INFORME FINAL

Estudio Herramientas de Identificación, Prevención, Evaluación y Reparación de Riesgos de Violencia y Acoso en el Trabajo: Implementación del Convenio N°190 en Micro y Pequeñas Empresas

Esta versión: lunes 4 de mayo de 2026

Este estudio fue adjudicado a través de licitación pública del Instituto de Seguridad Laboral (Licitación ID: 1778-111-LE24).

Informe realizado por Servicios de Ingeniería, Calidad y Metrología, Qualimet Limitada.

Autores: Christian Ferrada Krause (Encargado de proyecto), Valentina Villegas Rivera, Marcela Weintraub Yadlin, Denisse Vera Vinet, César Ravinet Muñoz y Rayen Palacios Escobar (Profesional de apoyo).

Referentes ISL:

Cristián Pozo Mayorga
Profesional del Subdepartamento de Estudios del ISL

Juan Pablo Dussert Chervellino
Encargado del Subdepartamento de Estudios del ISL.



Contenido

1. Resumen ejecutivo 5
2. Introducción y planteamiento del problema 8
3. Marco teórico 10
   - 3.1. Revisión bibliográfica y definición de conceptos relevantes 10
   - 3.2. Antecedentes legales 10
   - 3.3. Marco conceptual 15
     - 3.3.1. Dimensión legal 15
     - 3.3.2. Dimensión psicológica 21
     - 3.3.3. Dimensión sociológica 23
     - 3.3.4. Dimensión organizacional 25
   - 3.4. Benchmarking respecto a experiencias normativas y de intervención en micro/pequeñas empresas en el marco de Convenio N°190 29
     - 3.4.1. Experiencia relativa a intervenciones 38
     - 3.4.2. Conclusiones 46
4. Metodología para el levantamiento de información cualitativa 51
   - 4.1. Dimensiones de indagación 51
     - 4.1.1. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo 53
     - 4.1.2. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo 54
     - 4.1.3. Políticas del lugar de trabajo frente a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia 55
   - 4.2. Justificación metodológica de las entrevistas y grupos focales 56
   - 4.3. Definición del marco muestral 58
   - 4.4. Metodología para el trabajo de campo 64
   - 4.5. Plan de análisis cualitativo 65
5. Piloto de entrevistas y grupos focales 69
   - 5.1. Piloto de entrevistas 69
   - 5.2. Ajustes a las pautas de entrevistas posterior al piloto 71
   - 5.3. Piloto de grupos focales 77
   - 5.4. Ajustes a la pauta de grupos focales 82
6. Entrevistas con empleadores(as) y trabajadores(as) 83
   - 6.1. Reclutamiento 83
   - 6.2. Principales hallazgos 84
   - 6.3. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo 89

6.3.1. Condiciones de empleo 89
6.3.2. Condiciones de trabajo 92
6.3.3. Estructura organizacional 109
6.3.4. Cultura organizacional 120
6.4. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo 128
6.4.1. Acoso laboral 128
6.4.2. Acoso sexual 134
6.4.3. Violencia en el trabajo 138
6.4.4. Factores que inciden o evitan el acoso y la violencia 142
6.4.5. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia 147
7. Grupos focales con empleadores(as) y trabajadores(as) 168
7.1. Principales hallazgos 168
7.2. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo 173
7.3. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo 187
7.4. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia 199
8. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas 221
8.1. Metodología de diseño de la propuesta de instrumento 221
8.2. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas previo al pilotaje 223
8.3. Piloto de la propuesta de instrumento 227
8.4. Taller de presentación y validación de la propuesta de instrumento de evaluación a expertos del área de prevención del ISL 234
8.5. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas posterior al pilotaje 235
9. Consolidado de conclusiones del levantamiento cualitativo y propuestas de mejora en el ámbito normativo y de programas y/o actividades de prevención 238
9.1. Consolidado de conclusiones de las entrevistas y grupos focales según las dimensiones del estudio 238
9.1.1. Conclusiones a partir de las tres dimensiones de indagación establecidas en el estudio 238
9.1.2. Conclusiones respecto a la identificación de factores protectores y de riesgo en el marco del acoso y la violencia en el lugar de trabajo 244
9.1.3. Conclusiones respecto a la prevención y abordaje del acoso y su distancia con las estrategias efectivas 253

9.2. Propuestas de mejora en el ámbito normativo y de programas y/o actividades de prevención 256
9.2.1. Diagnóstico de brechas frente a las estrategias efectivas 257
9.2.2. Propuestas de mejora en el ámbito normativo 258
9.2.3. Propuestas de mejora de programas y actividades de prevención 259
10. Propuestas de reparación y reintegro no monetarias 261
10.1. Contexto de las micro y pequeñas empresas 261
10.2. Medidas de protección y contención inmediata (ajustes operativos) 262
10.3. Apoyo emocional, salud y bienestar 263
10.4. Restitución de la dignidad y gestión del clima 264
10.5. Garantías de no repetición: Reparación estructural 264
10.6. Violencia y acoso por parte de clientes o proveedores (terceros) 265
10.6.1. Validación y respaldo de la empresa 265
10.6.2. Medidas de protección y ajustes operativos 266
10.6.3. Restitución de la dignidad y apoyo externo 266
10.6.4. Garantías de no repetición: Educación al cliente o proveedor 267
Referencias 268
Anexo A: Fichas resumen de la revisión bibliográfica 274
Anexo B: Características de los entrevistados(as) 310
Anexo C: Características de los participantes(as) de los grupos focales 312
Anexo D: Pautas de entrevistas aplicadas 315
Anexo D1: Pauta de entrevista a empleadores(as) 315
Anexo D2: Pauta de entrevista a trabajadores(as) 323
Anexo D3: Pauta de grupos focales 331
Anexo E: Cartas de presentación al estudio y documentos de consentimiento informado 335
Anexo F: Justificación metodológica relativa a la ejecución de los grupos focales en modalidad remota 338
Anexo G. Pauta de entrevista prestablecida para utilizar en la realización del piloto del cuestionario 341

1. Resumen ejecutivo

El abordaje de la violencia y el acoso en el trabajo ha experimentado un cambio de paradigma impulsado por el Convenio N°190 de la OIT y la promulgación en Chile de la Ley N°21.643 ("Ley Karin"), las cuales exigen, entre otras consideraciones, una implementación activa de protocolos de prevención, mecanismos de denuncia seguros y medidas de resguardo inmediatas. Un aspecto crítico de este nuevo estándar es el reconocimiento de que una conducta aislada puede constituir acoso, la inclusión de la violencia ejercida por terceros (clientes y proveedores), y la advertencia de que comportamientos incívicos y el sexismo pueden ser la antesala al acoso sistemático.

Este estudio utilizó una metodología cualitativa basada en entrevistas y grupos focales a trabajadores y trabajadoras de empresas de menor tamaño (25 o menos personas) correspondientes a los sectores de Comercio, Industria, Construcción y Salud. Los resultados revelaron una dinámica organizacional particular. Primero, se observa una falta casi total de canales oficiales, procedimientos documentados y organigramas frente a casos de acoso y violencia en el trabajo. Sin embargo, pese a esta vulnerabilidad organizativa, los equipos reportan un clima laboral positivo, caracterizado por la estabilidad, la colaboración y la cercanía con las jefaturas. La gestión de conflictos, no obstante, es puramente reactiva y depende del criterio individual del empleador. Segundo, en sectores como Industria y Construcción, se evidenció una fuerte normalización de los tratos bruscos y de las "bromas pesadas". Aunque internamente se justifican como signos de confianza, bajo la nueva normativa constituyen riesgos de convivencia y acoso que deben ser erradicados. Tercero, los casos de acoso sexual o laboral interno reportados son mínimos. El riesgo predominante, especialmente en los rubros de Comercio y Salud, es la violencia y agresividad verbal ejercida por clientes o pacientes. Finalmente, aunque la "Ley Karin" ha visibilizado el tema, las políticas preventivas en las micro y pequeñas empresas se asocian a charlas informativas esporádicas; tanto la administración como el personal reconocen que es inviable gestionar denuncias internamente sin comprometer la imparcialidad o generar temor a represalias. Por ello, demandan con urgencia el respaldo técnico e institucional de entidades externas (como la Dirección del Trabajo, el ISL o las mutualidades) para la investigación y contención de este tipo de casos.

Dado que las empresas de menos de 10 trabajadores no están obligadas a aplicar el cuestionario estándar (CEAL-SM) por la imposibilidad de garantizar el anonimato, el estudio desarrolló y validó

un instrumento específico para este segmento para evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas, correspondiente a un cuestionario de 17 preguntas medidas en una escala de frecuencia simplificada, que evalúa tanto factores protectores (compañerismo y respeto) como conductas nocivas (trato despectivo y violencia de clientes), incorporando también la evaluación no solo de los compañeros de trabajo, sino que a jefaturas y terceros. Mediante un sistema visual de "semáforo" se interpreta de manera rápida los distintos niveles de riesgo, permitiendo a las empresas más pequeñas a identificar focos de violencia y acoso sin revictimizar al personal.

Para superar la brecha de desprotección y profesionalizar la convivencia sin destruir el capital de confianza que caracteriza a las micro y pequeñas empresas, se proponen directrices estructurales y preventivas, entre las que se encuentran, el establecimiento de un marco regulatorio simplificado para las empresas más pequeñas, reemplazar las charlas genéricas por capacitaciones continuas, ágiles y sectorializadas (por ejemplo, desescalamiento de clientes en Comercio y desestructuración de bromas pesadas en Construcción), y fomentar la corresponsabilidad preventiva de las grandes empresas respecto a sus proveedores más pequeños.

Como fue observado, las micro y pequeñas empresas, operan bajo dinámicas de alta proximidad y, por lo general, carecen de áreas especializadas de Recursos Humanos. Ante casos de acoso o violencia, la jefatura asume el desafío de implementar medidas de reparación no monetarias universales orientadas a restituir la dignidad de la víctima y garantizar su seguridad. Para que estas acciones sean efectivas, la organización debe adaptarse a su realidad cultural, ya sea desnormalizando la incivilidad en entornos acostumbrados a las "bromas pesadas", o institucionalizando procesos en culturas respetuosas pero informales. En el ámbito interno, la contención inmediata exige ajustes operativos que aseguren la separación física o de funciones entre la víctima y la persona denunciada, facilitando además la flexibilidad laboral, como el teletrabajo o los horarios diferidos, y otorgando permisos de ausencia remunerados para la estabilización emocional.

Asimismo, el empleador debe cumplir con su deber legal de protección, establecido en el Art. N°184 del Código del Trabajo, gestionando la derivación activa de la víctima a la mutualidad correspondiente y garantizando tiempo protegido para las terapias sin aplicar descuentos salariales.

La restitución de la dignidad de la persona afectada requiere que la empresa aplique sanciones visibles y proporcionales a la persona agresora, mantenga tolerancia cero frente a posibles represalias y controle estrictamente los rumores, quedando absolutamente prohibidas las mediaciones forzadas por ser prácticas revictimizantes. Para asegurar la no repetición de estos eventos, la organización debe consolidar una reparación estructural mediante la creación y difusión de un protocolo formal, la aplicación de encuestas de clima y la ejecución de capacitaciones universales adaptadas a los riesgos específicos del equipo.

Por otro lado, la violencia o el acoso también pueden provenir de agentes externos, como clientes o proveedores, lo cual representa un riesgo crítico en sectores como Servicios y Salud. Frente a esta realidad, la principal medida reparatoria es demostrar que la organización prioriza la integridad de su personal por sobre cualquier transacción comercial. Esto implica un respaldo inmediato por parte de la jefatura, relevando a la víctima durante el incidente, validando su experiencia y otorgándole la autoridad explícita para detener la atención ante cualquier insulto o acoso. Finalmente, la empresa debe estar dispuesta a ejercer el derecho de admisión o el término de contrato frente a clientes maltratadores, reasignar temporalmente de labores a la persona afectada para aislarla del riesgo y facilitar el tiempo necesario para que realice denuncias legales. Estas acciones deben complementarse de forma preventiva con la instalación de señalética visible que exija respeto mutuo y la formación del personal en técnicas de desescalada de conflictos y detección temprana de alertas.

2. Introducción y planteamiento del problema

El presente documento corresponde al Informe Final del proyecto "Estudio Herramientas de Identificación, Prevención, Evaluación y Reparación de Riesgos de Violencia y Acoso en el Trabajo: Implementación del Convenio N°190 en Micro y Pequeñas Empresas".

En este informe, se desarrollan los siguientes puntos:

- Resumen ejecutivo.
- Marco teórico.
- Metodología para el levantamiento de información cualitativa.
- Piloto de entrevistas y grupos focales.
- Entrevistas con empleadores(as) y trabajadores(as).
- Grupos focales con empleadores(as) y trabajadores(as).
- Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas.
- Consolidado de conclusiones del levantamiento cualitativo y propuestas de mejora en el ámbito normativo y de programas y/o actividades de prevención.

Este estudio se justifica en la contribución a la identificación de factores de riesgos que propicien la violencia y acoso laboral en micro y pequeñas empresas, para la generación de herramientas preventivas y la elaboración de medidas reparatorias.

Los objetivos general y específicos de este estudio son los siguientes:

Objetivo general: Diseñar y validar herramientas y medidas de detección, evaluación, prevención y reparación frente al riesgo de violencia y acoso en el trabajo para micro y pequeñas empresas.

Objetivos específicos:

- Identificar experiencias normativas y de implementación del Convenio 190 para micro y pequeñas empresas, a partir de la revisión a nivel internacional.
- Caracterizar los riesgos de violencia y acoso laboral a que están expuestas las personas trabajadoras que se desempeñan en micro y pequeñas empresas.

- Identificar las percepciones, significados y actitudes que tienen trabajadores(as) y empleadores(as) de micro y pequeñas empresas sobre la violencia y el acoso laboral, y acerca de la implementación de medidas para su prevención y tratamiento.
- Diseñar instrumentos de detección, evaluación y prevención sobre violencia y acoso en el trabajo ajustado a la realidad de micro y pequeñas empresas para ser presentados a prevencionistas del ISL.
- Proponer medidas de reparación no monetarias al interior de las empresas, frente a la ocurrencia de hechos constitutivos de violencia y acoso en el trabajo.

3. Marco teórico

3.1. Revisión bibliográfica y definición de conceptos relevantes

Respecto al marco conceptual y revisión bibliográfica, se revisaron experiencias internacionales con tal de profundizar en los contenidos conceptuales y normativos relativos a la violencia y acoso laboral y, de esta forma, refinar el marco teórico y metodológico para el desarrollo de la investigación. El detalle de la revisión documental se presenta en el Anexo A, que considera 31 fichas. Esta sección parte primero con la contextualización desde la perspectiva legal, luego se definen conceptos fundamentales que permiten entender el fenómeno de la violencia y el acoso en los lugares de trabajo, posteriormente se presenta el marco conceptual propiamente tal, y por último, se presenta el benchmarking respecto a experiencias de intervención en micro/pequeñas empresas en el marco de Convenio N°190.

3.2. Antecedentes legales

El marco legal para el abordaje del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo se fundamenta en normativas internacionales y nacionales que establecen principios, responsabilidades y medidas para prevenir y gestionar estas conductas.

A nivel internacional, el Convenio N°190 de la OIT afirma el derecho de todos(as) los trabajadores(as) a un entorno libre de violencia y acoso, definiendo estas conductas como inaceptables por su impacto físico, psicológico, sexual o económico, incluyendo la violencia de género. Este convenio introduce directrices para la prevención, reparación, sanción y sensibilización, reconociendo además la interacción entre la violencia doméstica y el ámbito laboral, y proponiendo medidas específicas para mitigar estos riesgos. Complementariamente, la Recomendación N°206 de la OIT resalta la importancia de la participación activa de empleadores(as) y trabajadores(as) en el diseño y monitoreo de políticas laborales. Esta recomendación aborda factores de riesgo presentes en las condiciones laborales, como la discriminación, el abuso de las relaciones de poder y las normas de género, culturales y sociales que fomentan la violencia y el acoso y normas de género, y propone medidas como indemnizaciones, reintegración laboral, servicios de apoyo psicológico y campañas educativas.

En el contexto nacional, la Ley N°21.643 establece definiciones específicas para el acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo, diferenciando los roles de empleadores(as) y trabajadores(as) en su prevención. La normativa obliga a los empleadores(as) a implementar protocolos de prevención, mecanismos de denuncia y medidas inmediatas de protección para las víctimas, como la separación de espacios y la atención psicológica. Asimismo, introduce sanciones específicas y mecanismos de monitoreo para garantizar su cumplimiento.

El Decreto N°21 de 2024 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social refuerza estos principios, estableciendo que los procedimientos de investigación deben regirse por la imparcialidad, la celeridad, la confidencialidad y la perspectiva de género. Este decreto obliga a empleadores(as), trabajadores(as) y organismos administradores de la ley N°16.744 (que establece en Chile el seguro social obligatorio contra riesgos de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales) a implementar protocolos, medidas de resguardo inmediatas y programas de atención psicológica, además de detallar directrices para sanciones y medidas correctivas, con énfasis en la prevención de reincidencias y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Finalmente, la Circular N°3.813 de la Superintendencia de Seguridad Social establece, entre otras cosas, obligaciones específicas para que los organismos administradores del seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales asistan técnicamente a los empleadores en la prevención del acoso sexual, laboral y violencia del trabajo y otras materias relativas a la Ley N°21.643.

Este marco legal integral sirve de base para el desarrollo de estrategias efectivas de prevención y respuesta frente al acoso y la violencia en el trabajo, garantizando la protección de los derechos fundamentales de los trabajadores.

A continuación, se presentan algunos conceptos claves identificados en el marco del estudio y sus objetivos, los cuales son importantes porque permiten comprender las dinámicas y los factores subyacentes que generan riesgos de violencia y acoso en el trabajo. Además, facilitan el desarrollo de estrategias específicas para su identificación, prevención, evaluación y reparación, asegurando que las herramientas diseñadas sean eficaces y contextualizadas.

Tomando como referencia la revisión de literatura y marcos legales a nivel internacional, este enfoque busca proporcionar una base conceptual sólida que oriente el diseño de herramientas efectivas y adaptadas a las características particulares de estas organizaciones, promoviendo entornos laborales seguros y saludables.

- **Absentismo laboral**: Ausencias frecuentes en el lugar de trabajo, amparadas por la normativa laboral, por lo que no constituyen incumplimiento del trabajador(a). Pueden estar vinculadas al estrés o acoso. Su relevancia radica en que puede ser un indicador temprano de problemas en el ambiente laboral que requieren atención.
- **Acoso laboral**: Toda conducta que constituya agresión u hostigamiento ejercida por el empleador(a) o por uno o más trabajadores(as), en contra de otro u otros trabajadores(as), por cualquier medio, ya sea que se manifieste una sola vez o de manera reiterada, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.
- **Acoso sexual**: El que una persona realice, en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.
- **Ambiente laboral saludable**: Espacio donde se organiza el trabajo y que está caracterizado por el respeto mutuo, la seguridad emocional y la ausencia de riesgos psicosociales. Es crucial para promover el bienestar integral de los trabajadores(as) y para prevenir la aparición de acoso o violencia en el trabajo.
- **Atención psicológica**: Apoyo profesional a víctimas de acoso o violencia laboral. Es esencial para ayudar a las personas a superar los efectos emocionales y psicológicos de estas experiencias.
- **Calidad del liderazgo**: Efectividad con que los líderes apoyan, guían y protegen a sus equipos. Un liderazgo positivo es fundamental para prevenir conflictos, establecer normas de respeto y actuar de manera oportuna ante conductas inapropiadas.
- **Carga de trabajo**: Cantidad de tareas y responsabilidades asignadas a un empleado(a). Es relevante porque una carga excesiva puede generar estrés, reducir la satisfacción laboral y aumentar el riesgo de conflictos y comportamientos hostiles.
- **Condiciones de empleo**: Condiciones establecidas entre empleador(a) y trabajador(a), como salario, contrato o beneficios laborales.

- **Condiciones de trabajo**: Características relacionadas con el trabajo, que incluyen no solo los factores ambientales, de seguridad o físicos del entorno laboral, sino también los aspectos organizacionales, sociales y psicológicos bajo los cuales se ejecutan las tareas, así como las condiciones de empleo y las dinámicas de liderazgo.
- **Confianza organizacional**: Percepción de los empleados(as) sobre la transparencia, equidad y apoyo de la organización. Es importante porque fomenta un ambiente donde los trabajadores(as) se sienten seguros para expresar preocupaciones o denunciar problemas.
- **Cultura organizacional**: Valores, normas y prácticas que rigen el comportamiento dentro de una organización. Es un factor clave porque determina el enfoque hacia la prevención y respuesta ante situaciones de acoso y violencia, promoviendo ambientes laborales respetuosos.
- **Cultura organizacional preventiva**: Normas y valores enfocados en evitar riesgos antes de que se materialicen. Es clave para crear un entorno donde las conductas de acoso y violencia sean claramente inaceptables.
- **Derechos laborales**: Normas y principios legales que protegen la dignidad, igualdad y seguridad de los trabajadores(as). Son esenciales porque garantizan que los empleados(as) puedan desempeñar sus funciones en condiciones justas y equitativas, previniendo abusos y discriminación en el entorno laboral.
- **Desigualdad de género**: Trato diferenciado o desfavorable basado en el género. Es esencial abordarla porque está en la raíz de muchas conductas de acoso y violencia en el trabajo, particularmente contra mujeres y diversidades de género.
- **Empoderamiento de trabajadores(as)**: Fortalecimiento de las capacidades de los empleados(as) para actuar frente a riesgos y defender sus derechos. Es clave para fomentar una cultura de respeto y prevención.
- **Estrategias de prevención**: Conjunto de medidas proactivas para evitar situaciones de acoso y violencia antes de que ocurran. Su importancia radica en que reducen la incidencia de estas conductas y promueven un ambiente laboral positivo.
- **Exigencias emocionales**: Demandas psicológicas asociadas a la interacción laboral, como manejar conflictos o tratar con clientes difíciles. Su importancia radica en que, si no se gestionan adecuadamente, pueden ser un detonante de estrés y malestar emocional.
- **Evaluación de riesgos**: Proceso de identificar y analizar factores laborales que pueden generar acoso o violencia. Es importante porque permite diseñar medidas específicas y efectivas para mitigarlos**.**

- **Factores de riesgos psicosociales**: Condiciones inherentes a la organización del trabajo que pueden afectar la salud física[1] y mental de los trabajadores(as), como la sobrecarga laboral, el liderazgo deficiente o la falta de apoyo social. Estos factores son importantes porque contribuyen directamente al desarrollo de situaciones de estrés, conflictos y comportamientos inapropiados, incluyendo el acoso y la violencia laboral.
- **Gestión de conflictos laborales**: Métodos para resolver disputas de forma constructiva. Es relevante porque previene que los conflictos escalen hacia conductas de acoso o violencia.
- **Impacto económico del acoso y violencia**: Pérdidas financieras para las organizaciones, como menor productividad, absentismo y rotación de personal. Es importante entenderlo para resaltar los beneficios de invertir en prevención y gestión adecuada.
- **Medidas de resguardo**: Acciones rápidas para proteger a las víctimas tras una denuncia, como cambios en las condiciones laborales. Son importantes para evitar que la situación se agrave.
- **Participación activa de trabajadores(as) y empleadores(as)**: Colaboración conjunta en la identificación y gestión de riesgos laborales. Su importancia radica en que fomenta la corresponsabilidad y asegura que las medidas adoptadas sean prácticas, efectivas y aceptadas por todas las partes.
- **Perspectiva de género en la prevención**: Enfoque que considera las desigualdades de género para diseñar estrategias más inclusivas y efectivas contra el acoso y la violencia laboral. Es crucial para abordar las raíces estructurales de estas conductas.
- **Procedimientos de denuncia y reparación**: Mecanismos establecidos para reportar y resolver casos de acoso y violencia. Son fundamentales para garantizar justicia, protección y reparación para las víctimas.
- **Rotación de personal**: Frecuencia con que los empleados(as) abandonan e integran la organización. Es importante monitorearla porque puede indicar un clima laboral insatisfactorio o incluso tóxico.
- **Sensibilización y capacitación**: Programas educativos que aumentan la conciencia sobre el acoso y la violencia laboral. Son esenciales para prevenir conductas inapropiadas y fomentar una cultura de respeto.
- **Sexismo**: Cualquier expresión basada en la idea de inferioridad por sexo o género, que puede manifestarse de forma hostil, perpetuando prejuicios y castigando a quienes desafían

[1] Los factores psicosociales afectan la salud física de los trabajadores por tres vías principales: la somatización del estrés crónico, el aumento de accidentes y el riesgo directo de agresiones.

estereotipos. Ejemplos incluyen comentarios denigrantes, chistes sexistas, referencias inapropiadas a fenómenos fisiológicos y actitudes de silenciamiento o ninguneo.

- **Temor a denunciar**: Miedo de los trabajadores(as) a reportar situaciones de acoso o violencia por temor a represalias. Es importante entender y mitigar este factor para garantizar que las víctimas puedan acceder a mecanismos de protección.
- **Violencia basada en género**: Conductas dirigidas a una persona por su género que afectan su dignidad o seguridad. Es crucial abordarla para garantizar un entorno laboral inclusivo y respetuoso.
- **Violencia en el trabajo ejercida por terceros ajenos a la relación laboral**: Aquellas conductas que afecten a los trabajadores(as), con ocasión de la prestación de servicios, por parte de clientes, proveedores o usuarios, entre otros.

3.3. Marco conceptual

El acoso laboral, el acoso sexual y la violencia en el trabajo son problemáticas multidimensionales que impactan negativamente tanto los derechos fundamentales y la salud de los trabajadores(as) como la productividad y sostenibilidad de las organizaciones. Estos fenómenos, además de constituir violaciones a la dignidad humana, generan efectos adversos sobre los entornos laborales, afectando el bienestar psicológico, social y profesional de las personas involucradas. En el análisis de estas conductas, es posible identificar varias dimensiones interrelacionadas: la legal, que aborda los marcos normativos y regulaciones aplicables; la sociológica, que examina los factores culturales, estructurales y sociales que contribuyen a perpetuar estas conductas; la psicológica, enfocada en los efectos emocionales y mentales que experimentan las víctimas; y la organizacional, que evalúa las prácticas y estructuras internas capaces de prevenir o favorecer la ocurrencia de estas situaciones.

3.3.1. Dimensión legal

3.3.1.1. Legislación nacional

Las definiciones de conceptos son fundamentales en el ámbito jurídico, ya que constituyen el primer paso para el desarrollo de normativas claras y efectivas. Tener una comprensión precisa de los términos sobre los cuales se legisla es esencial para garantizar la aplicabilidad y eficacia de las leyes.

En este contexto, tres conceptos clave sustentan el marco normativo en materia de relaciones laborales: acoso sexual[2], acoso laboral[3] y violencia ejercida por terceros ajenos a la relación laboral[4].

En Chile, los conceptos de acoso sexual y laboral no son novedosos en la legislación. En el año 2005, la Ley N°20.005 marcó un hito al tipificar y sancionar el acoso sexual como una infracción laboral. Posteriormente, en 2012, la Ley N°20.607 amplió esta regulación, estableciendo un marco más específico para abordar el acoso laboral. Estas normativas sentaron las bases para proteger a los trabajadores, constituyendo un avance en su época.

En 2024, en línea con las tendencias legislativas internacionales, se promulgó un nuevo marco normativo a través de la Ley N°21.643, que introdujo reformas sustanciales al Código del Trabajo. Esta ley no solo reforzó las definiciones de acoso sexual y laboral, sino que también incorporó una tercera categoría de rango legal: la violencia en el trabajo ejercida por terceros ajenos a la relación laboral. Un cambio significativo dentro de esta reforma, y que genera un intenso debate, fue la eliminación del requisito de reiteración para calificar un acto como acoso laboral. Bajo la nueva normativa, una conducta aislada puede constituir acoso laboral, lo que amplía la protección a las víctimas y responde a situaciones donde un único acto tiene un impacto significativo en la dignidad y el bienestar del afectado.

Paralelamente, la Circular N°3.813 emitida por la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) en 2024 complementa este marco legal. Esta circular establece directrices para que los organismos administradores del seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, regulado en la Ley N°16.744, presten asistencia técnica a los empleadores. Además, introduce nuevos conceptos que, aunque no son considerados propiamente como acoso laboral o sexual, constituyen riesgos que

[2] Art. 2 a) Código del trabajo: El acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice, en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.

[3] Art. 2 b) Código del trabajo: El acoso laboral, entendiéndose por tal toda conducta que constituya agresión u hostigamiento ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, ya sea que se manifieste una sola vez o de manera reiterada, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.

[4] Art. 2 c) Código del trabajo La violencia en el trabajo ejercida por terceros ajenos a la relación laboral, entendiéndose por tal aquellas conductas que afecten a las trabajadoras y a los trabajadores, con ocasión de la prestación de servicios, por parte de clientes, proveedores o usuarios, entre otros.

si no se abordan adecuadamente, pueden derivar en acciones de acoso. Estas son las conductas incívicas y el sexismo.

Adicionalmente, el Decreto N°21 de 2024 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, regula la investigación de acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo, estableciendo, entre otros, los principios de celeridad, perspectiva de género, confidencialidad y debido proceso. Obliga a los(las) empleadores(as) a contar con un protocolo destinado a prevenir y sancionar estas conductas, considerando un procedimiento de investigación para estos efectos.

Este grupo de normas reflejan un esfuerzo del legislador para que existan entornos laborales sanos.

3.3.1.2. Instrumentos internacionales

El Convenio N°190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) establece un enfoque integral e inclusivo para erradicar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. Este instrumento reconoce estas conductas como una violación a los derechos humanos y una amenaza al trabajo decente, destacando que son completamente incompatibles con la dignidad y el respeto laboral. Una de las características más destacadas del convenio es su amplio alcance, ya que extiende la protección a todas las personas trabajadoras, independientemente de su situación contractual.

La Recomendación N°206, que complementa al Convenio, refuerza este enfoque al especificar medidas concretas para su implementación efectiva. Entre estas, destaca la necesidad de incorporar la perspectiva de género en todas las políticas laborales, reconociendo que la violencia y el acoso afectan de manera desproporcionada a mujeres y grupos vulnerables. Asimismo, la recomendación enfatiza la importancia de desarrollar estrategias de sensibilización y formación para prevenir estas conductas, además de garantizar mecanismos accesibles, confidenciales y efectivos de denuncia y reparación para las víctimas. Este marco promueve un cambio cultural hacia la tolerancia cero, incentivando a los Estados miembros a fortalecer sus sistemas legales y administrativos para asegurar la aplicación práctica de las normas internacionales.

Chile, en cumplimiento de su compromiso con la comunidad internacional, ratificó el Convenio N°190 y la Recomendación N°206 mediante el Decreto N°122 de 2023, emitido por el Ministerio de

Relaciones Exteriores. Con esta ratificación, el país asumió la obligación de implementar los términos y contenidos de estos instrumentos internacionales.

En consecuencia, como se mencionó anteriormente, se realizaron las adaptaciones normativas pertinentes para garantizar que el marco legislativo nacional esté alineado con los estándares establecidos por la OIT. Entre estas modificaciones, se destaca la incorporación de definiciones más precisas sobre violencia y acoso en el trabajo, así como el fortalecimiento de los mecanismos de prevención, protección y sanción en el ámbito laboral. Este proceso refleja un compromiso continuo por parte de Chile para garantizar un entorno laboral seguro, inclusivo y respetuoso para todos sus trabajadores(as), en concordancia con los valores y objetivos promovidos por el Convenio N°190.

3.3.1.3. Marco comparativo y doctrinal

En la literatura comparada a nivel global, los términos utilizados para describir el acoso laboral varían según el contexto cultural y lingüístico. Por ejemplo, se emplean denominaciones como “acoso moral”, “bullying”, “workplace bullying”, “moral harassment” y “harcèlement moral”, entre otras (Lippel, 2010). Aunque la terminología difiere, estas definiciones comparten elementos comunes, como la ofensa, la exclusión y la marginación, que afectan significativamente al sujeto pasivo, es decir, la persona acosada. Estas similitudes fundamentales permiten identificar patrones universales en la dinámica del acoso laboral, facilitando comparaciones entre contextos legales y sociales.

Las experiencias internacionales en la regulación del acoso laboral muestran un abanico de enfoques que reflejan las diferencias en las estructuras legales y socioeconómicas de cada región. En países como Francia, Suecia y Canadá, la existencia de legislación específica ha permitido desarrollar estrategias preventivas y correctivas más robustas, proporcionando una mayor protección para las víctimas. En contraste, en países donde prevalecen normativas generales, la protección resulta insuficiente o poco específica, dejando vacíos legales que dificultan el acceso a la justicia y la prevención efectiva. Este contraste pone de manifiesto cómo los contextos culturales y políticos influyen tanto en la definición del fenómeno como en la implementación de medidas regulatorias adecuadas.

Un aspecto relevante de las legislaciones explícitas es que no solo legitiman el problema al reconocerlo como un asunto jurídico de importancia, sino que también contribuyen a reforzar la prevención y a facilitar el acceso a mecanismos de reparación para las víctimas. Sin embargo, su efectividad puede verse limitada por definiciones legales restrictivas o por la falta de reconocimiento de factores organizacionales clave que fomentan estas conductas. Esto resalta la necesidad de incorporar enfoques integrales que aborden tanto los aspectos individuales como los estructurales del acoso laboral (Lippel, 2010).

En cuanto al acoso sexual en el lugar de trabajo, este representa un problema antiguo y extendido que trasciende las fronteras geográficas, sector económico y las estructuras organizativas. Se define como una conducta no deseada de naturaleza sexual que genera un entorno laboral intimidatorio, hostil u ofensivo, o que interfiere directamente en el rendimiento laboral de la persona afectada. Estas acciones socavan principios fundamentales como la igualdad, la dignidad y el respeto en el entorno de trabajo (Neha, 2024). Los elementos comunes de este tipo de acoso incluyen su trasfondo sexual y la falta de consentimiento por parte del destinatario, lo que lo convierte en una violación directa de los derechos de la víctima.

En el mundo anglosajón, el acoso sexual en el lugar de trabajo se clasifica generalmente en dos categorías principales: quid pro quo y entorno laboral hostil (work environment harassment). El quid pro quo ocurre cuando los beneficios laborales, como ascensos o aumentos salariales, se condicionan a la aceptación de insinuaciones sexuales no deseadas. Por otro lado, el entorno laboral hostil se configura cuando conductas generalizadas o graves de naturaleza sexual crean un ambiente laboral intimidatorio, ofensivo u hostil (EEOC, 2020). Además, los marcos jurídicos más avanzados reconocen un espectro más amplio de acoso que incluye actos basados en la orientación sexual, identidad de género y otras características protegidas, ampliando el alcance de las leyes para abarcar una mayor diversidad de experiencias (Neha, 2024).

La violencia en el trabajo se configura como un fenómeno central en el ámbito de las relaciones laborales, abordado de manera integral en el Convenio N°190 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Este instrumento define la “violencia y acoso” en el mundo del trabajo como un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables. Estos actos tienen la capacidad de causar

daño físico, psicológico, sexual o económico y abarcan también la violencia y el acoso por razón de género.

El Convenio N°190 y la Ley N°21.643 (“Ley Karin”), reconoce el derecho de toda persona a un mundo del trabajo libre de violencia y acoso, subrayando la relevancia de construir una cultura laboral basada en el respeto mutuo y la dignidad humana. Dicho enfoque no solo se orienta hacia la reparación de conductas nocivas, sino que prioriza su prevención, estableciendo un marco de tolerancia cero frente a cualquier forma de violencia o acoso. En este contexto, se destaca la responsabilidad compartida entre los actores del mundo laboral —incluyendo empleadores(as), trabajadores(as) y los propios Estados miembros— para abstenerse de recurrir a tales prácticas y adoptar medidas efectivas para combatirlas.

El impacto de la violencia y el acoso trasciende el ámbito laboral, afectando la salud física, psicológica y sexual de las personas involucradas, así como su dignidad y el bienestar de sus entornos familiares y sociales. Por ello, la ratificación del Convenio N°190 y su Recomendación N°206 por parte de los Estados miembros constituye un avance crucial hacia la consolidación de un entorno laboral inclusivo, seguro y respetuoso, en el que se protejan los derechos fundamentales de los trabajadores(as) y se promueva una convivencia armoniosa y equitativa en el mundo del trabajo.

Estos fenómenos, presentes en todo el mundo, reflejan un problema compartido independientemente de su designación específica. Tanto el acoso laboral como el sexual implican dinámicas de poder y exclusión que afectan gravemente a las víctimas. Sin embargo, es importante destacar que los conceptos legales utilizados para describir estas conductas son creados por los legisladores de cada país y, por ende, están profundamente influenciados por el contexto cultural, económico y político de la nación. Durante el proceso legislativo, el debate suele estar marcado por estas particularidades nacionales.

Finalmente, es crucial considerar la incertidumbre que enfrentan los operadores(as) jurídicos y empleadores(as) al determinar especialmente qué conductas pueden calificarse como acoso laboral o sexual. Como toda norma general, estas leyes buscan abarcar un espectro amplio, lo que implica aplicabilidad a diferentes tipos de relaciones laborales, desde grandes empresas hasta microempresas, y tanto en el sector público como en el privado. Por ello, resulta fundamental

analizar cada caso según su contexto y mérito. Este enfoque flexible, combinado con marcos legales claros, es esencial para abordar estas problemáticas de manera efectiva y promover ambientes laborales respetuosos y seguros.

3.3.2. Dimensión psicológica

Existen diversas perspectivas teóricas sobre el acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo dentro del campo de la psicología. Una primera perspectiva es la Teoría del Estrés Laboral, la cual examina cómo las altas exigencias del puesto de trabajo (como la sobrecarga de tareas o la presión extrema) combinadas con la falta de recursos para enfrentarlas, generan un nivel de estrés crónico que aumenta significativamente el riesgo de que surjan conductas violentas o de acoso. Del mismo modo, y de forma inversa, estos comportamientos pueden originar estrés a través de la percepción de amenaza o daño a las víctimas, derivando en efectos psicológicos como ansiedad, depresión, cansancio y trastornos psicosomáticos, lo que a su vez justifica la importancia del apoyo que puede dar la organización mediante la intervención psicológica y terapéutica. De acuerdo con Lazarus y Folkman (1984), las personas primero evalúan la situación estresante determinando si es que afecta a sus objetivos personales y evaluando si es que representa una amenaza o un desafío, siendo en el primer caso un posible originador de una respuesta de estrés. Posteriormente, una segunda evaluación más detallada se ve influenciada por los recursos y habilidades propios para enfrentar la situación, los que determinan la intensidad y la naturaleza de la respuesta de estrés, la que los autores clasifican en tres posibles respuestas: estrés benigno (desafío que no representa una amenaza significativa); estrés tolerable (donde los recursos permiten que la situación sea manejable); y estrés tóxico (donde los recursos no son suficientes o la situación es abrumadora, con posibles consecuencias graves sobre la salud física y mental).

Una segunda perspectiva de acoso y maltrato es la Teoría de Agresión Social (Bandura, 1973), la cual establece que el acoso se aprende de la observación y de la reproducción de comportamientos agresivos en el entorno, proceso que se puede ver reforzado ante la falta de consecuencias. Esta teoría destaca que la observación del comportamiento de los demás puede desempeñar un papel vital en la forma en que se adquieren nuevos conocimientos y habilidades, incluso con un rol más relevante que los factores biológicos. Una tercera perspectiva teórica de acoso y maltrato es la Teoría de la Dominancia Social (Sidanius y Pratto, 1999), donde las escalas jerárquicas determinan los

posibles comportamientos de dominación, como es el caso del acoso, para así mantener el estatus y el poder, reforzando aspectos de subordinación en el lugar de trabajo. Por último, una cuarta perspectiva es el Modelo del Comportamiento Hostil en el Trabajo (Einarsen, 1999), donde el acoso laboral es un proceso dinámico que parte con conflictos menores y, sin intervención, y se intensifica gradualmente hasta convertirse en un comportamiento sistemático crónico, y donde hay énfasis en las dinámicas laborales y en el entorno y en cómo estos determinan el desarrollo del acoso.

Respecto a la evidencia empírica, Verkuil et al. (2015) realizan un meta análisis de diversas investigaciones, encontrando que el maltrato laboral se relaciona con mayor incidencia de depresión, ansiedad y quejas relacionadas con síntomas asociados al estrés. De forma inversa, también encuentran que problemas de salud mental base se asocian a exposición subsecuente a maltrato laboral. En la misma línea, Wassell (2009) realiza una revisión sistemática de la literatura sobre la efectividad de las intervenciones preventivas de la violencia en el trabajo. El autor encuentra que la gran mayoría de las investigaciones se concentran en el sector de la Salud, seguido por el rubro del Comercio. A partir de estos estudios, se documentan prácticas eficaces para mitigar los riesgos laborales en ambos ámbitos. Por ejemplo, en el sector salud destaca la capacitación en técnicas específicas para que el personal pueda manejar a pacientes conflictivos. Por su parte, en el sector Comercio, una de las medidas más útiles es la implementación de políticas para reducir el manejo de dinero en efectivo[5]. Sansone y Sansone (2015) muestran que el acoso laboral se presenta aproximadamente en el 11% de las y los trabajadores, con mayor prevalencia en obreros y trabajadores de baja calificación. Entre las consecuencias del acoso laboral se encuentran el aumento de la angustia, trastornos del sueño, fatiga en las mujeres y falta de vigor en los hombres, depresión y ansiedad, trastornos de adaptación e incluso suicidio relacionado con el trabajo. Entre las consecuencias médicas existen casos de aumento en los problemas de salud, como dolor de cuello, molestias musculoesqueléticas, dolor agudo, fibromialgia y síntomas cardiovasculares. Entre las consecuencias socioeconómicas se incluyen ausentismo por enfermedad y desempleo. Por último, concluyen que los médicos, tanto en el ámbito de la salud mental como en el de la atención

[5] El éxito de esta medida se explica porque ataca directamente las condiciones que facilitan la violencia laboral. Al limitar o eliminar el efectivo, se reduce la exposición del personal a la violencia externa (asaltos o agresiones de terceros), protegiendo su integridad física. Paralelamente, esta práctica mejora el entorno psicosocial del trabajador: disminuye la carga de estrés y el estado de alerta constante, a la vez que previene conflictos internos y situaciones de hostigamiento asociados a la responsabilidad de administrar grandes sumas de dinero.

primaria, deben estar atentos a la posibilidad de acoso en el lugar de trabajo y a las posibles consecuencias negativas documentadas, dado que es posible que los pacientes no revelen el maltrato en el trabajo debido a miedo a represalias o a vergüenza.

En una línea de investigación similar, Burn (2019) analiza el acoso sexual, asociándolo a condiciones mentales y físicas relacionadas con el estrés, creando entornos desiguales, intimidatorios, hostiles, abusivos y ofensivos que erosionan la confianza y el sentido de seguridad de las víctimas e interfieren con el desempeño y las aspiraciones de las personas.

3.3.3. Dimensión sociológica

Desde la sociología, el acoso y la violencia en el trabajo se abordan a través de diversas perspectivas teóricas. Una de ellas es la Teoría del Conflicto Social, la cual postula que las desigualdades y los choques de intereses entre distintos grupos de una organización son el origen de los comportamientos agresivos. Bajo este enfoque, la prevención pasa necesariamente por identificar y gestionar dichas asimetrías. En esta línea, Hoel et al. (1999) advierten que los conflictos interpersonales no resueltos pueden escalar hacia el acoso laboral. Los autores señalan que este fenómeno es propiciado por factores organizacionales como las estructuras rígidamente jerárquicas, la falta de control, los climas competitivos o permisivos, y un liderazgo deficiente —ya sea autoritario o indiferente— que facilita la impunidad. Para hacer frente a esta problemática, proponen implementar políticas claras con códigos de conducta y canales de denuncia, capacitar al personal en la resolución de conflictos y garantizar apoyo psicológico y legal a las víctimas

Una segunda perspectiva teórica dentro del marco sociológico aborda específicamente el acoso sexual. Desde el enfoque feminista, MacKinnon (1979) plantea que el acoso sexual no es simplemente un problema de índole interpersonal o privada, sino una manifestación directa de las desigualdades de poder estructurales y la discriminación basada en el género dentro del ámbito laboral. Bajo esta mirada, el acoso opera como un mecanismo que refleja y perpetúa la dominación y la subordinación en las relaciones de trabajo. Similarmente, Berdahl (2007) estudia el acoso sexual como una herramienta para mantener jerarquías de género y no solo como una búsqueda de gratificación sexual. Este autor, además del acoso sexual, caracteriza otros dos tipos de acoso: el acoso basado en género (mediante burlas e insultos relacionados con motivos de género) y el acoso

de exclusión (donde se niegan aspectos como oportunidades, recursos o reconocimiento en base al género de la víctima).

Una tercera perspectiva sociológica de acoso laboral, sexual y maltrato laboral corresponde a la Teoría de la Anomia (Merton, 1938), donde la falta de normas claras o conflicto entre normas sociales puede llevar a comportamientos desviados, como el acoso, puesto que ante la ausencia de normas los acosadores sienten libertad para actuar. Aunque originalmente fue concebida para explicar la desviación social, diversos investigadores han adaptado este enfoque al entorno laboral bajo el concepto de "anomia organizacional" (Scialpi, 2001; Abugabel, 2023). Desde esta visión, cuando en una organización existe una ruptura de las reglas, falta de normas claras o una fuerte desconexión entre las metas exigidas y los medios legítimos para lograrlas, se genera un estado de anomia. En este vacío normativo, los acosadores perciben que no existen límites ni consecuencias para sus actos, encontrando total libertad e impunidad para utilizar el hostigamiento como un comportamiento desviado para imponer control o liberar frustración. Independiente de la existencia de normas o reglas, los hábitos sociales aprendidos en contextos particulares (determinado, entre otros por, preferencias culturales, estilos de vida o los gustos) pueden originar casos de acoso (Bourdieu, 1984), por ejemplo, normalizando prácticas abusivas, las que son aprendidas y reproducidas en función del contexto social y laboral, aspectos que dominan a las características individuales de las personas.

Una cuarta perspectiva corresponde a la Teoría de los Roles Sociales (Eagly, 1987), donde las expectativas de roles sociales, en particular de género (por ejemplo, mujeres ocupando roles asociados a la sumisión), se relacionan con una mayor probabilidad de casos de acoso. Esto pues estos roles se definen por normas sociales y demandas culturales, capturando características del contexto histórico, cultural y social, e influyendo en el comportamiento, percepciones y expectativas de las personas. Relacionada a esta teoría está la de Subculturas Delictivas (Cohen, 1955), en la que ciertos grupos particulares desarrollan subculturas que permiten o fomentan el acoso. Por último, perspectiva adicional es la Teoría de la Interacción Simbólica (Goffman, 1959), en la que los acosadores manipulan su imagen para ocultar su comportamiento abusivo.

3.3.4. Dimensión organizacional

En el contexto sobre acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo, la dimensión organizacional se configura como un aspecto fundamental para comprender cómo las prácticas y estructuras internas pueden influir tanto en la aparición como en la prevención de estas problemáticas. Esta dimensión abarca elementos como los factores organizacionales, cultura organizacional y el clima laboral, los cuales interactúan de forma compleja para moldear las experiencias de los(las) trabajadores(as) dentro de las organizaciones. Adicionalmente, la comprensión de cómo los factores organizativos actúan en conjunto con los factores individuales es clave para diseñar estrategias efectivas de intervención.

3.3.4.1. Factores organizacionales

El concepto de factores organizacionales se ha aplicado a diversas realidades, abarcando desde macropolíticas hasta dinámicas cotidianas en el lugar de trabajo. Más allá de esta amplitud teórica, investigaciones de distintas disciplinas destacan que intervenir en el nivel organizativo es crucial tanto para prevenir como para mitigar la violencia laboral. Al respecto, Elvegård y Almvik (2023) hacen especial hincapié en que el eje central de esta gestión debe ser la promoción de una cultura de seguridad.

Los factores organizacionales están formados por una serie de dimensiones que se desarrollan dentro de la organización, entre los que se encuentran: creatividad, comunicación, motivación, relaciones interpersonales, relaciones laborales, conciencia de productividad, capacitación, participación, objetivos y estándares, cambio, mejora continua, trabajo en equipo, y solución de problemas. Su estudio permite obtener información sobre cuáles son los factores que más influyen en el medio ambiente y redirigirlos o reforzarlos hacia los objetivos que se quieren lograr (Castillo, Corral y Adalpe, 2017).

La evidencia científica señala que el estilo de liderazgo es un factor determinante en la aparición del acoso laboral (Rodríguez-Muñoz, 2011). Por un lado, los liderazgos pasivos o de tipo laissez-faire están lejos de ser inofensivos; constituyen una omisión de funciones que resulta destructiva para el clima organizacional, ya que el vacío de autoridad genera altos niveles de estrés y facilita la impunidad ante el acoso. Por otro lado, los liderazgos autoritarios, caracterizados por un control

excesivo y una supervisión abusiva, también presentan una alta correlación con estas prácticas. En ambos extremos, la gestión deficiente de los equipos crea las condiciones propicias para que se desarrollen y perpetúen las conductas de hostigamiento.

Los resultados de los estudios revisados a nivel de América Latina indicaron que la investigación de acoso laboral con relación a los factores organizacionales cuenta con una insuficiente evidencia empírica. La revisión evidencia una escasez y contradicción en los datos empíricos, lo que sugiere dificultades en el abordaje del tema y resalta la necesidad de investigar aspectos como la cultura organizacional, clima laboral, comunicación, estilos de liderazgo, estructuras organizacionales, variables incentivadoras y factores desencadenantes del acoso (Caraballo, 2019).

3.3.4.2. Cultura organizacional

La violencia en el trabajo, en sus distintas manifestaciones, es un fenómeno global que afecta a personas en diversos países, culturas, idiomas y sectores de actividad económica. Este problema, presente tanto en entornos públicos como privados, abarca conductas que van desde el acoso verbal hasta la agresión física, afectando no solo a los individuos involucrados, sino también al clima laboral, la productividad y la reputación de las organizaciones.

La aparición de la violencia en el trabajo es el resultado de la convergencia de múltiples factores. Entre estos, destaca un elemento crucial donde el empleador(a) desempeña un papel fundamental: la cultura organizacional. Este concepto clave influye significativamente en la dinámica interna de las organizaciones, determinando en gran medida las interacciones laborales y el ambiente general de trabajo.

La cultura organizacional es un concepto que engloba el conjunto de valores, normas y creencias que guían el comportamiento de los miembros de una institución. En este contexto, Saleem et al. (2020) destacan que una cultura positiva —caracterizada por la inclusión, la transparencia y el respeto mutuo— actúa como un mediador crucial entre la violencia laboral y el compromiso de los empleados. Este tipo de entorno promueve un espacio seguro donde los trabajadores se sienten respaldados y motivados a reportar incidentes sin temor a represalias. Además, la cultura organizacional no solo define cómo se percibe el trabajo y cómo se desarrollan las interacciones

laborales, sino que también influye en la manera en que las organizaciones abordan los incidentes de violencia cuando ocurren. En este sentido, las organizaciones que promueven valores como la equidad, la transparencia y el respeto suelen implementar medidas proactivas para prevenir y gestionar la violencia laboral, como políticas de tolerancia cero, capacitaciones y sistemas efectivos de denuncia y seguimiento. La cultura organizacional, ha sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un componente de relevante importancia estratégica (Yopan et al, 2020).

La cultura corporativa es un factor que muestra una gran incidencia en la aparición de conductas de acoso, ya que transmite actitudes y valores que pueden facilitar estas conductas. En organizaciones con culturas fuertes y rígidas, se fomenta la conformidad con las normas, lo que expone a quienes las desafían a situaciones de acoso. En estos casos, el acoso puede institucionalizarse y convertirse en un "ritual organizacional". Algunos estudios han comprobado que existe una mayor probabilidad de aparición del acoso en aquellas organizaciones sin pautas o políticas explícitas respecto al acoso psicológico (Rodríguez-Muñoz, A., 2011).

Es fundamental que las organizaciones desarrollen una cultura basada en el buen trato, el respeto y tolerancia. Esto implica la implementación de reglas claras, capacitaciones regulares sobre respeto en el lugar de trabajo y el establecimiento de mecanismos confiables para la denuncia y el seguimiento de incidentes. Además, incorporar evaluaciones periódicas del clima laboral permite identificar áreas problemáticas y adoptar medidas proactivas para su solución.

Abordar la violencia en el trabajo requiere una reflexión profunda sobre los elementos culturales que sustentan las organizaciones. Reconocer que los valores y normas organizacionales pueden desempeñar un papel clave en la prevención de este problema es esencial para avanzar hacia entornos laborales más seguros y productivos. La cultura organizacional no debe considerarse únicamente como un activo intangible, sino como un factor estratégico que, gestionado adecuadamente, puede convertirse en un aliado crucial en la lucha contra la violencia laboral.

3.3.4.3. Clima organizacional

El clima organizacional se refiere a las características del ambiente de trabajo, las cuales son percibidas de manera directa o indirecta por los(las) trabajadores(as) que se desempeñan en dicho entorno. Estas características tienen importantes repercusiones en el comportamiento laboral de los(las) empleados(as) y actúan como una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual (Segredo et al. 2017).

En otras palabras, el clima organizacional es el resultado de una serie de factores presentes en el ambiente laboral. No es producto del azar, sino que surge de la interacción y gestión de múltiples variables que actúan de manera conjunta para moldear el entorno laboral.

Un aspecto clave del clima organizacional es que su medición constituye un elemento esencial en la gestión del cambio y el desarrollo organizacional. Esta medición permite identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para alcanzar una mayor eficiencia dentro de la institución, algo indispensable en el contexto actual, caracterizado por una intensa competencia a nivel nacional e internacional. Además, comprender los factores que influyen en el rendimiento de los(las) empleados(as) se ha vuelto cada vez más necesario. El clima organizacional puede delimitarse como el conjunto de percepciones de los(las) trabajadores(as) respecto a las características relativamente estables de la organización[6], las cuales influyen en sus actividades, comportamientos y el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven (Segredo et al., 2017).

Por último, es importante destacar algunas variables que contribuyen a la creación de ambientes laborales libres de violencia. Entre estas se encuentran liderazgos efectivos, el reconocimiento de las necesidades de los trabajadores(as) de sentirse seguros y valorados, el establecimiento de una cultura de seguridad, y la implementación de programas de capacitación. Estas iniciativas no solo mejoran el clima organizacional, sino que también fomentan entornos laborales más saludables y productivos.

[6] En psicología organizacional, los autores usan el término “relativamente estables” para diferenciar el clima de otros dos conceptos: el estado de ánimo (que es fugaz) y la cultura (que es casi inamovible).

3.4. Benchmarking respecto a experiencias normativas y de intervención en micro/pequeñas empresas en el marco de Convenio N°190

Luego de revisada la evidencia nacional, internacional y los distintos marcos de análisis para el acoso laboral, acoso sexual y maltrato laboral, en este punto se desarrolla un benchmarking respecto a experiencias de intervención en empresas en el marco de Convenio N°190. El objetivo de esta metodología es identificar posibles brechas en ideas, prácticas o estándares que han demostrado ser exitosos en la identificación, prevención, evaluación y reparación de riesgos de violencia y acoso en el trabajo y las estrategias de acciones para superarlas.

A abril de 2025, el Convenio N°190 ha sido ratificado por 48 países a nivel mundial de acuerdo con el Sistema de Información en Estándares Laborales Internacionales de la OIT[7, 8], lo que refleja un avance significativo en el reconocimiento de la violencia y el acoso como problemáticas que deben ser abordadas desde el ámbito normativo y de políticas públicas. En el contexto iberoamericano, la adopción del Convenio N°190 ha sido ratificada en 10 de 23 países[9].

Utilizando información del Banco Mundial se puede calcular promedios de índices que reflejan las horas excesivas trabajadas y el porcentaje de trabajadores cubiertos por protección social a nivel de países[10]. A nivel mundial, considerando todos los países para los cuales el Banco Mundial posee información válida de condiciones laborales, se tiene que 0,25 es el promedio de horas excesivas trabajadas y 0,35 es la proporción promedio de trabajadores que poseen seguridad social, según su base de datos. En comparación, estos promedios son 0,20 y 0,50, respectivamente, en los países que han ratificado el Convenio N°190, es decir, en este conjunto de países existe menor trabajo excesivo

[7] https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_es/f?p=1000:11300:0::NO:11300:P11300_INSTRUMENT_ID:3999810

[8] Los países que han ratificado el Convenio N°190 son: Albania, Alemania, Antigua y Barbuda, Argentina, Australia, Austria, Bahamas, Barbados, Bélgica, Canadá, Chile, Dinamarca, Ecuador, El Salvador, España, Estonia, Fiji, Filipinas, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Kirguistán, Lesotho, Macedonia del Norte, Mauricio, México, Montenegro, Namibia, Nigeria, Noruega, Panamá, Papua Nueva Guinea, Perú, Portugal Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, República Centroafricana, República de Moldova, Rumania, Rwanda, Samoa, San Marino, Somalia, Sudáfrica, Uganda, Uruguay y Zambia.

[9] Los 23 países iberoamericanos son (en paréntesis si han ratificado el Convenio N°190): Andorra, Argentina (ratificado), Bolivia, Brasil, Chile (ratificado), Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador (ratificado), El Salvador (ratificado), España (ratificado), Guatemala, Honduras, México (ratificado), Nicaragua, Panamá (ratificado), Paraguay, Perú (ratificado), Portugal (ratificado), Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay (ratificado) y Venezuela.

[10] Los datos de fueron extraídos desde información pública del Banco Mundial, desde el siguiente enlace: https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fdatacatalogfiles.worldbank.org%2Fddh-published%2F0037526%2FDR0045333%2Fjoin_database_w_definitions.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK

en cuanto a horas trabajadas y mayor cobertura de protección social. En contraste, estos promedios son 0,27 y 0,28 respectivamente, en los países que no han ratificado el Convenio N°190. Restringiendo a países de Iberoamérica, los promedios son 0,24 (horas excesivas trabajadas) y 0,45 (proporción de seguridad social); 0,21 y 0,58 en los países iberoamericanos que han ratificado el Convenio N°190; y 0,28 y 0,32 en los países iberoamericanos que no han ratificado el Convenio N°190. A partir de este análisis de promedios, se puede inferir que la ratificación del Convenio N°190 se asocia a menor proporción de exceso de horas trabajadas y mayor proporción de trabajadores con protección social a nivel mundial, mientras que, en Iberoamérica, la ratificación del Convenio N°190 también se asocia a mayor cobertura de seguridad social, con un promedio mayor (0,58) en comparación al promedio mundial (0,50).

El benchmarking respecto a experiencias normativas y de intervención en micro/pequeñas empresas en el marco de Convenio N°190 se muestra en la Tabla N°1, donde se comparan implementaciones del Convenio N°190 en distintos países (filas) y en distintas dimensiones (columnas). Respecto a aplicaciones dentro de micro/pequeñas, la revisión documental en este caso particular es escasa, detallándose si es que existen prácticas diferenciadas por tamaño de empresa.

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
Argentina[11, 12]	En enero 2022 se crea la Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CIOT). Destacan los objetivos (1) y (3): Objetivo (1): Diseñar y promover la ejecución de políticas y acciones para el logro efectivo de la igualdad de oportunidades y de trato, y la prevención y erradicación de la violencia laboral Objetivo (3): Realizar estudios y relevamientos acerca del grado de cumplimiento de los principios de no discriminación e igualdad de oportunidades y de trato y de las situaciones conflictivas que se hubieran producido y de la evolución de las soluciones adoptadas. Colaboración entre el Estado, los sindicatos y las organizaciones de empleadores para diseñar políticas conjuntas basadas en el Convenio N°190.	La víctima puede considerarse "gravemente injuriada" y darse por despedida por culpa de la empresa (por incumplir su deber de garantizar un ambiente seguro). Esto le da derecho a cobrar la indemnización completa por despido. Además de la indemnización por despido, los jueces suelen condenar a la empresa (y a veces al agresor directo) a pagar un monto extra para compensar el sufrimiento emocional (daño moral) y las secuelas en la salud mental (daño psicológico) producto del acoso. Si se comprueba que el acoso laboral o sexual constituyó un acto de discriminación (por ejemplo, por razones de género), los tribunales pueden aplicar recargos indemnizatorios severos.	La CIOT recibe denuncias en forma escrita e individualmente observando las debidas garantías de confidencialidad, discreción, imparcialidad, celeridad y resguardo de la identidad de las personas afectadas e impulsa su tratamiento y resolución por la autoridad administrativa competente. Además, la CIOT recibe denuncias mediante la plataforma TAD (Trámite a Distancia) y quedan registradas como un expediente reservado. Al no estar prevista la violencia y el acoso en el trabajo como infracción autónoma y específica entre las infracciones laborales, no se prevé una sanción en particular (como sí lo hace el sistema de infracciones laborales).	Programa Qualitas190: Es un programa de desarrollo, capacitación e incidencia en materia de prevención y erradicación de la violencia y el acoso laboral desde una perspectiva multidisciplinaria. Su objetivo es brindar herramientas a empleadores para la prevención y abordaje de estas problemáticas, promoviendo entornos laborales seguros y respetuosos.[13] App190: Es una herramienta digital diseñada para organizaciones, especialmente pequeñas y medianas empresas (PYMEs) y cooperativas. Es una plataforma de capacitación autoguiada que proporciona conocimientos y herramientas para la revisión de procesos y la implementación de acciones y procedimientos destinados a la prevención y gestión de situaciones de violencia y acoso en el mundo del trabajo.[14]

[11] Castellani (2021). Situación y perspectivas de la aplicación del Convenio 190 en el sector público. En Conversatorio Aportes y Desafíos del Convenio 190 para actores del mundo laboral organizado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

[12] Iniciativa Spotlight (2021). Desafíos para la implementación del Convenio 190 en Argentina | OIT | Informe de consultoría.

[13] https://www.argentina.gob.ar/trabajo/violencialaboral/qualitas190

[14] https://www.argentina.gob.ar/trabajo/app190

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
Brasil[15, 16]	En 2017, el Gobierno promulgó el Decreto núm. 583, que establece la Política Nacional para Prevenir y Combatir el Acoso Moral y Sexual y la Discriminación en el ámbito del mandato de la Fiscalía del Trabajo. El Ministerio Público del Trabajo (MPT) también desempeña un papel importante en la resolución administrativa (extrajudicial) de conflictos. Al recibir una denuncia, o por iniciativa propia, puede iniciar investigaciones civiles y otros procedimientos administrativos; notificar a las partes involucradas para que asistan a las audiencias, proporcionen documentos y otra información necesaria; firmar un plazo de ajuste de conductas, con el objetivo de regularizar las conductas.	La terminación de la relación laboral por un acto discriminatorio, en su caso, derivado del acoso sexual, puede generar la reincorporación al trabajo o la percepción, por duplicado, de la remuneración por el período de vacaciones, con base en la aplicación análoga de la Ley N°9.029/95, artículo 4. El acoso sexual suele tener repercusiones en la salud física y mental del trabajador. En este caso, la lesión puede ser considerada una enfermedad profesional, con los derechos y garantías que se derivan de esta condición, tales como: emisión de CAT (Comunicación de Accidente de Trabajo), recepción de asistencia de seguridad social, adaptación de función u horario, estabilidad laboral después de la finalización de la prestación de seguridad social.	Dependiendo de las circunstancias del hecho, el empresario, con el fin de frenar el acoso sexual y adaptar el entorno laboral, puede implementar cambios en el contrato de trabajo del acosador, como cambiar de sector, pasar a otra función, cambiar el horario de trabajo e incluso el despido con causa. Además de las consecuencias laborales en su contrato de trabajo, existen sanciones penales y civiles para cualquier persona que practique el acoso sexual. El acosador también puede ser demandado en una acción civil pública presentada por la Fiscalía Laboral o por un sindicato.	El Ministerio Público del Trabajo (MPT) y OIT publicaron en 2017 una nota de preguntas y respuestas sobre el acoso sexual en el trabajo.

[15] Brasil, Ministerio Público de Trabajo, y OIT. 2017. Assédio Sexual no Trabalho: Perguntas e Respostas, disponible en: https://www.prt10.mpt.mp.br/informe-se/cartilhas/60-informe-se/cartilhas/1008-assedio-sexual-no-trabalho-perguntas-e-respostas.

[16] OIT (2021). La violencia y el acoso en el mundo del trabajo: Guía sobre el Convenio núm. 190 y sobre la Recomendación núm. 206.

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
Brasil	La Comisión Interna de Prevención de Accidentes (CIPA) es un organismo obligatorio en las empresas, compuesto por representantes de empleadores y empleados, y que tiene el objetivo principal de prevenir accidentes y enfermedades laborales, promoviendo un ambiente de trabajo seguro y saludable. Con la promulgación de la Ley N°14.457 de 2022[17], la CIPA amplió sus atribuciones para incluir la prevención y el combate al acoso sexual y otras formas de violencia en el entorno laboral. Esta legislación exige que las empresas adopten medidas específicas, tales como: incorporación de reglas de conducta; y procedimientos para denuncias.			

[17] https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/acesso-a-informacao/participacao-social/conselhos-eorgaos-colegiados/comissao-tripartite-partitaria-permanente/arquivos/normas-regulamentadoras/nr-05-atualizada-2022.pdf

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
Canadá[18, 19]	- Desde el 1 de enero de 2021, los empleadores que trabajan en una industria o lugar de trabajo regulados a nivel federal deberían elaborar una política de prevención de la violencia y del acoso en el lugar de trabajo junto con el comité de política, el comité del lugar de trabajo o el representante de seguridad y salud, dependiendo del tamaño del empleador. - La Ley sobre la Seguridad y Salud en el Trabajo, en su versión enmendada en 2020 exige que la política en el lugar de trabajo incluya una declaración que indique que "la violencia y el acoso en el lugar de trabajo están prohibidos". - El gobierno de Canadá exige a las empresas tener un protocolo para evitar acoso y maltrato en el trabajo, que incluya, entre otros, roles definidos de las distintas partes relacionadas, factores de riesgo, procedimiento de resolución, capacitación interna.	La violencia y el acoso en el trabajo están plenamente integrados en los regímenes de indemnización por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de una serie de provincias y territorios (tales como Quebec, Saskatchewan y Ontario), y dan lugar a una serie de prestaciones proporcionadas en caso de accidente del trabajo o de enfermedad profesional, las que incluyen indemnización económica (por salarios perdidos, daños emocionales y costos médicos asociados), reinstalación laboral (en casos donde fueron despedidas injustamente) y apoyo psicológico.	Los empleadores están obligados a proveer un lugar de trabajo libre de violencia y acoso, para lo cual se implementan las políticas y procedimientos para prevenir y abordar el acoso, investigar las denuncias de manera oportuna e imparcial y proteger a los empleados de represalias tras presentar una denuncia.	El gobierno de Canadá exige a las empresas tener un protocolo para evitar acoso y maltrato en el trabajo, que incluya, entre otros, las medidas de capacitación interna.

[18] Employment and Social Development Canada. "Requirements for Employers to Prevent Harassment and Violence in Federally Regulated Workplaces", disponible en: https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/workplace-health-safety/harassment-violence-prevention.html.

[19] OIT (2021). La violencia y el acoso en el mundo del trabajo: Guía sobre el Convenio núm. 190 y sobre la Recomendación núm. 206.

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
Francia[20, 21]	- El artículo L1321-2 del Código del Trabajo, en su versión enmendada en 2016, introduce la obligación de los empleadores de establecer un reglamento interno que refleje, entre otras cosas, "las disposiciones relativas al acoso moral y sexual y al comportamiento sexista previsto por el presente código". - Desde el 1 de enero de 2019, las empresas que emplean al menos 250 trabajadores deben designar a una persona (conocida como "responsable de las cuestiones de acoso") para que oriente, informe y apoye a los trabajadores en la lucha contra el acoso sexual y el comportamiento sexista.	Las víctimas pueden obtener compensación por: (1) Daños emocionales y psicológicos; (2) Pérdidas económicas; (3) Gastos médicos (incluyendo terapia psicológica o psiquiátrica); (4) Reinstalación en el lugar de trabajo si es que fue despedida de manera injusta como resultado del acoso o maltrato; (5) Traslado del acosador o reasignación de la víctima a otro lugar de trabajo; (6) Protección contra represalias. Los tribunales laborales (Conseil de Prud'hommes) y civiles determinan el monto de las indemnizaciones según la gravedad del caso.	El Código Penal establece sanciones penales para los responsables de acoso, incluyendo multas (EUR 30.000) y penas de prisión (dos años). Si el acoso sexual es cometido por un superior jerárquico, la multa asciende a EUR 45.000 y la pena de prisión a tres años.	Desde 2019, las empresas deben capacitar regularmente a los empleados y gerentes sobre acoso sexual, especialmente en organizaciones con más de 250 empleados.

[20] Francia, Ministerio de Trabajo (2019). Harcèlement sexuel et agissements sexistes au travail: prévenir, agir, sanctionner.

[21] OIT (2021). La violencia y el acoso en el mundo del trabajo: Guía sobre el Convenio núm. 190 y sobre la Recomendación núm. 206.

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
México[22, 23, 24]	- La Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 (NOM-035) tiene por objeto identificar, analizar y prevenir factores de riesgo psicosocial en el lugar de trabajo que puedan causar trastornos de ansiedad, trastornos de estrés graves o trastornos de adaptación. - Entre los factores de riesgo figura la violencia en el lugar de trabajo. - Se exige a las empresas con 16 trabajadores o más que: (1) identifiquen y analicen los factores de riesgo; (2) lleven a cabo una evaluación psicológica y un examen médico de un trabajador que presente síntomas de cualquier alteración para su salud, y (3) creen un programa a fin de prevenir y controlar los factores de riesgo, que puede incluir una política de prevención escrita que promueva la sensibilización y el apoyo social, y un mecanismo de presentación de quejas para los trabajadores.	En marzo de 2020, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social elaboró un Modelo de Protocolo para prevenir, atender y erradicar la violencia laboral en los centros de trabajo. Este modelo de protocolo define los procedimientos o mecanismos para brindar asistencia a las presuntas víctimas de violencia en el lugar de trabajo, identificar a las autoridades competentes que pueden prestar apoyo en lo que respecta a estas cuestiones, y promover una cultura organizacional de igualdad de género y un entorno de trabajo que ayude a eliminar la violencia en el lugar de trabajo.	De conformidad con el artículo 47 del Código Federal del Trabajo, el empleador podrá rescindir la relación de trabajo en los casos en que un trabajador haya cometido un acto de violencia, o haya insultado o maltratado a compañeros de trabajo, el empleador o su familia, al personal directivo o a los clientes y proveedores. En 2019, la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social establece que todo despido que conlleve violencia de género y/o discriminación se considerará un despido injustificado.	La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) ha promovido campañas informativas sobre los derechos laborales y las responsabilidades de empleadores y trabajadores para prevenir el acoso. Igualmente, la STPS entrega un reconocimiento gratuito y voluntario a los centros de trabajo que implementan políticas de inclusión laboral, igualdad de oportunidades y no discriminación.

[22] Treviño, F. (2019). "Amendment Approved Regarding Domestic Workers in Mexico", *American Bar Association International Committee Newsletter*.

[23] OIT (2021). La violencia y el acoso en el mundo del trabajo: Guía sobre el Convenio núm. 190 y sobre la Recomendación núm. 206.

[24] Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS, 2020). Distintivos que otorga la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, disponible en: https://www.gob.mx/stps/acciones-y-programas/distintivos-que-otorga-la-secretaria-del-trabajo-y-prevision-social.

Tabla 1. Benchmarking de sistematización de experiencias nacionales/internacionales.

Experiencias / Dimensiones	Prevención	Reparación	Sanción	Sensibilización
Perú[25, 26, 27, 28]	En julio de 2019, se introdujo una nueva ley que exige a los empleadores adoptar políticas contra el acoso y procedimientos de investigación, ofrecer formación contra el acoso, llevar a cabo evaluaciones anuales sobre el riesgo de acoso sexual y establecer un Comité de intervención frente al Hostigamiento Sexual o el que haga sus veces, dependiendo del tamaño del empleador (Decreto Supremo Núm. 014-2019-MIMP).	En julio de 2019, se introdujo una legislación que exige a los empleadores establecer un Comité de intervención ante el Hostigamiento Sexual o el que haga sus veces, dependiendo del tamaño del empleador. Los lugares de trabajo con 20 trabajadores o más deben garantizar la existencia de un Comité de intervención ante el Hostigamiento Sexual. En los lugares de trabajo con menos de 20 trabajadores, el Comité de intervención ante el Hostigamiento Sexual lo asume un Delegado/a contra el Hostigamiento Sexual.	El artículo 11 de la Ley N°27.942 prevé que cuando la víctima es un trabajador, se deberían garantizar los siguientes derechos: (a) A la protección contra el despido por causas relacionadas con dichos actos de Violencia; (b) Al cambio de lugar de trabajo sin que ello menoscabe sus condiciones de trabajo; (c) A cinco días de ausencia justificada; y (d) A la suspensión de la relación laboral, y a la reincorporación ulterior a la misma posición o a una posición similar.	La Ley N°27.942 ordena a los empleadores a capacitar a los trabajadores sobre las normas y políticas contra el hostigamiento sexual en la empresa. Además, se establece una serie de capacitaciones destinadas a prevenir situaciones de hostigamiento sexual y dictamina que las instituciones deben, a través de cualquier medio, difundir de manera periódica información que permita identificar conductas que constituyan actos de hostigamiento sexual y las sanciones aplicables. Se declaró el 27 de febrero de cada año como el “Día de la Lucha contra el Hostigamiento Sexual en el Ámbito Laboral”.

[25] OIT (2021). La violencia y el acoso en el mundo del trabajo: Guía sobre el Convenio núm. 190 y sobre la Recomendación núm. 206.
[26] Perú, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. 2019. Trabajo sin acoso: Guía práctica para la prevención y sanción del hostigamiento sexual en el lugar de trabajo en el sector privado y público.
[27] Perú (2019). Decreto supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N°27.942, Ley de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual (N°014-2019-MIMP).
[28] Friedrich-Ebert-Stiftung (FES, 2022). La violencia laboral en Perú en el marco del convenio 190 de la OIT, Trabajo y Justicia Social.

3.4.1. Experiencia relativa a intervenciones

Para identificar, combatir y erradicar el acoso laboral, el acoso sexual y la violencia en el trabajo, es fundamental adoptar un enfoque integral que involucre tanto a empleadores(as) como a trabajadores(as). Estas problemáticas no solo afectan el bienestar de las personas que las sufren, sino que también deterioran la productividad, el clima organizacional y la reputación de las empresas. Su prevención y erradicación requieren la implementación de medidas concretas y buenas prácticas que van más allá de lo que dicta aspectos legales impuestos en cada país. A continuación, se presentan algunas estrategias recomendadas para abordar esta problemática, basado en parte en el documento Oficina Internacional del Trabajo (2022) y en una revisión de prácticas implementadas en empresas que han sido documentadas en revistas académicas y del sector Industria.

Para el desarrollo de esta pesquisa, se empleó una metodología basada en la revisión sistemática y exploratoria de literatura académica y documentos técnicos. El objetivo fue identificar enfoques, experiencias y herramientas relacionadas con acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo, tanto a nivel nacional como internacional, con especial énfasis en su implementación en contextos laborales concretos. Para ello, el primer paso consistió en hacer una búsqueda en bases de datos académicas como Google Scholar, JSTOR, Scopus, SciELO y Web of Science utilizando los siguientes conceptos: “maltrato laboral”, “violencia en el trabajo”, “prevención”, “intervenciones en empresas y/o organizaciones” y “clima laboral”. Como resultado, se observó que la mayoría de los estudios revisados corresponden a presentaciones o resúmenes de conferencias, así como a manuales de buenas prácticas elaborados por instituciones públicas, que coinciden en hacer recomendaciones generales (como capacitaciones, acompañamiento y protección psicológica). Aun así, en esta sección se presenta un resumen de la revisión realizada, basado principalmente en Aquino y Bradfield (2000), Arenas Briones (2014), Argudo-García et al. (2021), Baillien y De Witte (2009), Central Única de Trabajadores (2024), Equality and Human Rights Commission (2020), Ferris et al. (2018), Fundación ChileMujeres y OIT (2024), Gillen et al. (2017), Lippel (2010), Neha (2024), O’Connell y Korabik (2000), la Oficina Internacional del Trabajo (2022), y de la Revista Industrias del 2024[29].

[29] Extraído desde https://revistaindustrias.com/buenas-practicas-empresariales-para-prevenir-la-violencia-y-el-acoso-ejemplos-internacionales/

3.4.1.1. Establecimiento de políticas sobre la violencia y el acoso en el lugar de trabajo

Algunos ejemplos de intervenciones relativas a políticas sobre la violencia y el acoso en el lugar de trabajo en distintos países son los siguientes:

- Kenia: Según el artículo 6(2)-(4) de la Ley de Empleo (2007), los empresarios con 20 o más empleados deben, tras consultar con los trabajadores y trabajadoras, o sus representantes, emitir una declaración de política sobre el acoso sexual, establecer mecanismos para su implementación y capacitar a gerentes y trabajadores sobre dicha política.
- Panamá: La Ley Antidiscriminación de 2018 obliga a empresas, instituciones públicas y privadas y centros educativos a desarrollar políticas internas para prevenir, evitar, desalentar y sancionar actos discriminatorios, como el acoso sexual, la intimidación en el trabajo, el racismo y el sexismo.
- Perú: En julio de 2019, el Decreto Supremo N°014 (2019) del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) exigió a los empresarios adoptar políticas y procedimientos de investigación contra el acoso, proporcionar capacitación, realizar evaluaciones anuales de riesgo de acoso sexual y crear un comité o designar un delegado en materia de acoso sexual, según el tamaño de la empresa.

3.4.1.2. Capacitación y sensibilización sobre la materia

Los empleadores(as), ya sea individualmente o a través de asociaciones, juegan un papel fundamental en la capacitación. Esta no solo sensibiliza y ayuda a prevenir el acoso, sino que también puede convertirse en un servicio generador de ingresos para las organizaciones.

Ejemplos de implementación en distintos países incluyen los siguientes casos:

- Dinamarca: En 2019, los interlocutores sociales y la Autoridad del Entorno Laboral lanzaron la campaña “¿Cuál es el límite?” para prevenir el acoso sexual y crear entornos laborales seguros, como parte de la modificación de la Ley de Igualdad de Trato entre Hombres y Mujeres en 2018.
- Ecuador: En octubre de 2020, la Cámara de Industrias y Producción lanzó la campaña “Más unidas, más protegidas” para eliminar la violencia contra las mujeres en el trabajo y otros

ámbitos. Varias empresas adoptaron códigos de conducta prohibiendo la violencia y el acoso laboral.

- Singapur: El Asesoramiento Tripartito sobre la Gestión del Acoso Laboral ofrece una guía práctica para prevenir y gestionar el acoso en el lugar de trabajo, destacando medidas preventivas y procesos de respuesta efectivos.

De acuerdo con Neha (2024), los programas de capacitación pueden implementarse para educar a los empleados(as) sobre sus derechos y responsabilidades, aumentar la conciencia sobre la prevención del acoso y promover una cultura de respeto e inclusión en el lugar de trabajo.

Por otro lado, Equality and Human Rights Commission (2020) establece que los trabajadores(as) deben recibir una formación sobren los tipos de acoso, junto con formación sobre la victimización. La formación debe garantizar que los trabajadores y las trabajadoras sepan qué implica cada tipo de acoso y qué es la victimización, qué hacer si la sufren y cómo gestionar las denuncias de acoso. La formación debe adaptarse a la naturaleza de la empresa, el público destinatario (en términos de, por ejemplo, la antigüedad y las funciones de los destinatarios y el mejor método para impartirles la formación) y la política de la empresa para maximizar su impacto.

En este mismo sentido, el propio Convenio N°190 de la OIT, específicamente en su Artículo 9, señala que cada país miembro deberá exigir que los empleadores brinden capacitación accesible a los trabajadores y personas involucradas sobre los riesgos de violencia y acoso laboral, incluidas sus formas de prevención y protección, así como sus derechos y responsabilidades en la aplicación de la política correspondiente. Adicionalmente, de acuerdo con el documento Fundación ChileMujeres y OIT (2024) es importante considerar la importancia que la capacitación se aborde con enfoque de género.

También existen métodos de comunicación que permiten abordar el acoso laboral desde una perspectiva innovadora, integrando elementos del teatro y la comunicación. En este sentido, Arenas Briones (2014) establece que la comunicación asertiva, la teoría de las relaciones humanas y el teatro del oprimido constituyen enfoques clave que, a través del diseño y la aplicación de un programa participativo de intervención y prevención, pueden contribuir significativamente a transformar y mitigar esta problemática en los entornos laborales.

3.4.1.3. Compromiso de la dirección y desarrollo de una política empresarial sobre violencia y acoso en el trabajo

Según Equality and Human Rights Commission (2020), todos los empleadores(as) deben contar con políticas y prácticas efectivas y bien comunicadas para prevenir el acoso y la victimización. Estas políticas deben ser monitoreadas y su éxito revisado regularmente. No se debe confundir las diferentes formas de acoso; los empleadores(as) pueden optar por tener políticas separadas para el acoso sexual y el acoso relacionado con características protegidas o una política unificada que diferencie claramente los distintos tipos de acoso. Además, los empleadores(as) deben considerar la elaboración de documentos estratégicos adicionales que complementen su política o políticas contra el acoso, especificando las medidas a adoptar para abordar cada tipo de acoso. Estos documentos deben contemplar factores como las diferentes causas de cada tipo de acoso y el riesgo particular de ocurrencia en la fuerza laboral del empleador.

Las políticas empresariales deben:

- Definir expectativas de comportamiento dentro del entorno laboral.
- Integrarse con normativas existentes en seguridad y salud en el trabajo (SST).
- Contemplar procedimientos de denuncia y medidas disciplinarias.
- Garantizar investigaciones objetivas y protección a las víctimas.

Una declaración formal de tolerancia cero refuerza la seriedad del compromiso organizacional y transmite un mensaje claro a empleados, clientes y el público en general.

3.4.1.4. El deber de colaboración de los trabajadores(as) y sus representantes

Según el Convenio N°190 de la OIT, los trabajadores(as) deben prevenir y abstenerse de ejercer violencia y acoso en el trabajo, cumpliendo con normativas internas y participando en iniciativas de sensibilización. También tienen la obligación de denunciar incidentes y colaborar en investigaciones.

Ejemplos de implementación de este tipo de colaboración en distintos países son los siguientes:

- Ecuador: El artículo 46(j) del Código del Trabajo prohíbe el acoso laboral por parte de empleados(as) hacia compañeros(as), superiores o subordinados(as).

- Granada: La Política Nacional de SST de 2019 exige que los trabajadores(as) cooperen con el(la) empleador(a) en el cumplimiento de normativas y reporten factores psicosociales y de seguridad laboral.
- Filipinas: La Ley de Espacios Seguros de 2018 impone a los empleados(as) el deber de abstenerse de cometer acoso sexual, desalentar estas conductas, apoyar a víctimas y reportar incidentes.

3.4.1.5. Diálogo social

El diálogo social efectivo entre empresarios(as) y trabajadores(as) es una herramienta clave para fortalecer el bienestar laboral y prevenir la violencia y el acoso. La negociación colectiva y la cooperación en el lugar de trabajo aumentan la efectividad de las políticas preventivas.

Ejemplos de implementación de este tipo de diálogo en distintos países son los siguientes:

- Unión Europea: En 2007, los interlocutores(as) sociales europeos firmaron el acuerdo marco europeo sobre acoso y violencia en el trabajo, promoviendo sensibilización y prevención.
- Myanmar: La Federación de Trabajadores Mineros promovió el diálogo social con empresarios(as) y recomendó incluir una cláusula en el convenio colectivo para prevenir la violencia y el acoso en el trabajo.

De acuerdo con Argudo-García et al (2021), es menester tener una buena comunicación interna entre empresa y empleados(as), darles las facilidades para poder expresar sus incomodidades y denunciar posibles abusos, prevenir estas acciones y sancionarlas. Las empresas deben tener tolerancia cero ante el acoso y una comunicación integral como método de prevención relevante. Para que las políticas y los procedimientos laborales sean eficaces, deben integrarse en la gestión de los recursos humanos, lo que implica que deben ser parte activa de la gestión de personas y construirse sobre una base de diálogo social. Esto significa que no pueden existir como documentos aislados, sino integrarse en la práctica cotidiana de la organización, guiando desde la contratación hasta la resolución de conflictos. Su desarrollo y aplicación deben considerar la participación activa de los trabajadores(as), a través de espacios de diálogo en los que confíen. Solo así es posible generar políticas legítimas, procedimientos creíbles y una cultura laboral basada en el respeto, la equidad y

la colaboración. Asimismo, las políticas laborales deberían ser supervisadas y evaluadas de forma periódica para ver si es necesario realizar adaptaciones.

3.4.1.6. La cultura organizacional

Según Topa et al. (2006), son muchos los estudios que han puesto el acento en el perfil de personalidad de las víctimas y los acosadores como factor explicativo; por ejemplo, Aquino y Bradfield (2000) y O'Connell y Korabik (2000), quienes mencionan que es cada vez mayor el número de trabajos que se centra en la importancia del ambiente laboral y, en concreto, de la cultura de la organización.

Se entiende por cultura organizacional una representación cognitiva formada por un conjunto estructurado de creencias comunes o compartidas por los miembros del sistema social, con un significado socialmente atribuido. Este conjunto de creencias se concreta en una serie de normas sociales implícitas, que también son compartidas por los miembros del grupo.

La cultura organizacional influye en la aparición o prevención del acoso laboral según las normas sociales implícitas en el ambiente de trabajo, cuando prevalecen normas que promueven la consideración y el respeto entre los trabajadores y las trabajadoras, la probabilidad de acoso laboral disminuye. A su vez, un entorno que fomenta la colaboración puede reducir el estrés, la tensión y la frustración laboral, factores que suelen anteceder al acoso. En consecuencia, una cultura organizacional basada en el respeto y la cooperación contribuye a prevenir este tipo de conductas.

La importancia de los factores organizativos en la aparición de situaciones de acoso está bien documentada por ejemplo en Lippel (2010) y en Baillien y De Witte (2009), quienes establecen que para una prevención exitosa es necesario centrarse en estos, que incluyen, entre otros, conflictos en roles, inseguridad laboral, liderazgo, y ambigüedad en los roles.

3.4.1.7. Ejemplos internacionales de buenas prácticas empresariales para prevenir la violencia y el acoso

En un informe de la Revista Industrias del 2024, se detallan experiencias empresariales que van más allá de la implementación de recomendaciones legales o de instituciones internacionales, sino que

se ejemplifican casos prácticos en empresas[30]. En la empresa Volvo Group de Suecia se implementó un enfoque de tres pilares: capacitación obligatoria anual sobre prevención del acoso y la igualdad de género, implementación de sistema de denuncias confidencial con garantías de protección para denunciantes y establecimiento de comités de igualdad de monitoreo, y evaluación constante del clima laboral. Un segundo caso es en la empresa Fronterra de Nueva Zelanda, donde también se implementó un programa integral que incluye tres medidas: asesoría psicológica externa gratuita para todas y todos los denunciantes, líneas de ayuda disponibles las 24 horas y los 7 días de la semana, donde se puede reportar situaciones de acoso o solicitar apoyo, y reubicación temporal los denunciantes durante la investigación. Un tercer caso es en Shopify Canadá, donde se ha implementado capacitación sobre diversidad e inclusión desde el primer día de trabajo para todos(as) los empleados(as) (con foco en identificar sesgos inconscientes y fomentar el respeto por las diferencias individuales), actualización anual del código de conducta (en colaboración con los trabajadores y las trabajadoras) que especifica qué conductas constituyen acoso y cómo deben ser abordadas, y la creación de espacios seguros físicos y virtuales donde se permite expresar preocupaciones o denunciar situaciones de acoso sin temor a represalias. Un cuarto caso es en la empresa Toyota de Japón, donde se ha tomado un enfoque proactivo con mediadores internos especializados en intervenir en conflictos laborales, charlas trimestrales externas sobre respeto y comunicación efectiva, y encuestas anuales de clima laboral.

Este reporte de la Revista Industrias basó su levantamiento en los informes de clima organizacional, de diversidad e inclusión, de sostenibilidad y de responsabilidad social publicados por las distintas empresas. Cabe destacar que estas iniciativas son ejemplo de intervenciones que han permitido disminuir tanto el número de denuncias como el tiempo de resolución de éstas, aunque, sin embargo, han sido implementadas en empresas grandes de prestigio internacional y no reflejan prácticas que han sido implementadas en empresas de menor tamaño.

Una sistematización de los aspectos que deben incluir las estrategias de intervención para que sean realmente efectivas lo realizan Ferris et al (2018), quienes distinguen tres tipos de intervenciones para enfrentar la violencia en el trabajo: primarias (como políticas y capacitación), secundarias (como intentos informales de resolución, procesos de queja y apoyo específico) y terciarias (como

[30] Extraído desde https://revistaindustrias.com/buenas-practicas-empresariales-para-prevenir-la-violencia-y-el-acoso-ejemplos-internacionales/

asesoramiento y psicoterapia), y ponen énfasis en el análisis de las intervenciones primarias. Para que éstas sean efectivas, los autores recomiendan:

- Las políticas deben ser desarrolladas por un grupo que represente a las partes interesadas relevantes. No existe una recomendación clara respecto a si estas deben ser generales (como parte de un código de conducta más amplio), o específicas (porque comunica la gravedad del problema y el compromiso de los líderes para abordarlo), reconociéndose que esta decisión debe justificarse en función del proceso de desarrollo.
- Que la política debe empezar con una declaración de compromiso, ya que le otorga poder y legitimidad.
- Las políticas de tolerancia cero pueden derivar en sanciones excesivamente severas como resultado de su aplicación. No obstante, los autores manifiestan su preferencia por una declaración orientada a promover un entorno laboral libre de maltrato, ya que las políticas de tolerancia cero presentan diversas limitaciones: carecen de una definición y un significado uniformes, pueden generar reacciones adversas, establecen estándares poco realistas y no cuentan con suficiente evidencia empírica que respalde su efectividad en la mejora del clima laboral.
- Que las políticas incluyan ejemplos de comportamiento de acoso para orientar la conducta en lugar de describir las características de las personas que pueden acosar a otros.
- Respecto a las opciones de resolución, los autores recomiendan que la política considere las tres partes de una queja: el demandante (donde los resultados pueden incluir una disculpa, una compensación económica, la restitución de la licencia tomada como resultado de la conducta infractora, formación, coaching o asesoramiento), el demandado (donde la resolución puede incluir medidas disciplinarias, que pueden incluir el despido, o resultados de menor nivel, como coaching, formación y mentoría) y la organización (donde la resolución puede incluir cambios en las políticas y procedimientos, programas de formación para el personal y los directivos, y la supervisión del comportamiento de las partes).
- Los tiempos de resolución deberían ser razonables, y en lo posible, cortos. Es importante que las partes sean actualizadas en las distintas etapas del proceso de resolución.
- Las políticas debiesen distribuirse en formato papel a los trabajadores y a las trabajadoras, proporcionarse electrónicamente o alojarse en la web y/o exhibirse en el lugar de trabajo.
- Las mejores prácticas para la distribución de las políticas incluyen la comunicación oral, donde se pueda generar debate y preguntas.

- La falta de seguimiento del uso y de los resultados de las políticas es una debilidad de la mayoría de estas, por lo que las políticas eficaces, o al menos los procesos eficaces en torno a ellas, deberían prever una revisión sistemática periódica.
- La persona de contacto es fundamental en la implementación de la política y, por lo tanto, debe tener conocimiento de ésta, ser accesible y ser capaz de brindar empatía y opciones para la resolución de los conflictos.
- Que el papel de la alta dirección destacando la importancia de las políticas contra el acoso y maltrato laboral es un elemento crucial para que la implementación sea exitosa.

Otro estudio que sistematiza diversas investigaciones sobre intervenciones para prevenir el maltrato laboral es el de Guillén et al (2017). No obstante, tras revisar un amplio número de estudios, los autores concluyen que la evidencia sobre la efectividad de intervenciones organizacionales o individuales (como estrategias de comunicación, capacitación en gestión del estrés o concientización sobre comportamientos negativos), es de baja calidad. Por ello, recomiendan utilizar medidas validadas y confiables para evaluar los resultados del maltrato, así como extender el período de seguimiento posterior a la implementación de las intervenciones para analizar sus efectos con mayor precisión.

3.4.2. Conclusiones

La comparación de las normativas sobre acoso y violencia laboral en distintos países que han ratificado el Convenio N°190 de la OIT permite identificar distintos enfoques regulatorios. En lo que sigue, se hará una comparación sintética considerando la normativa chilena.

Respecto a diferencias en la conceptualización, el acoso laboral en Francia se define como una conducta sistemática y reiterada, mientras que la Ley N°21.643 de Chile permite que una sola manifestación pueda constituir acoso si la gravedad lo amerita. Este es un aspecto relevante, ya que amplía la protección en el contexto chileno y evita que se exija una reiteración de conductas para su reconocimiento legal. En cuanto al acoso sexual, es importante considerar que en otros países existe como tipo penal autónomo sin necesariamente estar relacionado con el ambiente de trabajo. En Chile, en el año 2005, se incorporó al Código Penal por medio de la Ley N°20.005, modificándose en el año 2019 con la Ley N°21.153, ampliándose a espacios públicos. En relación con el concepto de

violencia, Chile, a través de la Ley N°21.643, adopta una definición particular al referirse a la "violencia en el trabajo ejercida por terceros ajenos a la relación laboral". Esta definición difiere de otras regulaciones revisadas, ya que obliga al empleador a implementar acciones de prevención no solo frente a conductas provenientes de sus propios trabajadores, sino también ante aquellas ejercidas por personas externas a la relación laboral.

A diferencia de Chile, países como Argentina y Perú, si bien han ratificado el Convenio N°190 de la OIT, no han avanzado mayormente en la elaboración de normativas específicas que implementen de forma integral sus disposiciones en el ámbito laboral. En estos países, la regulación sobre acoso y violencia en el trabajo se encuentra dispersa en normativas generales de protección laboral o en leyes vinculadas a la violencia de género, lo que puede generar vacíos en la implementación efectiva de los principios del Convenio. En contraste, Chile ha avanzado con una normativa más específica tras la ratificación del Convenio, estableciendo un marco legal que define con mayor precisión las responsabilidades de empleadores y trabajadores en la prevención y abordaje del acoso laboral y sexual. La Ley N°21.643, en particular, establece medidas concretas y procedimientos estructurados que aseguran una aplicación más efectiva de los principios del Convenio, reforzando la protección en los espacios de trabajo. Este enfoque normativo más específico otorga mayor certeza jurídica a los operadores.

Respecto a la implementación de mecanismos de denuncia, en general, los países cuentan con sistemas de denuncia y protección para las víctimas en distintas instancias. Por ejemplo, en México, las denuncias pueden realizarse ante la Comisión de Derechos Humanos, el Ministerio Público o alguna instancia de apoyo a las mujeres, como la Fiscalía Especial para los Delitos de Violencia contra las Mujeres (FEVIMTRA). En Argentina, existe la Oficina de Asesoramiento de Violencia Laboral (OAVL), mientras que, en Brasil se establece la obligación de contar con procedimientos específicos para la recepción y seguimiento de denuncias. En el caso de Chile, al denunciante le asiste la posibilidad de denunciar ante su empleador o ante la Dirección del Trabajo. Independiente de quien desarrolle el proceso investigativo, se reguló detalladamente a través Decreto N°21 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social del año 2024, las directrices y principios a los que deben ajustarse los procedimientos de investigación de acoso sexual, laboral o de violencia en el trabajo.

Relativo a las medidas preventivas y ámbito de aplicación, países como Brasil y Canadá han establecido programas de capacitación para prevenir el acoso y la violencia en el trabajo, incorporando medidas de sensibilización y formación continua dirigidas tanto a empleados como a empleadores. En Chile, la Ley N°21.643 refuerza esta misma perspectiva al imponer a los empleadores(as) la obligación de adoptar medidas preventivas y establecer procedimientos claros para abordar casos de acoso. Este marco normativo no solo se orienta a la reacción ante incidentes, sino que enfatiza la prevención y la transformación de la cultura organizacional, promoviendo espacios laborales más saludables y equitativos. Es importante destacar que la legislación comparada se caracteriza por su campo de aplicación transversal, asegurando que las disposiciones sean obligatorias en toda la fuerza de trabajo, sin distinción de sector económico o tamaño de empresa. En este sentido, Chile se alinea con esta tendencia de protección amplia, garantizando que todos los trabajadores y trabajadoras, independientemente de su función o industria, cuenten con resguardos frente a situaciones de acoso y violencia laboral[31]. Este enfoque integral no solo refuerza la igualdad de derechos en el ámbito laboral, sino que también contribuye a consolidar estándares más exigentes en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Considerando la incorporación de perspectiva de género, en países como Argentina y México, la regulación sobre acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo está estrechamente vinculada con leyes de igualdad de género y de protección contra la violencia hacia las mujeres. Esto ha permitido el desarrollo de normativas que abordan estos fenómenos desde un enfoque de derechos humanos y equidad, garantizando entornos laborales libres de discriminación y violencia de género. Estas regulaciones promueven acciones concretas de prevención, sanción y reparación en casos de acoso. Chile ha seguido una estrategia similar al vincular la Ley N°21.643 con normativas de protección de los derechos de las mujeres y equidad de género, promoviendo un enfoque integral que atiende la situación de grupos en mayor vulnerabilidad, asegurando así que las políticas laborales sean coherentes con los principios de igualdad y no discriminación.

El Convenio N°190 es un instrumento relativamente reciente en el ámbito jurídico internacional, y Chile ha avanzado significativamente en su implementación. La legislación chilena sobre acoso

[31] Desde una perspectiva jurídica, contar con un marco normativo específico sobre acoso y violencia en el trabajo. que incluya definiciones, procedimientos, plazos, etc., representa una garantía, ya que proporciona un respaldo legal concreto en caso de que se presenten situaciones de esta naturaleza.

laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo es también reciente, pero se encuentra alineada con derechos constitucionales fundamentales, como el derecho a la vida y la integridad física y psíquica consagrado en el artículo 19 N°1 de la Constitución y a la vez con la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo del período 2024-2028.

El bloque normativo desarrollado por Chile refleja el cumplimiento de la obligación asumida al ratificar el Convenio N°190, asegurando la adaptación de su legislación para cumplir con sus normas y principios. La creación de leyes específicas y normativas administrativas ha permitido una armonización, estableciendo un marco jurídico robusto para la protección de los trabajadores/as frente a situaciones de acoso y violencia laboral.

No obstante, el principal desafío radica en la efectividad operativa de estas regulaciones. La sola existencia de normas no es suficiente si no se acompaña de una fiscalización rigurosa, mecanismos eficientes de denuncia y una cultura organizacional que promueva espacios laborales seguros y respetuosos, asegurando la aplicación efectiva de sanciones ante incumplimientos y la supervisión constante por parte de las autoridades competentes. En este sentido, resulta fundamental evaluar periódicamente la aplicabilidad de las medidas adoptadas y su impacto en la erradicación del acoso y la violencia en el trabajo.

Dentro del contexto de las empresas de menor tamaño, según FLACSO-Chile (2019) las microempresas presentan una realidad particular que las distingue de las medianas y grandes empresas, tanto en su estructura organizativa como en sus dinámicas laborales. En estas unidades productivas, el propietario-gerente ocupa un rol central en la toma de decisiones, las relaciones sociales entre empleados suelen ser estrechas —involucrando a familiares y amigos— y la distancia entre la decisión y la acción es corta. Sin embargo, también enfrentan recursos limitados y menor autonomía, lo que puede generar condiciones laborales caracterizadas por alta presión, tareas repetitivas y escaso apoyo social.

Por último, para combatir eficazmente el acoso laboral, el acoso sexual y el maltrato laboral, es fundamental implementar una combinación de medidas preventivas, de intervención y correctivas. Por un lado, las medidas de prevención requieren la existencia de políticas y normativas que sean claras y accesibles, la entrega de formación periódica a trabajadores(as) y a empleadores(as), y el

establecimiento de mecanismos de denuncia seguros, confidenciales y accesibles (que en algunos países se ha observado que es requisito la designación de un equipo especialmente dedicado para recibir, investigar y gestionar denuncias, aunque para empresas de mayor tamaño). Por otro lado, es importante tener atención inmediata a las víctimas, proporcionar apoyo psicológico, legal y laboral a quienes lo necesiten e implementar medidas de protección para evitar represalias contra estas.

4. Metodología para el levantamiento de información cualitativa

Las siguientes secciones detallan las dimensiones de indagación cualitativa, su justificación metodológica, la definición del marco muestral, y el método y plan de ejecución del trabajo de campo.

4.1. Dimensiones de indagación

Dado que la violencia y el acoso en el trabajo constituyen una temática aún poco explorada, la metodología cualitativa —específicamente a través de entrevistas y grupos focales— representa la estrategia idónea para alcanzar los objetivos del estudio. Este diseño permite abordar el fenómeno desde una perspectiva comprensiva, anclada en la vivencia subjetiva y la práctica cotidiana de trabajadores(as) y empleadores(as). De este modo, es posible indagar en profundidad sus percepciones, experiencias y actitudes, logrando dar cuenta de los significados y sentidos que los propios actores le atribuyen a estas realidades.

Dado el carácter particular que revisten las relaciones sociolaborales al interior de las micro y pequeñas empresas —marcadas por una alta proximidad, interacciones informales y la carencia de procedimientos burocráticos—, la perspectiva cualitativa comprensiva resulta sumamente pertinente. Su idoneidad radica en que, ante la ausencia de normativas escritas o protocolos formales, las dinámicas de poder, los conflictos y los límites del trato se construyen sobre normas tácitas y subjetividades. En este contexto, tanto las entrevistas como los grupos focales se posicionan como las herramientas metodológicas precisas para develar estas reglas no escritas y capturar cómo se experimenta realmente el fenómeno en espacios de tanta cercanía.

En función de los propósitos de la investigación, se han definido tres dimensiones de indagación que permiten una aproximación profunda a las percepciones y vivencias de trabajadores(as) y empleadores(as). A su vez, estas dimensiones estructuran las categorías de análisis del estudio, dado que sus respectivas variables e indicadores permiten evaluar los factores de riesgo, así como las medidas de prevención y abordaje del acoso y la violencia en el entorno laboral. Estas dimensiones son:

1. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo.

2. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo.
3. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia.

Respecto a los objetivos del estudio, la primera y la tercera dimensión buscan especificar elementos centrales del objetivo *Caracterizar los riesgos de violencia y acoso laboral a que están expuestas las personas trabajadoras que se desempeñan en micro y pequeñas empresas.* En específico, la forma cómo se constituyen los espacios de trabajo, y, junto a ello, identificar factores de riesgo y factores protectores asociados a éstos. Por su parte, la segunda y tercera dimensión abordan elementos correspondientes al objetivo *Identificar las percepciones, significados y actitudes que tienen trabajadores(as) y empleadores(as) de micro y pequeñas empresas sobre la violencia y el acoso laboral, y acerca de la implementación de medidas para su prevención y tratamiento.* Las tres dimensiones de análisis se operacionalizan en la Tabla N°2, aspectos que fueron considerados para el diseño de las pautas de entrevista y del plan de análisis.

Tabla 2. Operacionalización de las dimensiones de análisis.

Dimensiones	Variables	Indicadores
Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo	Condiciones de empleo	Jornada laboral
		Tipo de contrato
		Estabilidad laboral
	Condiciones de trabajo	Espacio físico del lugar de trabajo
		Carga de trabajo
		Relaciones en el lugar de trabajo
	Estructura organizacional	Distribución de responsabilidades y funciones
		Permanencia del personal en la organización
		Acceso de trabajadores(as) a jefatura
		Forma de ejercer la jefatura
	Cultura organizacional	Resolución de problemas
		Clima de respeto y no discriminación

Dimensiones	Variables	Indicadores
Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo	Concepciones del acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo	Significados y comprensiones del acoso laboral y sexual y la violencia en el lugar de trabajo
	Situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo	Caracterización de eventos de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo
	Disposición frente a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo	Actitudes de la empresa y las personas frente a situaciones de acoso y violencia en el lugar de trabajo
Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia	Estrategias de prevención de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo	Mecanismos de prevención de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo
		Difusión e información sobre los mecanismos de prevención
	Herramientas de respuesta a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo	Canales de denuncia de acoso laboral y sexual y violencia
		Accionar de la empresa frente a acoso laboral y sexual y violencia (investigación y sanción)
		Medidas de reparación para la víctima

4.1.1. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo

Esta dimensión abarca todos aquellos aspectos que configuran y definen el entorno en el que se desarrolla la actividad laboral. Incluye tanto las condiciones bajo las cuales se emplea a los trabajadores(as) como el ambiente físico y organizacional en el que realizan sus tareas diarias. Además, considera la estructura organizacional que establece cómo se coordinan las actividades dentro de la empresa, así como la cultura organizacional que refleja los valores, creencias y prácticas compartidas por sus miembros. En conjunto, estas características influyen en la satisfacción y el bienestar de las personas, y son fundamentales para crear un entorno de trabajo seguro, saludable y armonioso.

La dimensión engloba las siguientes variables:

1. Condiciones de empleo;
2. Condiciones de trabajo;
3. Estructura organizacional;
4. Cultura organizacional.

Por una parte, las condiciones de empleo establecidas entre empleadores(as) y trabajadores(as) debiesen garantizar una sensación de seguridad y estabilidad laboral. Por otra, las condiciones de trabajo —tales como el entorno físico, la carga de tareas y las relaciones interpersonales— influyen directamente en la seguridad y el bienestar de las personas. Asimismo, una estructura y cultura organizacional adecuada debe tender a una clara distribución de responsabilidades, al ejercicio de liderazgos positivos que faciliten la interacción con el equipo, y a la promoción de un clima de respeto y no discriminación.

Es pertinente indagar en aquellos factores que inciden en la aparición de riesgos en materia de acoso laboral, sexual o violencia en el lugar de trabajo. Existen "situaciones y condiciones inherentes al trabajo y relacionadas al tipo de organización, al contenido del trabajo y la ejecución de la tarea, y que tienen la capacidad de afectar, en forma positiva o negativa, el bienestar y la salud (física, psíquica o social) del trabajador" (Subsecretaría de Salud Pública, 2022). Igualmente, existen factores como la discriminación, las relaciones de poder y las normas de género que aumentan el riesgo de acoso y violencia (OIT, 2019). Las características laborales y organizacionales se abordaron con tal de robustecer el análisis de factores protectores o de riesgo de acoso laboral, sexual y violencia en el lugar de trabajo.

4.1.2. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Esta dimensión explora las diversas formas en que los trabajadores(as) y empleadores(as) entienden y experimentan el acoso laboral y sexual, así como la violencia en el trabajo. Abarca las creencias y conceptos que las personas tienen sobre estos comportamientos, las situaciones reales que se pueden haber presentado en el trabajo, y sus actitudes y respuestas frente a tales situaciones. Al analizar estas percepciones, se busca comprender mejor la prevalencia y el impacto de estas conductas, así como identificar las medidas y políticas necesarias para prevenir y abordar eficazmente el acoso y la violencia en el lugar de trabajo. Esta dimensión es crucial para promover un ambiente laboral seguro, respetuoso y equitativo para todas las personas.

La dimensión se compone de las siguientes variables:

1. Concepciones del acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo;
2. Situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo;

3. Disposición frente a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo.

Es relevante, en primera instancia, conocer las concepciones o significados que le otorgan las personas entrevistadas al acoso laboral, sexual y violencia en el lugar de trabajo; conductas descritas por la "Ley Karin" que atentan contra un trato libre de violencia en las relaciones laborales (Ley N°21.643, 2024). El Convenio N°190 de la OIT señala que estas conductas son inaceptables y que generan un daño físico, psicológico, sexual o económico donde, además, se debe tener presente el enfoque de género.

Resulta relevante indagar en el tipo y nivel de información que poseen los informantes respecto de la temática, así como en su conocimiento de eventuales situaciones de acoso o violencia ocurridas en el lugar de trabajo, dado que estos factores pueden influir en las percepciones que desarrollan sobre dichas conductas. Asimismo, las actitudes frente a estas situaciones permiten identificar grados de aceptación (normalización) o rechazo dentro del entorno laboral.

En este contexto, es fundamental relevar las percepciones tanto de empleadores(as) como de trabajadores(as) en relación con el acoso laboral, el acoso sexual y la violencia en el trabajo, con el fin de analizar en qué medida estas inciden en un mayor o menor riesgo de ocurrencia de este tipo de situaciones.

4.1.3. Políticas del lugar de trabajo frente a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia

Las políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia son directrices y procedimientos diseñados para prevenir y responder a cualquier expresión de estas. En la dimensión preventiva, estas políticas incluyen la capacitación y sensibilización de las personas trabajadoras, así como la promoción de no tolerancia de comportamientos inapropiados. En la dimensión de respuesta, establecen mecanismos para reportar incidentes y detallan acciones correctivas y de apoyo para las víctimas. En conjunto, estas políticas son esenciales para fomentar un entorno laboral saludable y seguro, respetando los derechos y la dignidad de todas las personas.

La dimensión integra las variables:

1. Estrategias de prevención de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo;

2. Herramientas de respuesta a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo.

Se busca indagar en la existencia y características de los mecanismos orientados a prevenir el acoso laboral, sexual y la violencia en el entorno de trabajo. Más allá de la presencia formal de estas herramientas, interesa examinar el alcance de las estrategias de difusión e información que las empresas declaran implementar. El foco está puesto en identificar si las organizaciones han desarrollado métodos para la detección temprana de riesgos psicosociales o conductas indebidas, así como el grado de conocimiento que los actores laborales tienen sobre estos protocolos.

Desde un punto de vista analítico, se busca evaluar si las empresas integran instancias de sensibilización o formación continua para empleadores(as) y trabajadores(as), en línea con las recomendaciones internacionales (OIT, 2022). La investigación pretende determinar en qué medida la gestión organizacional asume la prevención como una responsabilidad activa, analizando si la socialización de medidas se traduce en capacitaciones efectivas o si permanece solo como una declaración de principios.

En cuanto a las respuestas ante incidentes de acoso o violencia, el objetivo es explorar la operatividad de los dispositivos (tanto preventivos como reactivos) con los que cuentan las empresas. Dado que la investigación sugiere una brecha importante en este ámbito, el análisis contrasta la realidad observada con los estándares de la Ley N°21.643. Esto permite identificar no solo las carencias en los procedimientos de denuncia y reparación a la víctima, sino también las barreras que impiden que las empresas transiten desde el cumplimiento formal hacia una protección efectiva y ajustada a derecho.

4.2. Justificación metodológica de las entrevistas y grupos focales

Realizar entrevistas y grupos focales con personas trabajadoras y empleadores, es pertinente para estudiar el acoso laboral y sexual y la violencia en micro y pequeñas empresas, porque permiten obtener información profunda, contextual y específica. Por ejemplo, se pueden comprender experiencias, percepciones y emociones personales, mediante el relato particular y el intercambio de opiniones. Igualmente, identificar aspectos de las condiciones laborales, estructura organizativa

o relaciones laborales —y las concepciones subjetivas que se tienen de éstas— que pueden influir en el acoso laboral y sexual y la violencia en el lugar de trabajo. Esto permite la identificación de factores protectores o de riesgo, y de estrategias de prevención de estas situaciones.

Por una parte, la entrevista permite un acercamiento a los acontecimientos, acciones, opiniones y valores desde la perspectiva e interpretación del sujeto entrevistado (Mella, 2003). Si bien la literatura clásica estipula que esta técnica debe aplicarse en un espacio físico que garantice el diálogo sin interrupciones, el carácter predominantemente online (videoconferencia) de este estudio obligó a adaptar dicho criterio. Como señala la literatura sobre metodologías cualitativas digitales (Salmons, 2014; Oliffe et al., 2021), en los entornos remotos el investigador pierde el control total sobre el espacio físico, lo que expone la interacción a posibles interferencias situacionales o la presencia de terceros en el entorno cotidiano del participante. No obstante, al gestionar estas dinámicas tecnológicas, la técnica sigue permitiendo la generación de un conjunto de visiones que, en su totalidad, presentan una estructura de sentido acerca de los objetivos de la investigación (Cottet, 2006).

En las entrevistas, al igual que en otras técnicas cualitativas, no prima el elemento de generalización de los resultados; tampoco en la selección de los casos, que se rige por su potencial explicativo, teniendo un fundamento teórico y no representativo. En este sentido, esta técnica de investigación es muy apropiada cuando el objetivo es comprender o explicar un fenómeno. Desde su particularidad, también es posible comprender fenómenos más generales relacionados al ámbito de estudio (Gundermann, 2013).

La riqueza de los grupos focales radica en que la discusión colectiva revela la diversidad de experiencias, creencias y opiniones de participantes en un espacio de interacción activa. Sumado a las respuestas a las preguntas de quien modera el espacio, esta técnica también aporta en cuanto a las reacciones de otras personas frente a estas respuestas y las discusiones que surgen colectivamente, lo que favorece una amplitud de testimonios (Hamui-Sutton y Valera-Ruiz, 2013; Mella, 2000).

Entre las ventajas de los grupos focales, está la flexibilidad en cuanto permite contar con una variedad de temas, participantes y contextos de encuentro; lo que posibilita la exploración de

temáticas no contempladas previamente y que son relevantes para los objetivos del estudio (aun cuando se opte por una sesión de tipo estructurada). Igualmente, permite concentrar una mayor cantidad de informantes en una sesión, disminuyendo los tiempos y costos para la investigación (Valles, 1999; Escobar y Bonilla Jiménez, 2009).

4.3. Definición del marco muestral

Para la definición del marco muestral, primero se realizó una caracterización de la población objeto de estudio a partir de una base de datos proporcionada por la contraparte técnica, de micro y pequeñas empresas que se encuentran incluidas en el Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del ISL. A nivel de micro empresas, se consideran aquellas de 2 a 9 personas y, en el caso de pequeñas, de 10 a 24 personas. Estas corresponden a un total de 26 y 16, respectivamente. En las Tablas N°3 y N°4 se presentan las empresas que cumplen con estas dos condiciones, además de incorporar otras características. Dado que otro factor a considerar para la muestra son los sectores productivos considerados en el estudio (Comercio, Industria y Construcción), se da cuenta de la actividad económica, y la última columna indica si la empresa califica o no para la muestra de acuerdo con las variables antes mencionadas.

Tabla 3. Caracterización de las empresas del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales, por número de trabajadores: 2 a 9 trabajadores.

N°	Número de trabajadores	Región	Macrozona	Actividad económica	Rubro	Califica para muestra
1	5	Tarapacá	Norte	Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales en comercios especializados	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
2	7	Tarapacá	Norte	Preparación del terreno	Construcción	Sí. Sector Construcción
3	5	Valparaíso	Centro	Centros de atención odontológica privados (establecimientos de atención ambulatoria)	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	No
4	7	Valparaíso	Centro	Actividades de agencias de viajes	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	No

N°	Número de trabajadores	Región	Macrozona	Actividad económica	Rubro	Califica para muestra
5	7	Valparaíso	Centro	Consejo de administración de edificios y condominios	Otras actividades de servicios	No
6	5	Valparaíso	Centro	Consejo de administración de edificios y condominios	Otras actividades de servicios	No
7	4	Valparaíso	Centro	Venta al por menor en comercios de alimentos, bebidas o tabaco (supermercados e hipermercados)	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
8	6	O'Higgins	Centro sur	Otras actividades de asistencia social sin alojamiento	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	No
9	4	O'Higgins	Centro sur	Extracción de oro y plata	Explotación de minas y canteras	No
10	4	O'Higgins	Centro sur	Captación, tratamiento y distribución de agua	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	No
11	6	Maule	Centro sur	Venta al por menor de alimento y accesorios para mascotas en comercios especializados	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
12	6	Maule	Centro sur	Venta al por menor en comercios de alimentos, bebidas o tabaco (supermercados e hipermercados)	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
13	9	Maule	Centro sur	Otros servicios de apoyo a la silvicultura n.c.p.	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	No
14	5	Maule	Centro sur	Alquiler de maquinaria y equipo agropecuario, forestal, de construcción e ing. Civil, sin operarios	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	No
15	6	Ñuble	Centro sur	Actividades de clínicas veterinarias	Actividades profesionales, científicas y técnicas	No
16	5	Biobío	Centro sur	Actividades de laboratorios clínicos y bancos de sangre	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	No

N°	Número de trabajadores	Región	Macrozona	Actividad económica	Rubro	Califica para muestra
17	9	Biobío	Centro sur	Venta al por menor en comercios de alimentos, bebidas o tabaco (supermercados e hipermercados)	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
18	8	Biobío	Centro sur	Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales en comercios especializados	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
19	5	Biobío	Centro sur	Actividades de laboratorios clínicos y bancos de sangre	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	No
20	8	Araucanía	Sur	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
21	8	Araucanía	Sur	Otras actividades de servicio de bebidas n.c.p.	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
22	5	Los Lagos	Sur	Fabricación de prendas de vestir de materiales textiles y similares	Industria manufacturera	Sí. Sector Industria
23	6	Los Lagos	Sur	Centros médicos privados (establecimientos de atención ambulatoria)	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	No
24	5	Aysén	Austral	Actividades de hoteles	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
25	9	Metropolitana	Metropolitana	Venta al por menor de productos farmacéuticos y medicinales en comercios especializados	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
26	5	Metropolitana	Metropolitana	Servicios de arbitraje; síndicos de quiebra y peritos judiciales; otras actividades.	Actividades profesionales, científicas y técnicas	No

Tabla 4. Caracterización de las empresas del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales, por número de trabajadores: 10 a 24 trabajadores.

N°	Número de trabajadores	Región	Macrozona	Actividad económica	Rubro	Califica para muestra
1	13	Tarapacá	Norte	Venta al por mayor de artículos de papelería y escritorio	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
2	18	Coquimbo	Centro	Venta al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, gasfitería y calefacción	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
3	10	Coquimbo	Centro	Consejo de administración de edificios y condominios	Otras actividades de servicios	No
4	18	Coquimbo	Centro	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
5	13	Valparaíso	Centro	Venta de motocicletas	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	Sí. Sector Comercio
6	13	O'Higgins	Centro sur	Actividades de atención en instituciones para personas de edad y personas con discapacidad física	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	No
7	24	Maule	Centro sur	Enseñanza primaria, secundaria científico humanista y técnico profesional privada	Enseñanza	No
8	13	Maule	Centro sur	Fabricación de gas; distribución de combustibles gaseosos por tubería, excepto regasificación de GNL	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	No
9	13	Biobío	Centro sur	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
10	10	Araucanía	Sur	Consejo de administración de edificios y condominios	Otras actividades de servicios	No
11	18	Araucanía	Sur	Fabricación de muebles de madera	Industria manufacturera	Sí. Sector Industria

N°	Número de trabajadores	Región	Macrozona	Actividad económica	Rubro	Califica para muestra
12	11	Los Ríos	Sur	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
13	12	Magallanes	Austral	Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	No
14	19	Magallanes	Austral	Conservador de bienes raíces	Actividades profesionales, científicas y técnicas	No
15	12	Metropolitana	Metropolitana	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	No
16	12	Metropolitana	Metropolitana	Actividades de agencias de noticias	Información y comunicaciones	No

El universo del estudio son micro y pequeñas empresas de los sectores Industria, Construcción, Comercio y Salud, afiliadas al ISL. Respecto a las entrevistas, se realizaron 25 (Tabla N°5), correspondientes a 21 en los sectores Industria, Comercio y Construcción (siete, respectivamente) y, adicionalmente, se realizaron 4 entrevistas en el sector de Salud (donde el nivel de feminización está por sobre un 70%). Las características de las personas entrevistadas se detallan en el Anexo B. Se seleccionaron empleadores y personas trabajadoras con trabajo presencial y de distintas unidades empresariales para tener una mayor representatividad de empresas. Las entrevistas se desarrollaron presencialmente en la Región Metropolitana y vía remota en regiones.

Tabla 5. Número de entrevistas realizadas.

Entrevistas	N° de trabajadores	Sector Industria	Sector Comercio	Sector Construcción	Sector Salud/Servicios	Total
Trabajadores(as)	2 a 9	2	2	2	1	7
	10 a 24	3	3	3	1	10
Empleadores(as)	2 a 9	1	1	1	1	4
	10 a 24	1	1	1	1	4
Total		7	7	7	3	25

En una primera instancia, el diseño metodológico contemplaba seleccionar la muestra exclusivamente a partir del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales. Sin embargo, tras analizar la base de datos proporcionada por la contraparte técnica, se constató una limitación de factibilidad: muy pocas organizaciones cumplían simultáneamente con los tres criterios de inclusión

definidos (pertenencia al Programa, tamaño de la institución y sector económico). Como se detalla en la siguiente tabla, al cruzar estas variables, el universo disponible se redujo a un total de 13 empresas (Tabla N°6).

Tabla 6. Número de empresas que califican para la muestra.

N° de trabajadores	Sector Industria	Sector Comercio	Sector Construcción	Total
2 a 9	1	7	1	9
10 a 24	1	3	0	4
Total	2	10	0	13

La distribución por macrozona de estas empresas es la siguiente (Tabla N°7):

Tabla 7. Distribución de las empresas por macrozona.

Macrozona	N° empresas
Norte	2
Centro	4
Centro sur	4
Sur	2
Metropolitana	1
Total	13

Por lo anterior, se amplió el universo de empresas para lograr cumplir con el número de entrevistas y, en una segunda etapa, con los grupos focales. Esto implica que se incluyeron empresas que no se encontraban en el Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales, manteniendo los cuatro sectores económicos definidos para el estudio.

Respecto a los grupos focales, se realizaron 10, constituidos por personas trabajadoras o empleadoras con trabajo presencial, correspondientes a empresas de los sectores económicos bajo estudio, y distribuidos bajo criterios de segmentación que incorporen el tamaño, el carácter feminizado o masculinizado del sector, entre otras. Contaron con un promedio de ocho participantes, y con un mínimo de seis.

Para tener una visión más profunda de aspectos de género, se incorporó un grupo focal en el sector de salud, además de los 9 distribuidos en los sectores Comercio, Industria y Construcción (Tabla N°8). Las características de las personas participantes de los grupos focales se detallan en el Anexo C. Solo

el sector Comercio presenta una tasa equitativa de trabajadores(as) por género, mientras que los sectores Industria y Construcción tienen una tasa de masculinización sobre el 65% y 90%, respectivamente. Además, considerando la segmentación del mercado laboral, hay variaciones en cuanto a las condiciones laborales y la potencial discriminación que pueden enfrentar las mujeres, siendo un factor de estudio, el contraste de situaciones de acoso o violencia por sector productivo.

Tabla 8. Número de grupos focales.

Grupos focales	N° de trabajadores	Sector Industria	Sector Comercio	Sector Construcción	Sector Salud/servicios	Total
Empleadores(as)	2 a 9	1	1	1	0	3
Trabajadores(as)	10 a 24	2	2	2	1	7
Total		3	3	3	1	10

Al igual que en el caso de las entrevistas, para los grupos focales se incluyeron empresas tanto del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales, como fuera de éste.

4.4. Metodología para el trabajo de campo

Para la ejecución del trabajo de campo, se diseñaron pautas semiestructuradas específicas tanto para las entrevistas como para los grupos focales, las cuales fueron validadas previamente mediante pruebas piloto. Las pautas semiestructuradas definitivas de entrevistas y grupos focales se muestran en el Anexo D. Adicionalmente, se elaboraron cartas de presentación y formularios de consentimiento informado, documentos que fueron enviados con anticipación por correo electrónico y se solicitó su aprobación por cada participante previo a la realización de las sesiones. Estas se encuentran en el Anexo E.

Las entrevistas se realizaron de forma presencial en el lugar y horario definido por cada persona entrevistada en la Región Metropolitana. Para entrevistas en regiones, se utilizó la modalidad virtual, al igual que para todos los grupos focales. La justificación metodológica relativa a la ejecución de los grupos focales en modalidad remota se presenta en el Anexo F.

Durante el levantamiento de información se siguió un protocolo de supervisión y aseguramiento de calidad mediante un registro de actividades, que consideró una ficha en la cual se registraron las condiciones en las que se llevaron a cabo las actividades en terreno; reportes de avance con el

número de entrevistas y grupos focales agendados, aplicados y pendientes; y una revisión de actividades realizadas, que fue discutida por el equipo de coordinación del estudio y analistas con el fin de cumplir con las metas propuestas para el estudio. Finalmente, todas las entrevistas y grupos focales fueron grabados y transcritos, resguardando la seguridad de los archivos. Tanto audios como transcripciones fueron entregados a la contraparte técnica.

4.5. Plan de análisis cualitativo

En primer lugar, se transcribieron todas las entrevistas realizadas. Luego, el equipo investigador realizó una revisión inicial de los datos para familiarizarse con ellos y hacer anotaciones preliminares sobre temas emergentes. Posteriormente, las transcripciones se sistematizaron en una matriz construida en base a los temas tratados y las respuestas que cada entrevistado(a) proporcionó sobre ellos, permitiendo tanto una visión transversal de las opiniones emitidas, como del relato individual entregado por las personas.

La información de las entrevistas se abordó mediante un análisis de contenido, sobre las opiniones expresadas por las personas entrevistadas, confrontándolas para develar similitudes y diferencias en torno a las temáticas determinadas o según características de los informantes. Se buscó conocer los elementos que surgen en los relatos, tales como percepciones generales, evaluaciones y juicios positivos o negativos, siguiendo los lineamientos formulados por Krippendorff (1990):

- Objetivo: mediante un proceso de análisis replicable a otros estudios.
- Sistemático: ajustado a pautas de análisis previamente determinadas.
- Cuantitativo: que permitió cuantificar la frecuencia en que surgen contenidos y datos.
- Cualitativo: que reveló características descriptivas asociadas a los contenidos.
- Representativo: que distinguió las categorías más relevantes en los discursos.
- Exhaustivo: que analizó la totalidad de la información.

El análisis buscó identificar categorías o dimensiones en los temas tratados, así como conceptos e ideas presentes en las respuestas y declaraciones de las y los informantes. Siguiendo lo formulado por Andréu (2000) y Escalante (2009), las categorías se conformaron de acuerdo con características comunes para dar cuenta de su significación a través de citas textuales, comprensión del sentido de los relatos y tendencias de opiniones.

Por otra parte, se realizó una codificación deductiva (o selectiva) de la información, que es un enfoque de análisis en el que se utilizaron códigos predefinidos basados en teorías o investigaciones previas para guiar el análisis (ver Tabla N°2). Este método es útil cuando se quiere enfocar el análisis en aspectos específicos de los datos que son relevantes para las hipótesis o preguntas de investigación planteadas. Por ejemplo, se agrupó en códigos relacionados con variables ya definidas como "condiciones de trabajo", "percepciones de acoso" o "estrategias de prevención" o indicadores como "relaciones en el lugar de trabajo" o "canales de denuncia de acoso laboral y sexual y violencia".

Finalmente, siguiendo a Bonilla-García y López-Suárez (2016), se realizó la codificación axial para reorganizar y relacionar los códigos trabajados, y establecer conexiones entre las categorías y subcategorías, lo que ayudó a construir una estructura más coherente y comprensiva de los datos para responder a las preguntas de investigación.

Para realizar un análisis que sea pertinente con el contexto de estudio y significativo en consideración de la revisión bibliográfica realizada, se definieron criterios para guiar el análisis de la información. En concreto, estos criterios se refieren en una parte a requerimientos establecidos por la contraparte técnica, y por otra, a elementos que se consideraron relevantes a partir de la literatura revisada. Los primeros son criterios transversales para el análisis de la información y que se configuraron a partir de la estructuración de la muestra (es decir, el tipo de empresas estudiadas) y el enfoque de género. En cuanto a los segundos, se utilizó el criterio de "factores protectores o de riesgo" en la dimensión "Características laborales del lugar de trabajo", y el criterio de "efectividad" de las estrategias (preventivas o para dar respuesta a situaciones de acoso) implementadas por las empresas en lo referido a la dimensión "Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia". A continuación, se profundiza en estos criterios.

- **Criterios analíticos en base a la segmentación de la muestra**

En consideración de criterios estructurantes de la muestra definida para el estudio, se analizó según segmentación por tamaño de empresa (número de trabajadores y trabajadoras), sector económico (Industria, Comercio, Construcción y Salud), y perfil de las personas entrevistadas: trabajadores(as)

y empleadores(as). Esta segmentación permitió un análisis más detallado y contextualizado de las experiencias y percepciones de las personas entrevistadas.

- **Criterios analíticos con enfoque de género**

El análisis se realizó con un enfoque de género, lo que implicó considerar cómo las dinámicas de género influyen en las experiencias y percepciones de las personas entrevistadas. Se prestó especial atención a las diferencias en términos de cómo se concibe el espacio laboral, las experiencias de acoso y violencia entre hombres y mujeres, así como las percepciones y actitudes hacia las políticas de prevención y respuesta. Este enfoque permitió identificar desigualdades de género y proponer medidas específicas para abordarlas.

- **Criterios analíticos respecto a la dimensión "Características laborales del lugar de trabajo" que surgen desde la literatura revisada**

El marco teórico estableció que existen diversos aspectos que se constituyen como factores que promueven o dificultan el desarrollo de espacios laborales libres de acoso y violencia. Se identificaron factores que operan como "protectores" o "de riesgo" respecto del acoso y violencia en el espacio laboral. Este criterio analítico orientó la interpretación de la información, permitiendo clasificar la información recogida en términos de estas categorías (en tanto una condición o dinámica laboral opera como factor protector o como factor de riesgo).

Es importante destacar que este primer ejercicio analítico de factores protectores o de riesgo se interpretó con el resto de la información recopilada para verificar y complementar esta primera asociación. En este sentido, este criterio analítico sirvió de base para el análisis de la información respecto a esta dimensión, pero no operó como una atribución directa en consideración del carácter cualitativo y comprensivo del fenómeno laboral que tiene el estudio.

- **Criterios analíticos respecto a la dimensión "Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia" que surgen a partir de la literatura revisada**

La literatura que se revisó da cuenta de la "efectividad" que tienen algunas estrategias para prevenir y/o abordar situaciones de acoso o violencia en el espacio laboral. Por esto, se propuso como un

criterio adicional a la caracterización de las estrategias encontradas, la posibilidad de clasificarlas según su efectividad. Este criterio se usó en el análisis de la dimensión “Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia”. Cabe mencionar que este criterio se utilizó de igual forma que el mencionado en el apartado anterior, como marcador del análisis, pero no operó de manera directa debido al carácter cualitativo y comprensivo que aborda el estudio respecto al fenómeno laboral.

El plan de análisis consideró la triangulación de la información, planteada por Guba y Lincoln (1985), que permite velar por la consistencia y pertinencia de los hallazgos del estudio, en cuanto unificó los criterios de los investigadores(as) y los relatos de las personas informantes para mejorar la veracidad de la información recabada. En este contexto se consideraron los antecedentes que dan sustento al estudio, los resultados cualitativos y la visión del equipo de forma circular. Este proceso se desarrolló en reuniones de trabajo; instancias que permitieron trabajar sobre la pertinencia de la información recabada en terreno con la teoría y antecedentes sobre la materia, construyendo una relación coherente y sinérgica entre los resultados y el análisis.

Es importante destacar que este proceso de triangulación se llevó a cabo durante todo el trabajo de análisis de resultados, ya que se buscó con ello volver permanentemente a los objetivos del estudio de manera consistente, a partir de la reflexión de los resultados enmarcados en las dimensiones y variables del estudio.

5. Piloto de entrevistas y grupos focales

5.1. Piloto de entrevistas

El piloto de entrevistas consideró tres aplicaciones, una a empleadora y dos a trabajadoras, las cuales tuvieron una duración de entre 45 y 60 minutos, y se realizaron de manera remota[32]. Las tres empresas del piloto de entrevistas correspondieron al Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del Instituto de Seguridad Laboral. Las trabajadoras participantes corresponden a empresas de 2 a 9 personas, mientras que la empleadora entrevistada se desempeña en una empresa con 10 a 24 personas; todas las entrevistadas se desempeñan en empresas del sector Comercio.[33] El detalle se presenta en la Tabla N°9.

Tabla 9. Entrevistas de la fase de piloto.

Tipo de entrevistada	Características de la empresa			
	N° de trabajadores y trabajadoras	Actividad económica	Región	¿En Programa de Vigilancia?
Empleadora	13	Comercio	Tarapacá	Sí
Trabajadora 1	9	Comercio	Metropolitana	Sí
Trabajadora 2	9	Comercio	Biobío	Sí

Previo a presentar los ajustes a las pautas de las entrevistas, cuyas versiones definitivas se muestran en el Anexo D, se describen algunos resultados generales levantados en las tres entrevistas realizadas en el marco de su pilotaje.

En primer lugar, las entrevistadas dan cuenta de contextos positivos en las empresas, asociados a una sensación de seguridad con las condiciones de empleo y de trabajo, como estabilidad laboral, carga de trabajo adecuada, percepción de un buen liderazgo de la jefatura, y buenas relaciones entre trabajadores y trabajadoras y con empleadores: "*Las personas son super asequibles, escuchan (…). Nunca he visto una traba para lo que yo pido*" (Trabajadora 2).

[32] Una persona de la Región Metropolitana solicitó, por tiempo y espacio, esta modalidad y no presencial.
[33] En este estudio se realizó una Caracterización de las empresas del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del ISL, a partir de la base de datos proporcionada. En esta, se constató que 11 empresas cumplían con los criterios de número de trabajadores(as) y de actividad económica propuestos para este estudio; respecto a la actividad, 9 correspondían al sector Comercio.

Mientras que, si bien las entrevistadas señalan que no existen organigramas formales en estas empresas, plantean que se tiene claridad sobre las funciones y labores que debe realizar cada persona: "*Tenemos claro cuál es la función de cada uno*" (Trabajadora 2). De igual forma, no existen canales formales de comunicación entre trabajadores y trabajadoras y jefatura, no obstante, de manera informal, se cuenta con la posibilidad de acceder a ésta, por ejemplo, "*directamente o por WhatsApp*" (Trabajadora 1).

Por otra parte, en ninguna de las tres empresas se han dado casos de acoso laboral o sexual. Esto daría cuenta de que factores como la sensación de seguridad y buenas relaciones laborales son importantes para evitar situaciones de acoso; en efecto, estas últimas son consideradas, por las entrevistadas, como el principal factor protector para evitar situaciones de acoso laboral o sexual. Mientras que pareciera no ser tan relevante la formalidad en ciertos procesos, como un organigrama o canales de comunicación con la jefatura, para evitar situaciones de acoso en la empresa. Esto, claro, deberá ser confrontado con la percepción de la totalidad de personas entrevistadas para el estudio.

Ahora bien, dos entrevistadas señalan conocer casos de violencia verbal en su trabajo, ejercida por parte de clientes; a juicio de ellas, es difícil para las empresas afrontar estas situaciones, dado que son personas externas a ellas, y no se han tomado medidas al respecto. No obstante, ambas coinciden en que las personas víctimas de estas situaciones no habrían sufrido consecuencias psicológicas o de otra índole.

En tanto, las entrevistadas conocen situaciones de acoso laboral en otras empresas (no de acoso sexual); por ejemplo, en un caso, se está investigando, mediante la "Ley Karin", malos tratos recibidos por una trabajadora de parte de una compañera de trabajo, los cuales tuvieron repercusiones en la víctima: "*a ella le tuvieron que dar licencia, tuvo que ir a psicólogo*" (Trabajadora 2). En el caso de una entrevistada, sufrió un hostigamiento por parte de su jefa que la llevó a renunciar a su lugar de trabajo: "*Donde trabajaba anteriormente (…), la encargada que teníamos era muy pesada. Y eso hacía que el ambiente laboral fuera muy difícil*" (Trabajadora 1).

Por otra parte, en dos de las empresas se ha dado una capacitación o una charla respecto a la "Ley Karin", lo que ha permitido, como señala la empleadora entrevistada, poner más atención a estos

temas: "*Traté de transmitirles [a trabajadores] que el respeto se tenía que mantener. Y, sobre todo ahora, les dije, que el tema de "Ley Karin" es más complejo*".

Dado lo nuevo de la ley, en estas empresas aún no se han implementado mecanismos de prevención ni canales de denuncia formales y específicos para este tema[34]. Solo la empleadora indica que se ha avanzado al señalar que "*tenemos un reglamento interno que es más bien generalizado, pero que está incorporando la "Ley Karin" ahora*".

Tampoco se han dado casos de denuncia en estas empresas, pero las entrevistadas coinciden en que éstas deberían actuar mediante una investigación interna o externa y aplicar sanciones de ser requeridas, como despido o derivación a autoridades, de acuerdo con la gravedad del caso. Igualmente, se plantea la relevancia de dar apoyo a la víctima, por ejemplo, psicológico o con días de licencia.

5.2. Ajustes a las pautas de entrevistas posterior al piloto

Se pudo apreciar que, en términos generales, las pautas de trabajadores(as) y empleadores(as) tuvieron un buen flujo de secciones y preguntas, y éstas fueron comprendidas y respondidas de manera clara por parte de las personas entrevistadas. Se vio una positiva reacción a las preguntas, sin generar confusión o incomodidad en ningún momento. Igualmente, se constató que la pauta permite el levantamiento de la información requerida y esperada para el análisis propuesto. Por tanto, no se requirieron ajustes mayores a las pautas de entrevista, siendo las siguientes las principales modificaciones:

- Reformulación de la introducción a la entrevista, para mejorar el flujo de información entregada a la persona entrevistada.
- Inclusión de breve introducción a las distintas secciones de la pauta para dar conocer, a la persona entrevistada, las temáticas que se abordarán.
- Disminución de preguntas para la totalidad de las personas entrevistadas, con el objeto de evitar que la entrevista sea repetitiva o demasiado extensa y puedan ocurrir potenciales casos de abandono de la persona entrevistada. En particular, se trata de sets de preguntas donde la

[34] No obstante, se incorporan en las pautas preguntas relativas a esto; por una parte, son de alta importancia para el estudio y, por otra, pueden existir empresas con realidades distintas a las que fueron parte del pilotaje.

primera corresponde a “Sí” o “No” y, posteriormente, se profundiza en la temática específica. En algunas de ellas, se opta por aplicar preguntas diferenciadas de acuerdo con la respuesta inicial (Sí/No) de la persona entrevistada. Estas, en términos generales, corresponden a:

- Respuesta Sí: preguntas de profundización corresponden a situaciones que se han dado o dan en la empresa.
- Respuesta No: preguntas de profundización corresponden a situaciones en otras empresas o percepción de situaciones que debieran darse en la empresa.

A continuación, se abordan las preguntas a las cuales se les realizó modificaciones, en su formulación y flujo en la pauta, a partir de las entrevistas. Se hicieron cambios menores de redacción en parte de las preguntas que no se explicitan para no saturar el informe.

Modificaciones en la sección “Introducción” de la pauta de entrevista a empleadores:

- Se modifica flujo de redacción para mayor claridad:

Esta entrevista se enmarca en un estudio destinado a conocer las opiniones que tienen los empleadores sobre temas relativos al riesgo de violencia y acoso en el trabajo en micro y pequeñas empresas. Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet. Se desarrollarán entrevistas como esta con otros trabajadores y trabajadoras y empleadores de otras empresas similares.

Las entrevistas son estrictamente confidenciales. Las personas entrevistadas para la investigación no serán identificadas y los informes no contendrán nombres propios de las personas entrevistadas ni de las empresas, con el fin de resguardar el anonimato de quien da la entrevista.

A continuación, se le presentará una serie de preguntas, sin embargo, la idea es ir abordando los temas a modo de conversación; todo lo que usted plantee, las ideas u opiniones y experiencias que nos exponga son válidas y de suma utilidad para la investigación.

Modificaciones en la sección “Características del entrevistado(a)” de la pauta de entrevista a empleadores:

- Se agrega la siguiente introducción:

En primer lugar, le haré algunas preguntas generales[35].

Modificaciones en la sección "Características del lugar de trabajo" de la pauta de entrevista a empleadores:

- Se agrega la siguiente introducción:

A continuación, le preguntaré por características de su lugar de trabajo.

- ¿Me puede describir la función o labor que desarrolla en esta empresa?

Se elimina de esta sección y se agrega en Características del empleo dado que sigue la lógica de la pregunta "¿Cuál es su cargo?". Se agrega, en esta pregunta, la indicación: Indagar si solo está en la dirección o si también comparte la ejecución del trabajo.

Modificaciones en la sección "Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo" de la pauta de entrevista a empleadores:

- Se agrega la siguiente introducción:

Ahora, le haré preguntas relativas a temas sobre acoso y violencia en el lugar de trabajo.

- ¿Qué entiende usted por acoso laboral? ¿En qué situaciones piensa?

Se juntan ambas preguntas dado que se repiten respuestas.

- ¿Se ha dado alguna situación de acoso laboral en esta empresa? Considere que puede ser de un superior, compañero o compañera de trabajo, cliente, al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.
    - *Si responde no:* ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
    - ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso laboral? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
    - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso laboral? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)

Esta pregunta y las siguientes relativas a situaciones de acoso y violencia mantienen preguntas adicionales en caso de respuesta positiva, pero en caso de respuesta negativa, se consulta por situaciones en otras empresas, de forma tal de no ampliar la pauta en caso de que una persona aborde todas las situaciones. Se ahonda en esta última pregunta.

[35] Las introducciones mencionadas para cada sección de las pautas solo corresponden a lo indicado. No se entrega más información para no alargar mayormente la pauta (dado que cada sección aborda una serie de temas).

- *Para todos:* ¿Qué entiende usted por violencia en el lugar de trabajo? ¿En qué situaciones piensa? Considere situaciones de violencia por una persona ajena a su lugar de trabajo, como podría ser un cliente o usuario, un proveedor, una visita, puede ser al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.

Se deja aquí, y no más adelante, la indicación sobre la violencia referida a una persona ajena, para no generar confusión.

- A su juicio, ¿qué factores pueden influir en que se den situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en el lugar de trabajo?

Se elimina pregunta. Los aspectos por indagar se traspasan a la pregunta anterior (En términos generales, ¿por qué cree que se dan situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en los lugares de trabajo?).

Modificaciones en la sección "Prácticas frente al acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo" de la pauta de entrevista a empleadores:

- Se agrega la siguiente introducción:

Finalmente, le consultaré por acciones de la empresa frente a situaciones de acoso o violencia.

- ¿Se han dado capacitaciones o charlas en la empresa, respecto a acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo?
    - *Si responde sí:* ¿En qué consistió y qué temas se vieron en la capacitación o charla? (*Indagar en cuántas se hicieron, quién la(s) hizo; en qué consistió; se dio a conocer la "Ley Karin", otros aspectos relativos a las temáticas*)
    - ¿Faltó algún tema por abordar? *Si responde sí*: ¿Cuál(es)?
    - ¿Considera que tuvo efectos la capacitación o charla en las actitudes de las personas en la empresa frente al acoso y la violencia? *Si responde sí*: ¿Cuáles?
    - *Si responde no:* A su juicio, ¿cómo se debiese informar o formar en estos temas en la empresa? *(Indagar en capacitación o charla, interna o externa)*
    - ¿Qué temas se debiesen tratar en una capacitación o charla sobre acoso laboral, sexual o violencia en el trabajo?

Las primeras preguntas de este módulo se modifican para no repetir información o recargar la pauta; se consulta por la percepción de lo que debiera haber o hacerse solo en caso de que algo no exista o se haya hecho. Además, se complementan las preguntas de respuesta Sí para profundizar.

- Se agrega pregunta:

¿Quiere agregar algo más?

Modificaciones en la sección "Introducción" de la pauta de entrevista a trabajadores(as):

- Se modifica flujo de redacción para mayor claridad.

Esta entrevista se enmarca en un estudio destinado a conocer las opiniones que tienen los trabajadores y las trabajadoras sobre temas relativos al riesgo de violencia y acoso en el trabajo en micro y pequeñas empresas. Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet. Se desarrollarán entrevistas como esta con otros trabajadores y trabajadoras y empleadores de empresas similares.

Las entrevistas son estrictamente confidenciales. Las personas entrevistadas para la investigación no serán identificadas y los informes no contendrán nombres propios de las personas entrevistadas ni de las empresas, con el fin de resguardar el anonimato de quien da la entrevista.

A continuación, se le presentará una serie de preguntas, sin embargo, la idea es ir abordando los temas a modo de conversación; todo lo que usted plantee, las ideas u opiniones y experiencias que nos exponga son válidas y de suma utilidad para la investigación.

Modificaciones en la sección "Características del entrevistado(a)" de la pauta de entrevista a trabajadores(as):

- Se agrega la siguiente introducción:

En primer lugar, le haré algunas preguntas generales.

Modificaciones en la sección "Características del lugar de trabajo" de la pauta de entrevista a trabajadores(as):

- Se agrega la siguiente introducción:

A continuación, le preguntaré por características de su lugar de trabajo.

- ¿Me puede describir la función o labor que desarrolla en esta empresa?

Se elimina de esta sección y se agrega en Características del empleo dado que sigue la lógica de la pregunta "¿Cuál es su cargo?".

Modificaciones en la sección "Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo" de la pauta de entrevista a trabajadores(as):

- Se agrega la siguiente introducción:

Ahora, le haré preguntas relativas a temas sobre acoso y violencia en el lugar de trabajo.

- ¿Qué entiende usted por acoso laboral? ¿En qué situaciones piensa?

Se juntan ambas preguntas dado que se repiten respuestas.

- ¿Ha sido testigo, sufrido o estado en conocimiento de alguna situación de acoso laboral en este u otro lugar de trabajo? Considere que puede ser de un superior, compañero o compañera de trabajo, al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.
    - *Si responde no:* ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
    - ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso laboral? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
    - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de violencia? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)

Las preguntas se realizan dependiendo de la primera respuesta (situaciones de acoso laboral, sexual o violencia); solo si no se ha dado una situación en "este u otro trabajo", se pregunta por otras empresas. De esta forma, no se alarga demasiado la entrevista en caso de respuesta positiva en todas las preguntas.

- *Para todos:* ¿Qué entiende usted por violencia en el lugar de trabajo? ¿En qué situaciones piensa? Considere situaciones de violencia por una persona ajena a su lugar de trabajo, como podría ser un cliente o usuario, un proveedor, una visita, puede ser al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa).

Se deja aquí, y no más adelante, la indicación sobre la violencia referida a una persona ajena, para no generar confusión.

- A su juicio, ¿qué factores pueden influir en que se den situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en el lugar de trabajo?

Se elimina pregunta. Los aspectos por indagar se traspasan a la pregunta anterior (En términos generales, ¿por qué cree que se dan situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en los lugares de trabajo?).

Modificaciones en la sección "Prácticas frente al acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo" de la pauta de entrevista a trabajadores(as):

- Se agrega la siguiente introducción:

Finalmente, le consultaré por acciones de la empresa frente a situaciones de acoso o violencia.

- ¿Se han dado capacitaciones o charlas en la empresa, respecto a acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo?
    - *Si responde sí:* ¿En qué consistió y qué temas se vieron en la capacitación o charla? (*Indagar en cuántas se hicieron, quién la(s) hizo; en qué consistió; se dio a conocer la "Ley Karin", otros aspectos relativos a las temáticas*)
    - ¿Faltó algún tema por abordar? *Si responde sí*: ¿Cuál(es)?
    - ¿Considera que tuvo efectos la capacitación o charla en las actitudes de las personas en la empresa frente al acoso y la violencia? *Si responde sí*: ¿Cuáles?
    - *Si responde no:* A su juicio, ¿cómo se debiese informar o formar en estos temas en la empresa? *(Indagar en capacitación o charla, interna o externa)*
    - ¿Qué temas se debiesen tratar en una capacitación o charla sobre acoso laboral, sexual o violencia en el trabajo?

Las primeras preguntas de este módulo se modifican para no repetir información o recargar la pauta; se consulta por la percepción de lo que debiera existir o hacerse solo en caso de que algo no exista o no se haya hecho. Además, se complementan las preguntas de respuesta Sí para profundizar.

- Se agregan preguntas:

¿Qué aspectos conoce de la nueva "Ley Karin" (que aborda prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo)?

¿Quiere agregar algo más?

5.3. Piloto de grupos focales

La pauta utilizada en el piloto de los grupos focales se elaboró a partir de los resultados de las entrevistas; estas dieron cuenta de la relevancia de ahondar mayormente en las prácticas, estrategias o procesos para implementar los ámbitos que incorpora la "Ley Karin". La pauta sigue las mismas dimensiones de las entrevistas, pero más acotadas:

- Características del lugar de trabajo.
- Situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo.
- Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia.

En comparación a la pauta de las entrevistas, para el grupo focal se disminuyó el número de preguntas relacionadas a "Características del lugar de trabajo", se mantuvieron solo las preguntas

asociadas a experiencias de acoso y violencia, y se concentró un mayor número en la dimensión de "Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia", principalmente, en cuanto a mecanismos y política de prevención de estas situaciones.

El piloto de los grupos focales se realizó vía remota y tuvo una duración de dos horas. La sesión se desarrolló con empleadores(as) del sector Comercio y de empresas con 2 a 9 personas. La totalidad de las personas participantes son dueñas de sus empresas, muchas de ellas pequeños emprendimientos. La Tabla N°10 presenta la región de pertenencia, el género de cada asistente al grupo focal y el tipo de empresas que tienen.[36]

Tabla 10. Características de las personas participantes y de sus empresas en el piloto de grupos focales.

N°	Región	Género	Actividad de la empresa
1	Maule	Mujer	Venta de abarrotes
2	Arica y Parinacota	Mujer	Venta de comida para llevar
3	Magallanes	Hombre	Venta de implementos dentales
4	Metropolitana	Mujer	Venta de abarrotes
5	Metropolitana	Hombre	Venta de artículos deportivos
6	Biobío	Hombre	Lavado y venta de artículos automotrices
7	Valparaíso	Mujer	Venta de abarrotes
8	Valparaíso	Mujer	Venta de artículos de café y té
9	Antofagasta	Mujer	Taller y venta de artículos automotrices
10	Araucanía	Hombre	Venta de productos industriales

El reclutamiento para el piloto de los grupos focales se realizó a partir de la base de contactos del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales provista por la contraparte del Instituto de Seguridad Laboral. Para los otros grupos focales se solicitó a empleadores(as) datos de contacto de sus trabajadores(as). Además, se contactó a empresas a las que se pidió directamente datos de sus trabajadores(as), explicándoles en qué consiste el estudio y el anonimato de éste.

Previo a presentar los ajustes a las pautas de los grupos focales, se describen algunos resultados generales.

[36] Para el contacto de participantes para el grupo focal piloto, se utilizó la última base de datos provista por el ISL.

Respecto a las condiciones laborales en sus lugares de trabajo, los participantes del grupo focal destacan que son buenas, con espacios adecuados y ordenados. Igualmente, se señalan jornadas de trabajo acorde a la normativa legal y la demanda propia de las empresas. Cabe destacar el carácter familiar de algunas de ellas, pero también que, al ser micro empresas, se considera al equipo de trabajo como una "familia", con personas de mucha cercanía.

En este sentido, se valora el buen trato o buena convivencia, la cercanía y buena comunicación entre quienes componen las empresas, con relaciones que se ven poco jerarquizadas; como señala una persona, las interacciones son de "*mucha confianza, mucha comodidad" con "un equipo bien afiatado*" (Empleadora, Valparaíso). Igualmente, se plantea que esta confianza también existe al momento en que un trabajador(a) solicita un permiso: "*No hay problemas como en dar el permiso para que vayan a atender sus cosas. Pero es básicamente eso, la comunicación siempre va a ser lo primordial*" (Empleadora, Antofagasta).

Por el contrario, los celos entre trabajadores(as), se plantean como potencial situación que puede generar incomodidad, por lo que la jefatura debe evitar situaciones de este tipo. Así lo manifiesta una persona entrevistada: "*No generar un favoritismo con uno versus con el otro, especialmente cuando tienes grupos pequeños, y esos favoritismos se pueden también tergiversar*" (Empleador, Magallanes).

Ningún asistente ha experimentado o conocen casos de acoso laboral en sus lugares de trabajo, lo que se explica por el tamaño de los equipos, en ocasiones constituidos por familiares. Luego de leer la definición legal, una persona extranjera reconoce situaciones de xenofobia entre trabajadores(as): "*Porque yo he tenido trabajadores de todas las nacionalidades. (…) A veces como que se intentan hacer bullying entre ellos, que en mi país hay una cosa, que en el otro hay otra. Entonces yo trato de evitar a lo máximo que entren como en comparaciones que van más allá del contexto*" (Empleadora, Arica y Parinacota).

Las personas participantes tampoco han experimentado o conocen casos de acoso sexual en sus empresas. Sí se reconocen casos de violencia en el lugar de trabajo, principalmente por falta de respeto de clientes; no obstante, predomina el manejo de la situación por parte de quien atiende: "*[El cliente] puede estar enojado, puede estar insultando, pero cuando uno les baja un poco el perfil*

y los trata con respeto, con empatía, ya es distinto el trato que te empiezan a dar" (Empleadora, Metropolitana).

Respecto a medios para identificar y prevenir situaciones de acoso o violencia, parte de las empresas cuenta con ellos, pero son de tipo informales y no fueron intencionados por la "Ley Karin". Estos se relacionan, principalmente, a la comunicación en los lugares de trabajo; se vuelve a comentar que, al ser equipos pequeños o familiares, no se dan mayores situaciones problemáticas.

Entre los medios empleados, dos participantes señalan que realizan reuniones programadas con sus trabajadores(as) para analizar y coordinar el trabajo; un participante lo hace diariamente, y otra semanalmente, donde se tratan distintos temas: "*Analizamos si hubo algún problema, si alguno se sintió sobrepasado, si es que hubo un momento en que los ánimos se exacerbaron, porque también todo puede ser, si es que hubo algún cliente o algo que les haya molestado particularmente, aunque nosotros tratamos de que todo quede en el momento. Cualquier problema se soluciona, se conversa y lo tratamos de que no avance, porque la idea es la comunicación. Y como somos un equipo chiquitito y la verdad es que tampoco, la mitad somos familia, amigos y nos conocemos*" (Empleadora, Valparaíso).

Otro medio de prevención, que responde al cuidado de quienes trabajan, es que, por decisión de la empresa, solo se pueden enviar mensajes al número de teléfono asignado por la empresa, y dentro de los horarios laborales. Mientras que una empleadora señala contar con un "libro de los favores", donde se llevan los permisos de trabajo y cambios de turno, pero que también puede utilizarse para abordar posibles situaciones de conflictos: "*Las funciones, cuando a veces no estoy, no quedan claras, y una persona quiere como creerse supervisora de otro y empieza a ejecutar órdenes que no le corresponden, entonces en este caso es muy complicado*" (Empleadora, Arica y Parinacota). Además, un participante hace referencia a un control externo dado por las empresas mandantes: "*Nosotros nos regimos en base a todo lo que nuestros clientes, en este caso, nuestros mandantes nos requieren. Hay mucho control. Hay mucho control hoy en día de parte de los prevencionistas, de parte de la gente administrativa*" (Empleador, Temuco).

Respecto a la "Ley Karin", esta última empresa es la única que ha recibido charlas de seguridad donde se ha abordado la ley; charlas dictadas por las empresas mandantes. En el resto de las empresas no

ha habido capacitaciones, lo que es atribuido por el hecho que son microempresas. A pesar de esto, algunos(as) comentan que se dan conversaciones sobre este tema en sus lugares de trabajo: "*Como charla, como tal, como somos chiquititos, no. Pero yo sí he investigado, sí me he apoyado, sí he visto y sí lo he transmitido. Qué es lo que es el tema del acoso, que todos sabemos lo que es acoso, el tema de la violencia*" (Empleadora, Viña del Mar).

Según los planteamientos, en ninguna de las empresas se cuenta con una Política de Prevención. Respecto a cómo elaborar una Política de Prevención del acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo, se plantea seguir los protocolos de la empresa mandante, contar con un asesor externo, o como plantea un entrevistado: "*Entrar algunas cosas en el contrato, en el momento de vincular a alguien a la empresa. (…) Y también dar la oportunidad para que ellos te comenten qué es lo que esperan de ti respecto de la comunicación. Y ya con eso vas diseñando y evolucionando una política corporativa que puedas ir perpetuando en el tiempo*" (Empleador, Magallanes).

En tanto, dentro de esta política, se considera que las denuncias e investigación deben ser anónimas, y se plantea, en dos casos, el correo institucional de la empresa como canal de denuncia. Igualmente, se menciona que, dado el bajo número de personas trabajando en las empresas, se requeriría de una entidad externa como la Inspección del Trabajo para recibir las denuncias e investigar los casos, o "*una entidad tercera, externa, ya sea un consultor, (…) que pueda jugar un poco ese rol, pero debe tener el conocimiento más en detalle de la ley*" (Empleador, Magallanes).

En síntesis, se advierte que predominan relaciones laborales cercanas, muchas veces de carácter familiar, donde se valora la confianza y una comunicación fluida. No se reportan casos de acoso laboral o sexual en las empresas, pero sí de violencia ejercida por clientes. Las medidas de prevención de acoso y violencia existentes son informales y adaptadas al contexto de cada empresa, sin políticas ni protocolos establecidos. Existe escasa capacitación sobre la "Ley Karin", pero sí algún conocimiento por parte de las personas participantes. Ninguna de las empresas cuenta con una Política en lo cual incide la informalidad de los procesos y el tamaño de las empresas, donde se ve la necesidad de contar con apoyo externo para capacitarse en la "Ley Karin" y para la gestión de eventuales denuncias.

5.4. Ajustes a la pauta de grupos focales

Durante la fase de entrevistas se validaron las temáticas y la mayoría de las preguntas diseñadas para el piloto de los grupos focales. Por este motivo, los ajustes iniciales a la pauta se enfocaron en optimizar el tiempo, limitando las sesiones a un máximo de 90 minutos para prevenir la fatiga y el abandono de los participantes. Como parte de esta optimización, se eliminaron algunas consultas generales sobre el lugar de trabajo que resultaban redundantes. Sin embargo, en respuesta a las observaciones del ISL, la versión final de la pauta fue ajustada para incluir nuevas preguntas específicas en dicha sección. El objetivo de estas incorporaciones es profundizar en las condiciones de infraestructura, carga de trabajo y clima laboral, permitiendo analizar cómo estos aspectos operan como factores de riesgo o de prevención ante situaciones de acoso y violencia.

Los ajustes a la pauta de grupos focales con empleadores(as) y trabajadores(as) son los siguientes:

- Pregunta "¿Pueden recordar alguna situación que haya incomodado a alguien en sus trabajos o en el trabajo de algún conocido de ustedes?"

  Esta pregunta se repite con la anterior que consulta por situaciones que generan incomodidad, así como también con actitudes correspondientes a acoso laboral, por lo que se eliminó.
- Preguntas "¿Han experimentado o conocen casos de acoso laboral/acoso sexual/violencia en el trabajo en sus respectivos lugares de trabajo?"

  Surgieron espontáneamente relatos sobre situaciones en otros lugares de trabajo. Se agregó explícitamente "o en otras empresas". Esto además complementa las respuestas dado que, al menos en el grupo piloto, no se reconocen casos de acoso en sus empresas.
- Pregunta "¿Cómo creen que estos pueden incidir en posibles situaciones de acoso y violencia en el trabajo?"

  La pregunta mostró bastante complejidad para los participantes, además de repetir aspectos mencionados en preguntas anteriores, por lo que se eliminó.

Finalmente, se agregaron preguntas sobre las actividades y sobre las condiciones físicas, técnicas o ambientales del lugar de trabajo, y cómo estas afectan a los participantes. Para no extender la duración de los grupos focales, se acorta la sección de situaciones de acoso y violencia, y se integran en una sola las preguntas referidas a la elaboración de la Política de prevención.

6. Entrevistas con empleadores(as) y trabajadores(as)

6.1. Reclutamiento

Respecto al reclutamiento de personas para el estudio, se contó con tres bases de datos provistas por la contraparte técnica. La primera consistente en aquellas empresas que son parte del Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del Instituto de Seguridad Laboral (ISL).

La segunda base de contactos, correspondiente a la base general del ISL, contaba con el nombre de una persona y teléfono, pero en muchos casos correspondía a una persona distinta, incluso alguien externo a la empresa. Además, hubo un número importante de teléfonos malos o que no correspondían, por lo cual no se logró contactar a ninguna persona participante con esta base.

De esta forma, la tercera y última base de datos de empresas enviada por el ISL, correspondiente al Área de Prevención de la institución, fue la utilizada para contactar a las y los entrevistados. Esta contaba con datos más precisos para el contacto con personas empleadoras y el reclutamiento de informantes. En dos casos se hizo uso de contactos propios de la consultora para completar la muestra de entrevistas comprometida.

El reclutamiento de personas trabajadoras se hizo mediante empleadores, a quienes se les pidió los datos de contacto de personas empleadas. Finalmente, el contacto formal con potenciales personas entrevistadas se hizo siguiendo un protocolo que incluyó: información sobre las características del estudio (temática, institución mandante, objetivos), sobre la modalidad de entrevista y sobre la confidencialidad de los datos. Lo anterior, mediante correo electrónico y llamadas telefónicas que sirvieron también para coordinar las entrevistas y entregar respuesta a posibles dudas de los participantes. Adicionalmente, se entregó una compensación a las y los participantes del estudio correspondiente a una gift card de $10.000.

Los resultados levantados en las entrevistas se entregan por dimensión del estudio, sus distintas variables o ámbitos, y los subtemas o indicadores correspondientes. Igualmente se presentan diferenciando por tipo de actor –empleadores(as) y trabajadores(as)– para dar cuenta efectivamente de sus relatos específicos. Se indican diferencias por sector económico, cantidad de

personas y género correspondiente cuando éstas se dan en alguno de los distintos ámbitos abordados.

En primer lugar, se presentan los principales hallazgos levantados en las entrevistas a modo de análisis introductorio a los resultados por dimensión.

6.2. Principales hallazgos

Los resultados de las entrevistas evidencian un claro predominio de procesos informales en las empresas, entendidos como dinámicas organizacionales que carecen de procedimientos escritos, organigramas formales o canales de comunicación oficiales con la jefatura. Esta informalidad, en la cual incide fuertemente el tamaño de la organización, se sustenta en el conocimiento tácito y en relaciones de proximidad entre los equipos. Sin embargo, a pesar de la ausencia de estructuras documentadas, existe una percepción positiva generalizada respecto a las condiciones de trabajo, destacando la valoración del espacio, el clima laboral, la carga y la estabilidad. Solo una proporción menor de las empresas analizadas dispone de organigramas documentados, los cuales suelen estar vinculados directamente a su reglamento interno.

La asignación de funciones revela la falta de mecanismos formales para la organización de roles de quienes componen las empresas. En la mayoría de los casos, las funciones o actividades a realizar están determinadas por el cargo para el cual fueron contratadas las personas, ya sea por conocimiento previo, por instrucciones recibidas en el proceso de incorporación o mediante la orientación de jefaturas o compañeros(as) de trabajo. Esto da cuenta de la existencia de definiciones que responden a las necesidades de la empresa, aunque no siempre estén sistematizadas en un organigrama. A la vez, se constata que el personal de las empresas tiene claridad respecto a sus funciones y responsabilidades. Asimismo, únicamente en el caso de empleadores(as) hay una participación en tareas que exceden el alcance de su cargo formalmente establecido, dado que deben suplir funciones para las cuales no tienen personal o apoyar el trabajo cotidiano.

Por su parte, las jornadas laborales se encuentran reguladas por contrato y se ajustan a la normativa legal. La carga de trabajo, para las personas empleadoras y trabajadoras entrevistadas, presenta cambios durante el año, sin embargo, no se percibe que esto lleve especialmente a una sobrecarga

de trabajo para aquellas, ya que las empresas implementan medidas para cumplir con la mayor demanda.

En tanto, se aprecia una alta estabilidad laboral, muchas personas con contratos indefinidos y con más de 20 años de antigüedad. Esto se refleja, también, en una baja rotación de personal en las empresas, la cual se da principalmente por fluctuaciones del mercado.

Existe una percepción positiva del espacio de trabajo, donde los trabajadores(as) aprecian la existencia de una preocupación por parte las personas empleadoras, en tanto mantienen espacios seguros y cómodos, no existiendo grandes problemas de infraestructura, equipamiento y otros relacionados. Las empresas cumplen con normativas específicas al sector económico, por ejemplo, en Construcción e Industria, con la entrega de implementos de seguridad al personal. Mientras que, en todos los sectores, ofrecen las condiciones necesarias para un adecuado trabajo, en cuanto a comodidad y adecuación del espacio de trabajo. Además, en los sectores de Construcción e Industria, empleadores declaran llevar a cabo acciones de monitoreo, principalmente informales, respecto a las condiciones de seguridad al interior de las empresas (no así sobre clima laboral), manteniendo adecuadamente la maquinaria y supervisando que las personas utilicen los implementos de seguridad, lo cual, redunda en que estas manifiesten sentirse seguros en sus trabajos. Se reconoce que el rol del ISL adquiere relevancia para guiar los procesos de mejoramiento del espacio y la seguridad, por ejemplo, mediante prevencionistas de riesgo que asesoran a las empresas y dan charlas sobre temas de seguridad. También, en su rol fiscalizador, el ISL realiza visitas para revisar el espacio de trabajo y el uso de elementos de seguridad (esto se señala en sectores de Construcción e Industria).

En lo que respecta a los canales de comunicación, en general existe un acceso directo y cotidiano de las y los trabajadores con las jefaturas, sin contar con protocolos establecidos. Esta situación refleja la carencia de mecanismos formales de comunicación interna, aunque dicha ausencia no es percibida como una limitación por los actores involucrados. Esta relación cercana responde, principalmente, al tamaño reducido de las empresas.

Las relaciones laborales son bien evaluadas, tanto entre trabajadores(as) como entre éstos y la jefatura. En este caso, el tamaño de las empresas también juega un rol importante, donde las

interacciones con la jefatura y la supervisión del trabajo por parte de esta, se da de manera directa. En algunas empresas, se reconocen contextos donde existe un trato entre trabajadores(as) que incluye “bromas pesadas”, “apodos”, o situaciones consideradas como machistas, lo cual estaría arraigado culturalmente en rubros masculinizados como Construcción e Industria. No obstante, se considera que estas “bromas” entre trabajadores responden a relaciones de confianza y no a acoso laboral, aun cuando se relatan situaciones referidas a nacionalidad o raza. Si bien son pocas las menciones de lo anterior, pueden corresponder a lo que la “Ley Karin” contempla como acoso laboral, por ejemplo, usar nombres ofensivos, a pesar de que no sean percibidas como tal por las personas que componen las empresas. Este es un ámbito de mejora en las empresas y una situación que se debe abordar en futuras capacitaciones respecto a la ley; situación que plantea la dificultad de cambiar un contexto laboral normalizado que difiere de ciertos lineamientos de esta.

Junto a la percepción de buenas relaciones laborales, las personas entrevistadas destacan que se promueve un clima de respeto en las empresas; este se basa en relaciones cercanas y conversaciones informales, pero no en políticas establecidas. Se percibe, no obstante, que esta modalidad informal da resultados, al plantear que son pocos los problemas en los lugares de trabajo, los cuales responden, principalmente, a discusiones entre personas. Estas situaciones son resueltas entre quienes están involucradas, o con la intervención de la jefatura, pero de manera informal mediante una comunicación directa. Se aprecia que el carácter de micro y pequeñas empresas, muchas veces de tipo familiar, incide en la informalidad de los procesos, pero también en que no se den grandes problemáticas, al ser equipos de trabajo pequeños y con relaciones cercanas.

Por otra parte, las personas entrevistadas reconocen pocas situaciones de acoso laboral, como, por ejemplo, la supervisión extrema por parte de una jefatura o insultos a un trabajador. En estos casos, la resolución pasó por la propia persona afectada y por la jefatura, respectivamente. Esto da cuenta de una falta de canales de denuncia formales y conocidos en las empresas. Como se mencionó anteriormente, en sectores de Construcción e Industria, la interacción entre trabajadores(as) incluye bromas pesadas y apodos, la cual se encuentra bastante arraigada y normalizada en los lugares de trabajo, por lo cual la ley ha tenido ciertas resistencias y puede tener a futuro, al menos al inicio.

Si bien la mayoría de las personas entrevistadas no reportaron tener un conocimiento directo sobre alguna situación de acoso sexual, los relatos evidencian que es percibido como una problemática

real. Las respuestas también sugieren que, en casos acontecidos fuera de la empresa de los cuales se tiene conocimiento, las personas afectadas optaron por renunciar o iniciar acciones legales, lo que refleja la gravedad de estas situaciones y, nuevamente, la falta de canales de resolución o denuncia en las mismas empresas. Además, se señala que, en estos casos, no se contó con un mayor apoyo en el lugar de trabajo para medidas reparatorias, sino que fueron las propias víctimas quienes debieron resolver la situación, con efectos para ellas a nivel psicológico (trauma, sensación de vulnerabilidad) y laboral (renuncia).

En cuanto a la violencia en el lugar de trabajo, esta se daría, principalmente, en los sectores Comercio y Salud, particularmente, en la atención al cliente. Se aprecia que una mayoría de personas opta por contener la situación y evitar confrontaciones directas, teniendo como consecuencia un impacto en su bienestar emocional, sintiendo temor, rabia o impotencia. Esto refuerza la necesidad de contar con medidas claras de prevención, contención y protección tanto personales como institucionales.

Se identifican empresas que cuentan con instancias para prevenir situaciones de acoso, pero, en general, estas son informales y pasan por conversaciones directas entre trabajadores(as) o con la jefatura. Esta naturalización de la informalidad puede minimizar la urgencia de avanzar hacia estructuras más formales y protectoras. En los sectores de Construcción e Industria es donde se reportan mayores medidas de prevención, mediante charlas en seguridad y la exigencia legal de contar con elementos de seguridad en el trabajo. A esto, se ha sumado el tema del acoso y violencia, aun cuando no siempre impacta a nivel de empresa. Se ve que, aunque existe disposición a conversar y un ambiente de cercanía, según las personas entrevistadas, no existen mecanismos formales para abordar el acoso y la violencia en el trabajo.

En un número importante de las empresas abordadas se ha realizado alguna forma de capacitación o charla respecto a la “Ley Karin” o temáticas de acoso y violencia, pero estas son mayoritariamente esporádicas o motivadas por factores externos, con niveles variables de profundidad y cobertura. La implementación de la “Ley Karin” ha sido un factor catalizador, aunque aún no se traduce en una política formativa sostenida dentro de estas empresas. Las opiniones apuntan a la necesidad de hacer más accesible, pertinente y profunda la formación en estas temáticas dado que, hasta el momento, su impacto ha sido incipiente en las empresas, por lo cual hay desafíos importantes para consolidar los cambios que plantea la ley y asegurar su apropiación plena en los lugares de trabajo.

Según algunas personas entrevistadas —en su mayoría empleadores(as)—, "existen canales de denuncia en las empresas, pero estos son informales, personalizados o reactivos". Otras personas entrevistadas señalan la falta de estos canales. Lo anterior implica que, en caso de darse denuncias, probablemente, no siempre se garantizará una respuesta adecuada. Se plantea que no se han dado denuncias formales en las empresas, lo cual puede deberse a la baja ocurrencia de casos, a la cercanía entre las y los trabajadores o a barreras para denunciar, como la informalidad o falta de canales para ello. Por tanto, se ve la pertinencia de disponer de métodos más estructurados y especializados, comparables a los empleados en la evaluación externa de seguridad y riesgos físicos. A la vez, muchas veces se espera que una entidad externa sea la encargada de establecer los mecanismos de prevención o denuncia. En tanto, existe una amplia coincidencia en la necesidad de generar, dada su inexistencia, protocolos de apoyo a las víctimas, internos o externos, tales como ayuda psicológica o posibilidad de ausencia laboral.

Cabe señalar que son los empleadores(as) quienes presentan un mayor conocimiento de la ley, de las capacitaciones realizadas y del accionar de las empresas frente a situaciones de acoso y violencia. Entre las y los trabajadores existe una mayor tendencia a no contar con información respecto a procedimientos relacionados con la "Ley Karin", mientras que tampoco se aprecia entre estos últimos una demanda por protocolos más formales.

A partir de las entrevistas, no se advierte una relación directa entre las características laborales y organizacionales del lugar de trabajo y situaciones de acoso o violencia, lo cual, por supuesto, no implica que esta relación no se dé en otras empresas. En este sentido, otros lugares de trabajo pueden tener presente factores de riesgo −de acoso y/o violencia– relativos a mal clima laboral, abuso de poder o precariedad laboral, entre otros, factores que están ausentes en las empresas abordadas en el estudio.

Finalmente, se desprende que la informalidad de los procesos en las empresas abordadas, puede representar una dificultad para instalar los procedimientos que indica la "Ley Karin". En este sentido, se deben considerar las particularidades de las micro y pequeñas empresas, tanto su informalidad como la cercanía de las personas que las componen al momento de implementar mecanismos, por ejemplo, de prevención y denuncia. Igualmente, las capacitaciones deben ser un eje primordial para

que empleadores(as) y trabajadores(as) conozcan la “Ley Karin”, pero se advierte que no basta con una sola charla para que, en las empresas, se internalicen los distintos aspectos que involucra.

6.3. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo

La sección aborda cuatro ámbitos: condiciones de empleo, condiciones de trabajo, estructura y cultura organizacionales. Se aprecia que existen buenas condiciones laborales en las empresas, donde se destacan las relaciones entre quienes las componen. Organizacionalmente, las empresas tienden a funcionar de manera más informal, no obstante, no afectaría el buen funcionamiento de ellas o la seguridad de quienes trabajan. Se observa que, en gran medida, influye el tamaño de estas empresas en las características laborales y organizacionales del lugar de trabajo.

6.3.1. Condiciones de empleo

Se perciben buenas condiciones de empleo para las y los trabajadores en las empresas abordadas; en efecto, al consultarles si sienten que su trabajo les otorga estabilidad laboral, la totalidad da respuestas afirmativas, donde se considera tanto la antigüedad en el trabajo, como buenas prácticas que generan un ambiente laboral estable.

> *Con tantos años que llevo trabajando aquí, igual me he enfermado, y también me he tomado licencia, y a pesar de eso no ha habido nada, ni un reproche (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Funciones en la empresa

Se advierte que casi la totalidad de las y los empleadores, además de ejercer la jefatura, realizan otras labores funcionales a la producción o el servicio que la empresa realiza. En general, éstas se circunscriben al ámbito administrativo y logístico del rubro de la empresa, como supervisor, jefe de operaciones, encargado de venta, etc.

> *Yo hago todo. (…) Yo soy gerente, me dedico a conseguir trabajo, me dedico a supervisar la parte administrativa, que yo la tercerizo, y me encargo de hacer cobranza, estados de*

pago, pagarle a la gente. Como le digo, hago toda la pega administrativa y de cuentas también (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Las funciones, de todo en realidad, o sea, desde inventario, repartir, ver el tema de la cantidad de pan que se tiene que hacer, los pedidos, lidiar con proveedores. Más que nada eso, caja también a veces me toca (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

De las personas trabajadoras entrevistadas, solo una señala ejercer más funciones que la especificada para su cargo, aun cuando se considera como parte de sus funciones regulares y no se ve como una carga adicional. El resto de las personas indican que las labores que desarrollan en la empresa corresponden a sus respectivos cargos.

[Mi función es de] vendedora, bueno, aparte de todo eso, hago otras cosas más, por supuesto, pues aparte de atender al público, reponer las cosas que llegan. Eso, pues, el aseo, todo ese tipo de cosas que se hacen en un minimarket (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Jornada laboral

En lo que refiere a la jornada laboral, los empleadores(as) mencionan que cumplen la jornada que la empresa ha definido, la que se encuentra, según lo expresado, en el marco legal establecido. También se plantea que, por ser los dueños, deben estar disponibles y atentos para jornadas más extensas.

La mía, 24-7. La mía no hay sábado ni domingo. O sea, si yo puedo organizarme y cubrir bien el turno y poder salir tranquila, un día es sábado o un día domingo, sí. Pero los primeros dos años, nada. Ni vacaciones (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

24 a 7, puede ser, sí. (…) ¿Cómo dueño de la empresa? (…) Cuando uno es dueño de una empresa, hay una empresa PYME, chica, qué sé yo, y lleva tantos años, siempre no tiene horario (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Esta mayor extensión horaria no afecta necesariamente a las y los trabajadores, quienes según lo relatado, cumplen los horarios establecidos, sus horas de colación y el formato de turnos cuando corresponde. Incluso se señala que se está entrando en el régimen de disminución de la jornada laboral.

También incorporamos las 40 horas también. O sea, estamos en 44 horas. Vamos a ir disminuyendo una hora (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Las personas trabajadoras manifiestan horarios laborales que van desde medio tiempo a jornada completa, como también la realización de turnos; coinciden con los empleadores(as) en que se cumple con sus contratos. Además, se plantea que la empresa permite una cierta flexibilización de los horarios, por ejemplo, permitiendo salir durante las horas laborales.

Por algún motivo uno se atrasa o pide permiso o alguna cosa, igual uno después tiene que recuperar (Trabajadora, Sector Construcción 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Tipo de contrato

En lo que respecta al contrato de trabajo, la mayoría de los empleadores(as) mencionan tener contrato indefinido, mientras cuatro personas reconocen no contar con aquello. Tres de estos últimos casos corresponden al sector Comercio (donde las personas entrevistadas y/o conforman una empresa familiar) y un caso al sector Salud. Este último es justificado debido a que ha optado por priorizar recursos para la mejora de su PYME.

Por su parte, las personas trabajadoras señalan tener contrato indefinido, salvo una perteneciente al sector de Construcción (2 a 9 trabajadores) la cual cuenta con contrato por término de obra. Una

entrevistada manifiesta no contar con contrato debido a que realiza labores de voluntariado en una empresa del sector Salud, con 2 a 9 trabajadores.

6.3.2. Condiciones de trabajo

Se aprecia que las condiciones de trabajo son consideradas, por los entrevistados(as), como buenas, en sus distintas variables. El espacio físico, si bien puede presentar deficiencias menores como antigüedad de la construcción o frío en invierno, se evalúa como adecuado para los trabajadores(as). Además, se cuenta con todo lo necesario para su seguridad (como botas, arnés, equipamiento). Las relaciones laborales también son bien evaluadas, tanto entre trabajadores(as) como con sus empleadores(as).

Espacio físico del lugar de trabajo

Entre los empleadores(as) se describe el espacio de trabajo como adecuado, limpio, ordenado, cómodo o acogedor, mencionando que las condiciones del espacio se ajustan a las normativas correspondientes, o han sido revisadas por instituciones externas como el ISL o la empresa contratante.

> *Sí, el lugar físico bien, porque acá en realidad son, o sea, es cómodo. (…) Desde oficina, desde espacios para trabajar, maquinarias nuevas, hasta el mismo baño, hasta el mismo baño tiene que estar todo limpio (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Hemos tratado de lograr, de buscar... Que cumpla todas las reglas dentro del margen, ya sean ingresos, salidas, baños y todas esas cosas, donde están los extintores y todo (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Cumplir con los estándares normativos incluye hacerse cargo de aspectos vinculados al género de las y los trabajadores. En este punto, un empleador del rubro de la Construcción menciona que él, como responsable, vela por generar las condiciones necesarias para que los empleados(as),

independientemente de su sexo, cuenten con las condiciones necesarias para trabajar en su empresa.

> *Tengo que encargarme de que en la obra existan duchas, existan baños para mujeres, especiales, porque no se pueden mezclar con los hombres, eso es por ley. Y además que se cumplan todas las condiciones, las mujeres pueden trabajar en mi empresa como iguales, no hay ningún problema (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Los empleadores(as) del sector Industria, Construcción y del área de la Salud, destacan dentro de las condiciones laborales, la entrega y disponibilidad de implementos de seguridad personal y equipamiento como guantes, pecheras, mascarillas y herramientas en general. En los distintos sectores económicos abordados, se consideran las condiciones ambientales del trabajo, aludiendo a aspectos como el calor, el ruido o el polvo que se genera en el marco de la labor que cumplen los trabajadores(as).

> *Bueno, por temas de seguridad, tienen sus implementos de seguridad y equipamiento de todas sus herramientas de trabajo, todo dentro de los mejores estándares para mejor calidad en la entrega del trabajo (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores Metropolitana).*

> *Es un poco… es agobiante cuando hace mucho calor, como este verano pasado, pero claro, tuvimos que poner el ventilador y cosas así, pero tuvimos que abrir las ventanas y todo, pero no es tan así como agobiante, es bastante agradable (Empleadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, O´Higgins).*

Al consultar a las personas trabajadoras por el espacio de trabajo, se aprecia en general una buena evaluación. Aquellas del área Comercio y de Salud se muestran conformes con la infraestructura (incluyendo sonido e iluminación), equipamiento y materiales. Se mencionan, en menor medida, aspectos de infraestructura que presentaban problemas pero que han ido mejorando.

El equipamiento es bueno, la infraestructura igual no está muy buena, pero se ha ido arreglando (…) Nosotros tenemos de todo, todos los elementos de protección personal (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

En los sectores Industria y Construcción, las personas trabajadoras tampoco plantean grandes problemas con el espacio de trabajo, siendo los principales, aspectos relativos a la temperatura (frío), ruido (propio del rubro) y antigüedad de la infraestructura (que debiera mejorarse). Pero en términos de equipamiento e implementos de seguridad, las empresas cumplen con todas las normativas.

En el invierno sufrimos harto. El tema de…, porque el galpón es grande, el frío. (…) Hacemos, digamos, una fogatita, de repente para calentar la ropa, para secarla, que se humedece (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Donde están los guardias, es una garita que está a la entrada de la planta. Y la garita igual está como ya bien deteriorada. Como que le faltan sus manitos de gato, como que pintar o cambiar maderas porque ya están apolilladas (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Cuando tenemos que alzar peso, tratamos de trabajar con tecle y todo eso. Pero a veces no es suficiente y tenemos que hacerlo a pulso. La iluminación es buena. Y en cuanto a ruido, el rubro es con alto ruido. Pero igual se le da todos los implementos de seguridad a la gente (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Aquí hay personas que nos van a controlar mucho al taller, a ver las mascarillas, cosas de seguridad (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Por otra parte, el contar con condiciones de trabajo adecuadas es, para algunas personas empleadoras, el resultado de esfuerzos individuales de mejoras realizadas gradualmente, a veces con materiales de segunda mano o reutilizados. Se ve una preocupación por generar buenas condiciones de trabajo, como el arreglo de iluminación, disminución de ruido o ampliación del espacio. Pero se reconocen, en menor medida, condiciones físicas limitadas, que en algunos casos

se traducen en espacios reducidos o desorden. No obstante, de las entrevistas se desprende que esto no afecta negativamente el desarrollo y desempeño laboral. En este sentido, las personas entrevistadas logran identificar y darles importancia a problemáticas en el espacio de trabajo teniendo conciencia de mejorarlo, en la medida que pueden hacerlo.

> *La iluminación se ha mejorado bastante. En un momento que sí, en el taller había como una iluminación opaca, pero se contrató una empresa que viene y arregló todo lo que es la parte de la iluminación. La infraestructura, bien, es cómoda para el trabajo que se hace acá. De repente hay algunos detalles que nos han hecho las observaciones, las visitas del ISL, y se está conversando con el dueño, porque la empresa no es dueña del terreno. Entonces se está conversando con el dueño del terreno para poder hacer mejoras, por ejemplo, al área del comedor. Y los baños sí se ha ido mejorando, pero falta (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Todo esto era el estacionamiento. Aquí había tres autos estacionados acá adentro. Y esto ya por una decisión familiar y hacer algo, se construyó el negocio, pero se quedó chico ya (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Es desordenado por los materiales, por los materiales, porque no siempre se puede aprovechar todo lo que uno quisiera el material. Nosotros vendemos por lo que el cliente pida, ¿me entiende? Entonces, de repente sobran pedazos de lata y a veces quedan en el suelo porque hay momentos en que no alcanza el tiempo para ordenar (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

Además, un elemento que les preocupa a algunos empleadores(as) del sector Comercio, a pesar de las gestiones que han hecho y que reconocen no poder abordar en su totalidad, se relaciona con la inseguridad pública y la delincuencia.

> *Entra mucho efectivo muchas veces. Entonces esa es la inseguridad que nosotros tenemos, por eso es que pusimos rejas, hasta cámaras y todo. (…) Por ejemplo, cerca entró una turba de gente, eso es lo que nos preocupa más a nosotros, la inseguridad de eso, de los robos (Empleadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, O'Higgins.).*

Se observa en el discurso, la necesidad de irse haciendo cargo de las mejoras necesarias de las condiciones de trabajo, en lo cual el rol fiscalizador del ISL se ve como un aspecto clave para orientar esas mejoras.

> *De repente hay algunos detalles que nos han hecho las observaciones, las visitas del ISL, y se está conversando con el dueño, porque la empresa no es dueña del terreno. Entonces se está conversando con el dueño del terreno para poder hacer mejoras, por ejemplo, al área del comedor. Y los baños sí se ha ido mejorando, pero falta (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

En tanto, parte importante de empleadores menciona ir monitoreando las condiciones laborales que pueden afectar la seguridad de quienes trabajan, para lo cual implementan diversas acciones formales e informales. En primer lugar, realizan supervisiones presenciales y diarias, visitando en terreno y observando directamente el cumplimiento de las normas y el uso correcto de los Elementos de Protección Personal (EPP), tales como cascos, mascarillas o arneses. Complementariamente, llevan a cabo charlas periódicas sobre seguridad y prevención de riesgos, promoviendo el autocuidado y la responsabilidad individual, especialmente entre las personas más jóvenes. Estas prácticas se apoyan en la aplicación de protocolos, señalética y permisos de trabajo que aseguran una gestión técnica adecuada, así como en la mantención constante de las maquinarias y el espacio físico para reducir riesgos.

> *[Se dan] una serie de charlas, un día toca un tema, otro día otro, pero como que los temas que más se tocan son la seguridad. La seguridad para cada trabajador, cómo es el uso de sus EPP, como, por ejemplo, ellos cuando hacen trabajo en altura tienen que estar siempre enganchados, siempre tienen que ser cuidadosos con eso. La manipulación de las herramientas, por ejemplo, en el caso de los esmeriles deben tener sus seguros puestos. Y el uso de, bueno, de todos los elementos que le eviten una quemadura, que eviten ciertos riesgos que los hay en el rubro (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *El tema del monitoreo, lo que tiene que ver todo con mantenciones, con mantenciones de maquinaria, con su propio uniforme, así desde el uniforme hasta sus maquinarias que*

ya usan, cortadora [de] cecinas, todo eso en realidad, el tema de las corrientes también, todo (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Además, hay empresas que cuentan con supervisión externa a través de visitas de instituciones especializadas como el ISL o la ACHS,[37] que refuerzan el control y la fiscalización. Mientras que, en el sector de Construcción, el monitoreo también pasa por la empresa mandante.

Le pedimos al ISL que viniera y tomara como una muestra del momento. Y ahora otra vez van a venir. (…) Lo que pasa es que, como ya llevamos tanto tiempo en esto, es como inherente al trabajo, el autocuidado (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo)[38].

Las constructoras, (…) ellos están visitando el lugar para ver las condiciones que tenemos. (…) Todos los días ellos están en terreno revisando, cuando llegan sorpresivamente, obviamente para ver si cumplen sus normas. (…) [En] las mañanas tienen que preparar una charla de inducción de los temas que hoy día vamos a trabajar. (…) Y evalúan que se utilicen los elementos de seguridad (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Finalmente, cabe destacar que todas las personas trabajadoras señalan sentirse seguras en sus trabajos. En los sectores Industria y Construcción, aquellas se explayan mayormente respecto a aspectos que pueden favorecer o limitar esta sensación de seguridad, la cual no se relaciona directamente con la empresa para la cual trabajan, sino que con responsabilidades individuales o con la empresa mandante.

Siempre pasan los accidentes, cosas que pasan por uno, generalmente. Pero es por el exceso de confianza de uno. Generalmente, yo creo el exceso de confianza, claro. O sea, me ha pasado algo, eso, me he pegado, pero no son cosas tan graves (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

[37] Mencionado por dos empleadores del sector Construcción. (No mencionan ser empresas protegidas por esta mutual.)
[38] En Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del Instituto de Seguridad Laboral.

Relativamente, sí [me siento seguro]. Es que hay muchas cosas que no se han llegado a consenso. Es como que está todo ahí, lo estamos viendo. Por ejemplo, planes de emergencia. Pero esto es un poco más con el mandante, que muchas veces no se llega a acuerdos de cómo se va a realizar. Bueno, hace un tiempo actualizaron un plan de emergencia, pero aún quedan como dudas o cosas. (…) Se quedó de acuerdo también en hacer simulacros, que hasta el momento no se han hecho (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Carga de trabajo

La carga de trabajo para las personas empleadoras y trabajadoras, tiende a ser cambiante durante el año; la intensidad laboral no es lineal, hay fluctuaciones que las primeras identifican y manejan de forma adaptativa. El aumento en la carga de trabajo se relaciona a encargos, temporadas, o factores externos, como la situación nacional, la pandemia o la demanda del rubro.

Desde la pandemia hacia acá disminuyó un poco la contratación de los servicios para ese tipo de trabajo, porque antes nosotros teníamos seis, siete obras, hoy día desde el tema de la pandemia no hemos llegado a tener más de cinco. (...) Todo va muy de la mano con lo que es el índice económico en el país (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

El año pasado, como de septiembre para adelante hubo muchísima pega, porque hicieron una remodelación allá. Entonces, la agarró una empresa grande, porque era algo grande, pero igual 'gotea' para los más chicos. (…) Entonces, ahora ya no, ya. Ahora hay menos pega. (…) [También] cuando ya vienen las elecciones se pone malo. La gente no sabe qué invertir (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Se observa que la carga laboral fluctúa según la estacionalidad y los ciclos específicos de cada sector económico (tales como la temporada de invierno, el periodo navideño o los lunes y viernes). Al ser identificados como periodos de alta demanda predecible, los equipos logran anticiparse y realizar una preparación tanto logística como mental. En suma, los resultados revelan una adaptación

dinámica —muchas veces informal y basada en la experiencia acumulada— que permite a las empresas modular el volumen de trabajo sin necesidad de formalizar cambios estructurales.

> *Invierno es mucho mayor la afluencia, porque el invierno acá en Concepción llueve mucho, ahora está lloviendo mucho, ha estado lloviendo todo el día, ya entonces las bronquitis, sobre todo en la gente adulta mayor, las infecciones urinarias (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *Lunes y viernes. A veces creo que es mental. Ya nosotros sabemos que los viernes tenemos que ponernos los guantes. Los viernes como que todos venimos mentalizados que no sabemos qué pueda pasar hoy y los lunes, igual (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

En tanto, una mayor demanda de trabajo aparece asociada a la necesidad de responder con rapidez cuando el volumen supera la capacidad habitual de la empresa. En estos casos, los momentos de mayor exigencia pueden implicar una contratación de nuevas personas, un reacomodo de tareas, extensión de jornadas u organización flexible de los recursos humanos disponibles. Estas estrategias de adaptación, si bien reflejan una respuesta flexible ante hitos específicos de alta demanda, en los relatos no se asocian necesariamente a mayores riesgos de acoso o violencia laboral. En los casos analizados, la redistribución de tareas, la rotación de turnos o el uso de apoyos familiares no generan tensiones ni conflictos interpersonales evidentes, sino que se desarrollan en contextos de alta confianza, de colaboración o familiaridad entre las y los involucrados. Asimismo, cuando se trata de trabajadores y trabajadoras, los testimonios dan cuenta de una preocupación por el cumplimiento normativo y por mantener cargas laborales razonables, lo que contribuye a reducir factores de riesgo psicosocial asociados al estrés, el maltrato o la sobre exigencia. También se hace referencia al carácter familiar de la empresa o la emergencia de patrones de gestión basados en relaciones informales o vínculos de confianza acumulada. Por ejemplo, hay empleadores(as) que cuentan con “los mismos de siempre”, personas trabajadoras de larga data que no solo sostienen la continuidad operativa, sino que también se adaptan a los ritmos variables del negocio.

Sí, lo que pasa es que en verano somos más familia. Está mi hijo que vuelve de la U, o mi hija, y ya ahí nos apoyamos, o un sobrino. Entonces ahí llegan los refuerzos de los lolos, de los lolos de la familia (Empleadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, O'Higgins).

Si necesitamos una persona adicional, me lo comentan ellos mismos [trabajadores. Obviamente yo me rijo por la ley con las horas extra, que son obviamente normadas por ley. ¿Me entiendes? Les pregunto, ¿o extendemos los plazos de entrega? ¿O si pueden ustedes, podemos hacer horas extras y podemos llevar el trabajo al final? O sea, obviamente si yo veo que [hay] mucha carga laboral, trato de ver los tiempos y para que no haya un problema (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Sí, o sea aquí existe la rotación. De hecho, ahora mi hermano se va en un ratito más, tiene que almorzar, ya por la hora. Yo ya me acostumbré, soy el último. A las 18:00 de la tarde (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Cuando si salen tres proyectos, ojalá, cuando sale eso, obviamente, nuevamente vuelvo a contactar los maestros y ellos si están disponibles vienen de inmediato (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

A pesar de la fluctuación en la intensidad de trabajo, pocos(as) empleadores(as) utilizan esquemas de remuneración variables, como sueldo mínimo más bono de producción, para ajustarse a las variaciones en la carga de trabajo.

La producción no es la misma diaria ni mensualmente, entonces yo trabajo bajo la figura de sueldo mínimo más bono de producción (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Por otra parte, a pesar de las fluctuaciones en la intensidad del trabajo, ninguna de las personas trabajadoras señala tener problemas con esta situación, ya que sería algo propio del trabajo que realizan y, en general, no afecta su horario laboral.

Hay días y días. Hay días que puede ser muy relajado, como hay días que desde que entras hasta que sales, estás ahí trabajando (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Es que aquí también depende, pues a veces hay harto trabajo, y cuando hay harto trabajo, hay que trabajar harto. Pero cuando no, también está bien parejito, no sé, dentro de todo bien (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Al consultar directamente si hay periodos de mayor o menor intensidad del trabajo en la empresa, casi la totalidad de las y los trabajadores responde afirmativamente; variación que puede ser en meses específicos, fechas en el año u horarios en el día. Esto responde a la actividad que realizan las empresas y las personas entrevistadas; por ejemplo, en un laboratorio clínico, se señala que hay más trabajo en invierno, en empresas constructoras responden a la demanda del mercado, o una contadora del área Comercio, tiene más labores en fechas de pago.

El asunto del reparto de ramas para los arreglos florales, en el periodo de las festividades es donde hay más demanda. Día de la mamá, el día del profesor (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

De acuerdo con estos testimonios, las medidas tomadas por las empresas son variadas, como contratar más personal o que quienes trabajan hagan horas extras. Se observa un compromiso con las empresas entre las y los trabajadores, lo que incide en que no consideren un problema cumplir con esta carga de trabajo. Además, se destaca −principalmente en empresas de 2 a 9 personas–, que las jefaturas apoyan a sus empleados(as) cuando el flujo de trabajo aumenta.

A veces [hacemos horas extras], claro. Pero a veces ni siquiera es necesario. Lo que pasa es que está el compromiso y está el compromiso de todos. O sea, cuando hay pega, pongámosle (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

De repente vienen los dueños a ayudarnos igual. Así que, en ese caso, cuando tenemos flujo de gente [clientes], ellos vienen igual a colaborar con nosotros (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Relaciones en el lugar de trabajo

Respecto a la relación entre empleadores(as) y las y los trabajadores, la mayoría de los primeros describen una relación directa, cotidiana y de confianza con sus empleados(as). Se trata de vínculos poco jerárquicos, en los que predomina el trato personalizado, incluso con tonos familiares o amistosos. Este tipo de relación se facilita por el tamaño reducido de las empresas y es percibida como una fortaleza del entorno laboral, promoviendo una cultura de relación directa y sin formalidades excesivas. Destacan que existe una comunicación fluida donde se privilegia el diálogo, tanto para resolver temas laborales como personales, y se transmite la disposición a escuchar y llegar a acuerdos.

> *Siempre estamos pendientes el uno del otro, más que somos tan pocos, entonces no existe esa rivalidad entre un colega y otro. A lo mejor si fuéramos una empresa mucho más grande podría ser, pero acá es como familia (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *Un trabajador no tiene que pasar por muchos canales para tener una conversación directa. Simplemente llegan, tocan la puerta y se sientan aquí y conversan conmigo. O me llaman por teléfono y yo les aclaro dudas, o sea, yo diría que es muy buena [la relación], porque es una comunicación muy directa (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Parte de las personas empleadoras enfatizan su interés por la situación personal o familiar de quienes trabajan. Hay disposición a entregar permisos, apoyo emocional o ayudas económicas cuando se atraviesan dificultades.

> *Entonces, la gente para mí es lo primordial y me preocupo de su bienestar, no solo de pagarle sus sueldos, sino que de su bienestar en general. Siempre estoy pendiente de la parte personal de ellos, cómo van, cómo están. Me preocupo de la gente que está con problemas familiares, depresión o hijos enfermos (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

No obstante, también se menciona que la cercanía puede volverse una desventaja, al generar excesiva familiaridad que impide ejercer autoridad o mantener límites claros. En estos casos, la jefatura debe ponerse más seria o recordar su rol.

> *A mí lo que más me costó en esta pega es ser pesada. Me costó mucho. Entonces cuando me toca ser pesada, respiro y digo "ya, voy a tener que ser pesada". Por eso me costó mucho en principio controlarlas [a las trabajadoras] porque me veían muy así (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

En menor medida, los relatos dan cuenta de fricciones interpersonales, aunque estas se limitan a situaciones puntuales. Se mencionan, por ejemplo, desencuentros menores entre pares que no escalaron a mayores, o tensiones organizacionales derivadas de vínculos familiares al interior de la empresa. Fiel a la dinámica de estas organizaciones, la gestión de estos problemas es eminentemente informal y carece de mecanismos estructurados, privilegiando su resolución a través del diálogo directo entre las partes involucradas.

> *Problemas, no. [Pero] hace poco hubo un conato de pelea por una estupidez. Un señor dejó, no, es que, de verdad, un señor dejó una propina por la buena atención de los muchachos. Y a la persona que se la pasaron no quiso, como que no quería compartir parte de eso con los demás. ¿Me entiendes? Entonces uno que fue medio…, como que se arrebató y se alteraron los ánimos, pero no pasó a mayores (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

> *Igual a veces tenemos tensiones igual, porque los dos [entrevistado y padre] tenemos el carácter fuerte y a veces chocamos, pero no es así como una mala relación, sino que la típica relación. Es que eso es lo que pasa cuando es un trabajo familiar (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Se plantean pocos casos donde se han dado situaciones específicas de menor envergadura, relacionados a la personalidad del dueño de la empresa o al trabajo con otra empresa mayor.

Bien, todo es respetuoso, no hemos tenido nunca ningún altercado ni nada, sino que todo se conversa (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

Con [nombre], que es el dueño, es especial, es muy especial. Es una persona muy acelerada, muy, demasiado. Con él tenemos una súper buena relación. Yo antes era el filtro, porque es muy acelerado el jefe. La relación era yo, él conmigo y yo con los trabajadores (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Cabe señalar, no obstante, que, al realizar otra pregunta durante la entrevista, una trabajadora del sector Construcción comenta sobre una problemática específica con su jefatura.

Lo que pasa es que mi jefe es como amigo del coordinador. (…) Entonces, claro, lo que opine el resto, lo que digan los demás, es como que no importa (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Las y los empleadores, reafirman la existencia de buenas relaciones. Describen, mayormente, relaciones laborales positivas internas, marcadas por el respeto, la buena convivencia y la disposición a colaborar. Se valora especialmente que el ambiente sea "tranquilo" o "bueno", sin mayores conflictos, y que exista una disposición colectiva a apoyarse.

Somos poquitos, entonces igual ya ellos tienen una confianza enorme entre ellos, se ríen, se hablan fuera del horario de trabajo, hablan aquí, y si alguien llega nuevo, tienen muy buena recepción con el personal nuevo que va llegando (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En menor medida, algunos empleadores(as) mencionan que entre quienes trabajan se realizan bromas frecuentes, algunas de tono pesado o relacionadas con aspectos físicos. Sin embargo, estas son percibidas como parte de la confianza del grupo, y no como una forma de maltrato. Frente a ello, algunas personas empleadoras han comenzado a poner mayor atención a las formas de trato existentes, especialmente desde la entrada en vigor de la "Ley Karin". Esto ha llevado a generar advertencias o instancias de reflexión para prevenir situaciones de acoso o malentendidos, pero también se reconocen ciertas resistencias al cambio que conlleva la ley.

Cuando salió la "Ley Karin", obviamente todas las empresas debían tener un protocolo. Se elaboró ese protocolo y se habló directamente con los trabajadores(as), que ahora existía una ley, que por esa ley ahora debían tener un mayor respeto entre trabajadores. Porque en este rubro es muy común ver, por ejemplo, bueno, por ejemplo, aquí en la fábrica yo soy la única trabajadora mujer. Entonces, pero en cambio entre ellos, entre hombres, a veces tienen la costumbre de ponerse apodos o de decirse cosas así, un poco subidas de tono (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Cuando nos hicieron la charla respecto de la "Ley Karin", antes de eso eran, por ejemplo, chico tal por cual, cabezón, cabezón, narigón, flacuchento, africano, hay uno que le dicen cosas como esa, guatón, guatón con apellido, ¿me entiende? Pero todo eso, aunque usted no lo crea, igual los cabros se respetan. (…) Ahora, con el asunto de la "Ley Karin", como que se presentó un problema muy serio para mí, en lo personal. Tuve que, o sea, tomé un cuaderno y partí a hablar con todos los niños después de la charla, para que cada uno escribiera las cosas que le molestaban. No sé si me entiende. No me agarraron a garabatos porque, por respeto, pero me dijeron que no podíamos cambiar (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).

Asimismo, pocos casos relatan la existencia de conflictos esporádicos, usualmente de baja intensidad y resueltos informalmente. En ocasiones, estos surgen por diferencias de carácter, bromas mal entendidas o situaciones de apuro laboral. Es decir, se trata de desencuentros que emergen principalmente a partir de rasgos personales (como una actitud más irritable o un estilo comunicacional directo), interacciones que no siempre son bien recibidas (como bromas que pueden generar incomodidad), o momentos de alta exigencia o presión en el trabajo que tensan temporalmente la convivencia. Estos relatos evidencian la presencia ocasional de tensiones interpersonales, sin que se traduzcan en conflictos estructurales o reiterados. La baja intensidad de los episodios, así como su resolución inmediata y directa —ya sea mediante llamados de atención, tolerancia interpersonal o acuerdos informales— permite inferir que no configuran un ambiente de riesgo en términos de acoso laboral. Más bien, los empleadores(as) parecen asumir un rol activo en contener y canalizar estas situaciones, preservando un clima laboral funcional. En este sentido, aunque los conflictos puedan emerger de rasgos personales o de la dinámica cotidiana del trabajo,

no se advierten prácticas sistemáticas de hostigamiento, exclusión o maltrato que pudieran requerir intervención formal o constituir factores críticos de riesgo psicosocial.

> *Fue como la última pelea. (…) Les dije yo, "si van a discutir, porque ustedes no hay caso. Lo hacen en la esquina. Pero no acá adentro, no, porque ellos escuchan. Aquí se supone que es una casa de reposo. No es la feria" (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Como en todos lados, hay uno que otro personaje que ya uno sabe que es…, que de repente es un trabajador que es más cascarrabias o, no sé, que tiene bromas más pesadas (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *A veces tienen sus encuentros por intercambio de ideas, por (…) algunas cosas que…, "no, esto se debe hacer así", pero no va más allá que simplemente una conversación, no llega al conflicto de palabras, de insultos (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Por su parte, la amplia mayoría de las y los trabajadores consideran que las relaciones laborales entre estos son buenas, y se señalan solo algunas excepciones que tendrían que ver con características propias de las "relaciones humanas".

> *De haber algo siempre lo conversamos, no se andan peleando ni nada. No, en realidad es una buena relación (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *De repente estamos todos bien, de repente hay uno que llega con... Con el día mal. Se levantó con el pie izquierdo, no sé, pero son relación humana (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Solo dos entrevistados(as) comentan situaciones aisladas con personas puntuales. Además, se destaca la participación de un tercero para resolver un problema.

Las dos [trabajadoras] que llevan más tiempo se pueden agarrar como si... Que ahí uno tiene que meterse: (…) "Si tienen un problema vayan al casillero, convérsenlo y vuelvan a trabajar y se terminó el tema" (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Licencias médicas

Según lo señalado mayoritariamente por empleadores(as), la presentación de licencias médicas en las empresas es poco frecuente y, cuando ocurre, suele estar asociada a situaciones justificadas. Un aspecto señalado por algunos trabajadores y trabajadoras es su larga permanencia trabajando en la empresa, lo que acentúa el compromiso individual incidiendo en que las ausencias sean esporádicas. Son pocas las personas que reportan licencias médicas prolongadas por razones justificadas, como lesiones o cirugías, o por situación de postnatal que obliguen a ausencias más largas. Es decir, en la mayoría de los casos, existe una baja prevalencia de ausencias, lo que favorece la estabilidad del personal en las empresas. Son pocos empleadores(as) que muestran cierta desconfianza frente a la duración o la frecuencia de algunas licencias.

O sea, se han enfermado. Algunos, se toman unos días, piden permiso, toman unos días, pero muy poca hemos tenido, licencias médicas (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Sí, sí meten muchas licencias. Incluso muchas veces creo que hasta compradas. Porque la verdad, a veces yo no concibo que una persona se pueda ir hasta cuatro meses de licencia por un dolor en una pierna (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

A pesar de estas percepciones, se reconoce la importancia de respetar las licencias médicas, y de mantener un ambiente laboral adaptativo para que no afecte la producción o el servicio que presta la empresa.

Por su parte, consultados si se presentan licencias médicas en la empresa, la totalidad de las y los trabajadores señala que suelen ser pocas y bien justificadas.

Generalmente aquí no, no pasa eso. Bueno, a excepción de uno que ahora…, pero hasta yo lo entiendo, porque él tiene una esposa con embarazo de riesgo (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Comité Paritario/ Departamento de Prevención

Según lo mencionado en las entrevistas, la mayoría de las empresas no cuentan con un Comité Paritario de Higiene y Seguridad ni con un Departamento de Prevención de Riesgos, o instancia afín. En la mayoría de los casos, las y los empleadores indican que no disponen de estas instancias, principalmente, porque dado el pequeño tamaño de las empresas no están obligados a implementarlas.

No, porque no nos dan el número de trabajadores. Tampoco tenemos sindicatos (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En un número menor de casos, se cuenta con algún tipo de apoyo externo en materia de seguridad laboral, generalmente a través de visitas de profesional prevencionista externo. Este acompañamiento es valorado como un apoyo que ayuda a mantener la seguridad, aunque no se traduzca en un comité formal o un departamento propio.

Algunos empleadores(as) reconocen que, a pesar de no contar con estructuras formales, realizan esfuerzos por fomentar una cultura de prevención entre sus trabajadores y trabajadoras −especialmente conforme crece la empresa– ya sea internamente o con el apoyo externo del ISL. Este esfuerzo informal refleja una creciente preocupación por la seguridad laboral, aunque aún sin la institucionalización propia de empresas con más personas.

Estamos tratando de lograr que la gente se acostumbre, porque cuando es una empresa chica la gente no acostumbra a tener implementos de seguridad y nosotros lo hemos implementado (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Tenemos una prevencionista que casi siempre es la misma la que nos visita, que se llama [nombre]. Ella viene del ISL, verifica que toda la documentación esté al día, yo visito con

> *ella las obras, ella revisa las obras, ella me pasa material también por el correo, me entrega señalética, hace también charlas aquí (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana)*

Por su parte, solo en una empresa subcontratista del sector Construcción un trabajador indica que la empresa mandante sí tiene un Comité Paritario.

> *El departamento está encargado como de la seguridad de la planta en general y que los contratistas también cumplan con los temas de seguridad. Pero tenemos que seleccionar a un delegado del comité. (…) Esta persona va y como lleva toda la información, propone qué cosas podrían mejorar en su área de trabajo. Para que ahí, en el Comité Paritario lo puedan discutir y ver si lo pueden mejorar (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

Finalmente, entre trabajadores(as) de microempresas del sector Industria y Salud, se indica que, si bien no se cuenta con estas instancias, visitan la empresa asesores externos que han realizado charlas de prevención de riesgos al interior de estas.

6.3.3. Estructura organizacional

A nivel de estructura organizacional priman los procesos informales; de hecho, solo seis empresas declaran contar con un organigrama o con procedimientos escritos. En este contexto, el profundo conocimiento tácito y la estrecha cercanía entre los equipos operan como los factores clave que facilitan y sostienen un buen desarrollo laboral, supliendo la necesidad de formalización.

Distribución de responsabilidades y funciones

Según lo relatado por empleadores(as), la distribución de funciones en pequeñas y microempresas se caracteriza por una organización mayormente informal, con roles multifuncionales y una distribución según cargo o experiencia práctica. En muchos casos las funciones no están formalmente definidas por escrito, y se ajustan dinámicamente a las necesidades del trabajo. Este

tipo de distribución refleja una forma de colaboración flexible carente de estructuras formales, lo cual en muchos casos responde al carácter familiar de estas empresas.

> *[Las funciones se distribuyen] por turnos, ahí están delegadas, por ejemplo, la jefa, cuando yo no estoy, es mi mano derecha. Desde ahí viene la manipuladora de alimentos, que es ella también, que la hice hacer un curso Después vienen las cuidadoras y las del aseo (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Lo que pasa es que mi papá es el dueño, pero nosotros, qué hacemos, de todo. ¿Entiendes? O sea, yo presto más apoyo, por lo que sé del área administrativa, el tema de compras de hacer estudios de mercado y cosas así (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Alrededor de la mitad de los empleadores(as) señalan la existencia de una división básica por áreas de trabajo (producción, instalación, administración, ventas), aunque, en algunos casos, con funciones intercambiables dentro de cada área, lo que evidencia un cierto nivel de especialización técnica, pero sin una segmentación estricta ni procesos estandarizados.

> *Esto es una cadena, porque desde el panadero, panadero-pastelero, cierto, que es el que va haciendo el pan, después llega el repartidor, el que nos distribuye a nosotros aquí también a los locales, y están las chicas, están las mesoneras, las vendedoras. Las que venden ahí, una está, por ejemplo, en el área de cecinas, otra está en el área de pastelería, otra está en caja. Y esa es como la distribución, en realidad, de cada persona que está trabajando (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Hay un grupo que instala y otro que fabrica. Pero cuando los que instalan están en el taller, fabrican también. No así los que fabrican, ellos no pueden salir a instalar porque, digamos, porque no están preparados para ello (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

Son pocas las empresas donde se menciona la existencia de figuras de liderazgo operativo como maestros, jefes de taller o encargados de área, que combinan tareas técnicas con funciones de

supervisión. Este tipo de estructura permite cierto orden en la ejecución del trabajo, aunque no implica una jefatura formal o con atribuciones exclusivas.

> *Está el maestro [nombre], él es el que me ayuda, como que se le dio un poco más de responsabilidad a él. Ya, él ve un poco más de ahí. Y yo vengo, converso con él, el tema de los trabajos que se tienen que realizar, él los realiza, la otra persona que es Marcial, él ayuda también como maestro, nos ayuda a las cosas que nosotros tenemos que hacer (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Por otra parte, en casos puntuales se identifica una distribución más clara y profesionalizada de funciones, especialmente en negocios de mayor tamaño o más regulados, donde hay cargos definidos como gerencia y jefaturas por áreas (recursos humanos, contabilidad, calidad). Esto da cuenta, nuevamente, de una mayoría de empresas donde la distribución de funciones se da de una manera no formalizada.

> *Ahí obviamente está el gerente, tenemos jefes a cargo del área de recursos humanos, contabilidad, calidad, administración y operación. Obviamente está el contador. Cada área tiene sus jefes (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

En tanto, en pocos casos se manifiestan cambios importantes en la distribución de funciones y las responsabilidades internas en los últimos años, lo cual responde a modificaciones legales para responder a las normativas y a la necesidad de contratar más personal para cargos que antes no requerían.

> *[Se ha cambiado la distribución de funciones], principalmente, por modificaciones en las leyes. (…) Y en otras ocasiones, por asesoría de la prevencionista que nos visita regularmente del ISL. Ella nos revisa, entonces nos dice, ya, aquí falta que agreguen esto. De acuerdo con la naturaleza de la empresa, deben agregar ciertos procedimientos. Entonces, a raíz de eso, se ha ido modificando (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Lo que pasa es que nosotros trabajábamos antes con clientes más pequeños. Entonces, ahorita, la verdad, estamos creciendo. Antes trabajábamos tiendas pequeñas, que no te exigen. Ahora trabajamos con cadenas grandes, (…) y ellos obviamente nos exigen jefes de calidad. Nos exigen normas, nos exigen más cosas. Entonces, estamos trabajando en ello (Empleadora, Sector, Comercio 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Según lo señalado por empleadores(as), la mayoría de las empresas no cuenta con organigramas. En estos casos, se indica que no existe un documento o estructura jerárquica formal que organice los cargos y funciones dentro de la empresa. Esta ausencia se relaciona con el tamaño reducido de las empresas, relaciones familiares o de confianza entre quienes trabajan. También se evita intencionalmente establecer jerarquías explícitas en un organigrama para prevenir conflictos.

No lo tenemos [organigrama]. Acá es que, al final del día, las personas nuevas que van llegando vienen a hacer lo mismo que es la persona antigua, o sea, no hay diferencia (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).

No tenemos orden jerárquico, en realidad, porque eso es como que se malinterpretaba para muchas cosas, de que ella me dijo esto, que él me dice eso, entonces eliminamos nosotros eso y las funciones las digo yo (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En contraste, solo en seis empresas se indica tener algún tipo de organigrama; número bajo en relación con el total de empresas abordadas. Pero, además, se aprecia que solo tres cuentan con uno formal y documentado, generalmente vinculado al reglamento interno y actualizado periódicamente. En estos casos, el organigrama suele estar asociado a prácticas más estructuradas de gestión de personas o al cumplimiento normativo, por ejemplo, del Decreto Supremo N°44.

Cuando yo llegué ya estaba elaborado, porque la empresa data del 2015. Yo llegué a trabajar acá en el 2018 y ya estaba el reglamento [con las funciones que cumple cada uno]. Se le han hecho adecuaciones, obviamente, casi todos los años se le hacen adecuaciones (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

> *Sí, bueno, de hecho, los cargos ya están por contrato, se podría decir. Y además ahora por la modificación del Decreto 44, en la EIRL estamos incorporando unas fichas que son con la descripción de cargos. Entonces así tenemos el perfil también de cada cargo (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Es importante destacar que en las otras tres empresas donde las personas entrevistadas señalan contar con organigrama, se dan mecanismos informales o construidos a partir de la experiencia práctica, en que existe una noción de las jerarquías o funciones que no necesariamente está en un documento oficial.

> *Los TENS están encargados de todo lo que es la toma de muestras. Tenemos especialistas que son para las consultas y tenemos kinesiólogo para ver la parte de movilidad. Esas son las labores y nosotros la parte administrativa (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *[A quienes llegan] les decimos cuáles son sus funciones y en qué parte del organigrama ella pertenece, dependiendo de si es administrativa u operación (Empleadora Comercio, Sector, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

En menor medida, se ha avanzado hacia mayores niveles de formalización, ya sea por incorporación de personal técnico o como respuesta a exigencias normativas para el funcionamiento de la empresa. La participación en la elaboración del organigrama es, en general, reducida o limitada a personas clave, con escasa mención a procesos colaborativos o a la existencia de asesoría externa.

> *Lo hizo [organigrama] una persona que, bueno, lo está haciendo la jefa de calidad nueva, que tiene demasiados conocimientos (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Al ser consultados sobre la distribución de funciones y responsabilidades, las y los trabajadores describen una dinámica predominantemente informal. Señalan que las tareas asociadas a sus cargos son asimiladas al momento de firmar el contrato, o bien, son transmitidas verbalmente por la jefatura o los propios colegas. Bajo esta perspectiva, los equipos perciben una ausencia de

organigramas o procedimientos formales para la asignación de roles. Sin embargo, cabe matizar que esto podría reflejar un desconocimiento de los instrumentos de gestión interna por parte del personal entrevistado, y no necesariamente una inexistencia real de estos documentos en las empresas.

> *Es que cada uno tiene su trabajo, o sea, está la niña de la recepción, yo que hago las tomas de muestras; tengo una jefatura obviamente, que está encima de mí. (…) Y cada uno hace lo que está en el contrato. (…) Todo el mundo ya sabe lo que tiene que hacer no más (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *Mayormente las personas que ingresan a trabajar a [empresa] son gente que ha trabajado en eso ya. Entonces, igual el trabajo lo sabe. Pero claro que al llegar el primer día no van a saber por dónde empezar. Entonces ahí uno le explica qué hay que hacer esto y eso (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Permanencia del personal en la organización

Se aprecia, según el juicio de las personas entrevistadas, una alta permanencia del personal en las empresas. Pocos empleadores(as) reportan rotación, y los cambios de personal han sido mínimos. Los ajustes se asocian, principalmente, a la salida o incorporación de personal, aspiraciones laborales o cambios propios del rubro.

> *En todos los años que yo llevo, no [ha habido rotación]. Siempre ha estado así. O sea, claro, han rotado los TENS. Algunos se van por mejor sueldo o se cambian de región. Llega gente nueva, a veces hay alumnos en práctica y esos sí se quedan. Esa es la rotación (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *Hay variabilidad. Porque todo va a depender de la cantidad de obras que la empresa tenga contrato en ese momento. Hay momentos en que hay solo dos obras y de repente el personal baja a diez trabajadores. Pero hay momentos en que puede haber cinco o seis obras y podemos tener veinticuatro o veinticinco trabajadores (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Por su parte, la totalidad de las y los trabajadores reafirma la poca rotación de personal en sus empresas, figurando personas con muchos años de antigüedad (más de 20 años en algunos casos). Las pocas variaciones en algunas empresas corresponden a situaciones puntuales relacionadas con la actividad laboral y sus necesidades, con aspiraciones personales, o debido a motivos de jubilación.

> *Hay gente que lleva años aquí. (…) Se van cambiando la gente, porque como la empresa trabaja con subcontratos también, que es lo que hacen para ir a montaje más que nada, entonces ahí es donde se van siempre cambiando (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Se mantiene, pero ahora último han ido rotando. Porque, por ejemplo, hubo un tiempo que se fue un trabajador que llevaba ya como cinco años trabajando. Y después contrataron a dos jóvenes. Y otro se fue porque ya había cumplido su edad. Y ahí contrataron a dos jóvenes. Y esos dos jóvenes estuvieron como dos años, me parece, y después se salieron. Porque andaban buscando como otras pegas que le pagaran más Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

Acceso de trabajadores y trabajadoras a jefatura

Muy en sintonía con lo mencionado respecto a la relación existente entre empleadores(as) y trabajadores(as) de estas empresas, la mayoría de los primeros reportan que la comunicación y acceso de los segundos a la jefatura se da de forma directa, informal y cotidiana, sin necesidad de intermediarios ni protocolos complejos. Las formas de acercamiento más comunes incluyen conversaciones presenciales espontáneas en el lugar de trabajo, llamadas telefónicas o mensajes por WhatsApp. Esta cercanía se describe como parte del ambiente de confianza y horizontalidad que predomina en estas empresas, en las que los equipos suelen ser reducidos y el contacto diario facilita la comunicación abierta.

> *Se los estoy recordando, que tienen toda la confianza del mundo si quieren hablar conmigo. Algo personal, si consideran, si tienen la confianza suficiente, si algo personal o si algo laboral, me lo hacen saber igual. Sí, me llaman para un ladito, "jefe, ¿podemos*

hablar?", "Sí, sí podemos hablar, no tengo ningún problema" (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Basta tocar la puerta, nosotros no somos, como no somos tan grandes, no somos de esas empresas que hoy tengo que llamar a la secretaria del gerente para que el gerente diga a qué hora me recibe. [El trabajador] toca la puerta, "María Teresa, ¿puedo hablar contigo cinco minutitos? ¿Tienes tiempo?" "Sí", listo. Se acabó, no hay tanto protocolo (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

No obstante, en pocos casos también se ha definido la existencia de canales más estructurados para facilitar o mediar la comunicación. Se mencionan protocolos escritos firmados por los trabajadores(as), designación de encargados intermedios como capataces o supervisores para canalizar ciertas solicitudes, o el uso de grupos de mensajería para diferenciar temas personales y laborales. Esto sucede sobre todo en empresas que han establecido una orgánica de trabajo más estructurada con roles más claros en ella.

Hay cosas que, obviamente, yo no tengo el poder de aprobarlas, entonces las paso a las áreas pertinentes. Que es recursos humanos si es un permiso, o gerencia si es algo muy personal, muy personal (Empleadora 10 a 24 trabajadores Comercio Metropolitana).

El acceso a la jefatura para presentar opiniones, solicitudes u otros requerimientos también es, de acuerdo con lo relatado por la totalidad de las personas trabajadoras, de tipo informal. Considerando el tamaño de las empresas, se ve que el empleador(a) es alguien visible y accesible para quienes trabajan en las empresas.

La jefatura está atenta a las necesidades de los trabajadores (…) El jefe, en la mayoría de las veces, está sentado con ellos [empleados(as)] trabajando (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

De manera excepcional, en uno de los casos analizados, se observa que las y los trabajadores canalizan sus requerimientos a través de jefaturas intermedias (como el área administrativa o el

prevencionista de riesgos), quienes actúan como puente para derivar o elevar estas solicitudes directamente a los dueños o a la alta dirección.

> *Generalmente, lo hacemos a través de Liz, ella es la que más conoce a la gente. Yo que tengo más confianza así, lo hago con él [dueño] (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Supervisión y retroalimentación a trabajadores(as)

Una proporción relevante de la parte empleadora señala que ejercen la supervisión de manera directa o delegada en personas de su círculo de confianza. Esta labor de control es frecuente y se fundamenta en la observación cotidiana y la experiencia práctica —por ejemplo, mediante recorridos por el taller, la revisión visual del producto final o la entrega de retroalimentación en el momento—, desplazando el uso de pautas estandarizadas. En el ámbito específico del monitoreo de tareas, la evaluación del trabajo no se rige por rúbricas formales, sino que descansa en la costumbre del oficio y en el cuidado del prestigio de la empresa. Excepcionalmente, algunos casos complementan esta dinámica con breves reuniones de coordinación diaria o semanal.

> *Hay maestros que están ellos a cargo [de supervisar], ahí ayudándome en ese tema, entonces ellos se encargan de revisar, de ayudar, pero yo tengo obviamente que llegar y revisar el trabajo porque ya es un tema de control de calidad (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *No, procedimiento no hay. Es como la costumbre. ¿Sí? Por ejemplo, los trabajadores que están en obra son supervisados por el dueño de la empresa, que diariamente va a las obras. Él va a las obras a ver cómo van los trabajos. Y a su vez, pues, el supervisa. Y aquí en el taller, lo hago yo o lo hace otra persona (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Obviamente, como jefe, ahí, está directamente supervigilando lo que hacen los muchachos. (...) Tenemos reuniones también, quincenalmente, para ver cómo vamos, o*

sea, igual te comento, sinceramente estamos casi día a día viendo todo (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

En los pocos lugares que cuentan con procesos más estructurados y formales, la supervisión se lleva a cabo mediante informes diarios de producción, el monitoreo de metas asociadas a bonos de productividad, evaluaciones de calidad y la revisión de reclamos o devoluciones. Para documentar esta labor, se apoyan en herramientas como reportes orales, fotografías y videos.

Aquí se les hace las evaluaciones, pero eso lo hace igual, como dirás, la de calidad, hace todo. Ella hace... Se me olvidó mucho el nombre. Justo ahorita... Ella los supervisa. Supervisa cómo son los reclamos, qué tantos productos tienen reclamos, cuántas devoluciones... Y hace los KPI (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

También se observan formas de autocontrol o autoevaluación de las y los trabajadores, sobre todo, cuando el pago depende directamente del rendimiento, o cuando ya tienen experiencia y saben lo que se espera de ellos.

Los maestros, que siempre ponía ellos… bueno, todo en general les decía que ellos tienen que obviamente revisar su trabajo. (…) Si tú ves que hay un trabajo que no está bien para ti, entonces revísalo tú mismo. En este caso ellos mismos se revisan su trabajo, pero obviamente yo voy a revisar (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Es que [los trabajadores] están como por bonos de producción. Entonces ellos como que se supervisan solos porque si no trabajan no ganan nada… Algunos. Los encargados, claro, ellos entregan diariamente como un informe de producción de cada trabajador. Y ahí uno va ingresando a su sueldo, toda esa producción (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Por su parte, todas las personas trabajadoras entrevistadas manifiestan la inexistencia de supervisión formal por parte de sus jefaturas. Se conversan aspectos laborales de forma directa, sin

que haya un protocolo de monitoreo específico de sus trabajos, destacando la autonomía en su realización. Se reafirma así, un estilo de liderazgo menos jerárquico y más cercano al interior de las empresas.

> *Es súper cercana [la jefatura], de verdad. Son súper... Cuando nos tienen que decir algo, nos lo dicen normal (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).*

> *Yo tengo la autonomía de hacer mi trabajo, bueno, obviamente restringido por el contrato de trabajo, que es normal, como todo el mundo, pero es cercana. Por lo menos, mi jefatura que yo tengo, no se hace sentir tanto la jerarquía que hay (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

Solo una trabajadora entrevistada del sector Construcción, con personal a su cargo, habla de dificultades en este rol, lo cual también se asocia a que debe cumplir con funciones que no son únicamente de su responsabilidad.

> *Yo, al final yo soy como la, ¿cómo se llama? La pesada, el ogro. Porque, claro, a veces voy y les digo que hay cosas que se tienen que hacer, cosas que no, o el control, cómo lo tienen que hacer, y al final es como que cae la responsabilidad en que yo los tengo que retar a ellos (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

Además de la supervisión directa, un número importante de empleadores(as) identifican instancias de retroalimentación hacia los trabajadores(as), aunque la mayoría se realizan de manera informal, sin registros escritos ni protocolos establecidos. Esta se da principalmente a través de conversaciones diarias donde se corrigen errores, se aclaran dudas o se reconocen buenos desempeños, lo que contribuye a la mejora continua dentro de un ambiente de confianza. Por tanto, son pocas las empresas con instancias más formales al respecto, como la realización de reuniones periódicas.

> *Lo que más tengo que ver son los retrasos. (…) Mis canales, que los hago, es vía directamente verbal y nunca tampoco…, yo siempre empatizando que también puede tener un problema (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

La verdad que nosotros tenemos como reuniones semanalmente con los encargados, y el último viernes de cada mes con todos. Claro, y ahí hacemos las retroalimentaciones de qué les falta, qué les gustaría tener, algún comentario o algo, ahí ya nos dicen (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

6.3.4. Cultura organizacional

Clima de respeto y no discriminación

La mayoría de los empleadores(as) señalan que existen medios para promover un clima de respeto dentro del lugar de trabajo, aunque estos suelen ser informales y basados principalmente en la comunicación cotidiana y el diálogo directo al interior de la empresa, prevaleciendo un ambiente donde las relaciones personales y la familiaridad juegan un rol fundamental para mantener el respeto mutuo. Algunos empleadores(as) mencionan la "Ley Karin" como un mecanismo que daría mayor formalidad en este tema.

Conversamos, nos reunimos, yo siempre digo que aquí somos…, estamos en un barco, aquí estamos todos en un barco. Aquí todos somos…, tenemos que respetarnos. (…) Estamos mancomunadamente, nos ayudamos y siempre estoy fomentando eso. O sea, hay mucho compañerismo. (…) Yo no hago una reunión como directa, así como directa al caso, sino que hacemos como, de repente, estamos afuera e indirectamente nos reunimos y yo me aprovecho [de hablarles]. Es como informal (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Les he dicho que tienen que mejorar un poco esas cosas porque ahora hay una ley que regula esos comportamientos. Y si un trabajador se puede llegar a ver afectado por su color de piel o por su nacionalidad o por un apodo que le coloque o demás, hay que ser respetuoso (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

El respeto es promovido desde liderazgos cercanos, con énfasis en la horizontalidad y la comunicación directa. Algunas personas entrevistadas asocian el respeto con el reconocimiento del trabajo bien hecho o la protección frente a una posible discriminación.

Yo digo, "ya chiquillas, tenemos reunión porque la cosa no está funcionando". Ya. Yo me quedo hasta las nueve de la noche y les digo, "chiquillas, no está funcionando esto. Díganme qué está pasando", que veamos la solución, y volvemos a empezar. Y eso puede ser cada dos, tres, cuatro meses (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

El jefe es muy enfático en eso. Aquí no se puede faltar respeto, aquí nunca ha fallado y hay de todo. Aquí hay extranjeros y chilenos, hay negros y blancos, hay personas binarias y nunca ha pasado, entonces como que no nos ha pasado ninguna situación que uno pueda decir, hay que atacar esto (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Son pocos los empleadores(as) que reconocen abiertamente no contar con mecanismos formales ni estrategias intencionadas para promover el respeto en el lugar de trabajo. En estos casos, el respeto no es abordado como una dimensión que requiera gestión activa, sino que queda relegado a interacciones espontáneas o a vínculos familiares, sugiriendo que la confianza implícita sustituye la promoción explícita de un clima de respeto.

Por su parte, la totalidad de las y los trabajadores señala que se fomenta un clima de respeto en su lugar de trabajo, lo cual viene dado desde las jefaturas y se da igualmente entre colegas, lo que, a su vez, se ve reflejado en las relaciones laborales en las empresas.

Es que se les habla siempre con respeto, todo se pide por favor, "¿usted puede?". Aunque sea parte de su trabajo, "¿usted puede hacer esto?" (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Cuando llegan gente nueva, uno los presenta, les muestra las distintas actividades, lugares de trabajo que hay allí dentro y que siempre se les recalque que cualquier cosa que necesiten (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

En tanto, más de la mitad de las y los empleadores plantea que no existe un trato diferenciado dentro de sus empresas, destacando un ambiente familiar y de respeto, donde se intenciona una

convivencia basada en la igualdad y la informalidad cercana, muchas veces en contextos familiares o pequeños grupos.

Un número menor si reconoce la existencia de un trato diferenciado, principalmente, hacia personas extranjeras o racializadas, mediante bromas o comentarios relacionados con la raza o nacionalidad que suelen justificarse como bromas de confianza.

> *Nosotros tenemos tres trabajadores peruanos y un haitiano. Las típicas tallas, ellos también tiran su talla también (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Tengo haitianos, tenía venezolanos y nosotros los chilenos. Sí, llega a tal confianza que sí se molestan, pero es broma. O sea, entienden ellos como extranjeros, entienden que es broma (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

También se identifican actitudes de exclusión, como no contratar personas extranjeras debido a "malas experiencias", lo que sugiere prejuicios latentes que evidencian que, pese a una mayoría que destaca un trato igualitario, persisten prácticas y actitudes que generan diferencias, especialmente hacia personas migrantes y respecto a consideraciones de raza.

> *No, al menos yo nunca he demostrado eso, nunca he sido así. Pero si te voy a ser sincera es que yo hoy día no trabajaría con extranjeros. Porque he tenido malas experiencias. No solamente yo (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Por el contrario, la mayoría de las y los trabajadores indican la inexistencia de discriminación o trato diferenciado hacia una persona o grupo de personas al interior de la empresa: "A todos nos han tratado por igual" (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso). Se destaca el trabajo de personas extranjeras en las empresas y que no han sido objeto de discriminación.

> *Hemos trabajado con personas que mi jefa tenía de diferentes países, bolivianos, venezolanos, igual peruanos, chilenos (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Solo una persona menciona lo contrario, dado que, como prevencionista de riesgo joven y mujer en el sector Construcción, considera que puede existir discriminación por parte de hombres, sobre todo mayores.

> *A veces los viejitos como son mayores, es como no les gusta que les digan las cosas, y se enojan y se empiezan a molestar. (…) Igual son cosas que uno igual queda así como pensando de que la gente no, como que no lo está tomando mucho en cuenta (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

La mayoría de la parte empleadora afirma que no existen diferencias en el trato hacia hombres y mujeres dentro de la empresa, ni desde las jefaturas ni entre el personal. Se asegura que el respeto es igualitario, aunque en ocasiones se destaca una actitud "protectora" hacia las mujeres. Este comportamiento se justifica como una forma de cuidado y no de discriminación, una dinámica que se observa especialmente en rubros con baja participación femenina, como la Construcción. Sin embargo, esta actitud evidencia una diferenciación basada en estereotipos que asocian a la mujer con la "fragilidad". En consecuencia, aunque los hombres muestran una mayor consideración y acompañamiento hacia sus compañeras —y esto se reconoce como un trato diferenciado—, en el entorno laboral no suele percibirse como un factor de desigualdad.

> *Si tú me estás preguntando de hombre a mujer, el respeto es igual. De hecho, se controlan un poquito más también por ella. ¿Cierto? Por el hecho de ser mujer. La cuidan bastante. Bueno, la cuidamos entre todos aquí, porque ella se tiene que desplazar caminando, se le envía a alguien para que la acompañe, que no le pase nada, entonces... Sería como la única referencia de que reciba un trato diferente (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

En menor medida, se observan matices en el trato que, si bien no son percibidos como machistas o discriminatorios por atribuirse a supuestas "diferencias naturales" entre ambos sexos, siguen respondiendo a estereotipos de género tradicionales. En este sentido, se describe un trato más cordial y "suave" hacia las mujeres, en claro contraste con la dinámica más "brusca" que se da entre los hombres. Asimismo, emerge otro tipo de discriminación de género vinculada a la deslegitimación simbólica de las mujeres que ocupan posiciones de liderazgo.

Quizás el trato entre hombres es distinto, quizás como el trato de hombre-mujer, quizás, porque el hombre es más brusco, no sé, con el panadero, con el repartidor, es un trato que yo veo que es totalmente distinto, por ejemplo, con las chicas de adelante (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Justo ese día, no, yo no falté, yo estaba en terreno haciendo hojas de ruta y el jefe estaba en un viaje familiar, creo que era. Y don Patricio escuchó a los caballeros diciendo que los dos habíamos faltado, que eso era que estábamos metidos en otro lugar. Pelambre (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Tipo y resolución de problemas

La mayoría de la parte empleadora señala que los conflictos dentro de sus empresas son esporádicos, menores o de escasa relevancia, minimizándolos con términos como "tonteras", "cahuines", "peleas por tallas" o molestias pasajeras. Estos roces suelen surgir de comparaciones entre el personal, por ejemplo, ante diferencias percibidas en la carga laboral o en la asignación de tareas, bromas mal recibidas (atribuidas a la inmadurez) o juicios sobre el nivel de esfuerzo de los demás. Sin embargo, existe consenso en que estos episodios no escalan ni representan un problema real en el entorno de trabajo.

Tampoco es como tan relevante, pero el cahuineo entre ellos. Esa mala información entre ellos. "Oye, pero este de acá", "la gente dice esto", pero estoy hablando como que no es tan cotidiano (Empleador Industria, Sector, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana)

Los conflictos más frecuentes entre ellos es cuando el uno está pendiente de lo que hace el otro. Que por qué… o quién llega tarde, que por qué a fulano le compraron una chaqueta nueva y de mejor calidad que la que yo tenía (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

A veces se hacen bromas porque son un poco más inmaduros, sobre todo los mecánicos. Por ejemplo, le echan sal en la bebida. Pero son cosas así entre ellos (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

De repente algunas personas se molestan porque dicen, "no, este no hace nada, es flojo, se anda corriendo", cosas como esas (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).

Una minoría de la parte empleadora reporta conflictos frecuentes. Estos suelen derivar del estrés asociado a la presión laboral, la percepción de inequidad en la carga de trabajo (cuando se asume que alguien se esfuerza menos por la misma remuneración) y problemas organizativos surgidos por errores operativos. Aunque estos roces rara vez se formalizan o escalan, evidencian un malestar subyacente que puede deteriorar el clima laboral. Adicionalmente, se mencionan incidentes puntuales —como tensiones interpersonales, robos o extravío de herramientas— que en ocasiones se resuelven mediante acuerdos informales entre las partes, como asumir conjuntamente los costos económicos.

Es tema de estrés, es tema de estrés porque, bueno, lo que tengo que comentar, nosotros trabajamos a veces a mucha presión, en el sentido que es una cadena desde el panadero hasta las vendedoras, hasta el cocedor de pan (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Se genera porque a veces hay personas que dicen que hacen mucho trabajo, entonces [dicen] "no, él gana lo mismo que yo y hace menos que yo", entonces es una de las cosas que se han generado (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Un maestro hizo mal su trabajo, lo hizo mal, se equivocó, hizo cosas que no debía haber hecho, no utilizó los materiales de buena manera, el resultado no fue óptimo. Yo me di cuenta inmediatamente, fui al trabajo, revisé, le dije, "mira, esto hay que rehacerlo y hay que arreglarlo de tal manera", le dije cómo, incluso y se puso a arreglarlo. Entonces, el maestro lo hizo, ya bien arrepentido, qué sé yo, con toda la humildad del mundo, y cuando terminó de arreglar el asunto, ya había perdido tres días de trabajo en eso. Entonces estaba súper triste porque ya esa plata no la iba recuperar más. Entonces a su jefe le dijo, "mire, yo asumo mi error, (…) yo voy a aportar con la mitad lo que usted

perdió, y usted aporta con la otra mitad" (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Por otra parte, las personas trabajadoras entrevistadas señalan que se dan pocos problemas en sus empresas (algunas indican que no se han dado esas situaciones), y que estos son puntuales, por ejemplo, una discusión específica entre colegas de trabajo. En estos casos, la solución pasa por conversar sobre la situación, ya sea entre las personas involucradas o a través de un tercero, lo cual ha dado buenos resultados.

No [hay mayores problemas], más que nada son esos, no sé… de repente uno anda más sensible, "¿por qué me saludaste feo?" Pero son cosas tontas, dentro de, nada grave. (…) Por lo general todo se conversa, se aclaran los puntos, cada uno da su punto y se acabó. (…) Todo se soluciona civilizadamente, por así decirlo. (…) Yo encuentro que la conversación, sentarse a conversar tranquilamente, soluciona cualquier cosa (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Respecto a cómo se solucionan los problemas, la mayoría de los empleadores(as) indican que se resuelven a través del diálogo y medios informales como la conversación con la jefatura. También se menciona la reconfiguración de los equipos de trabajo, agrupando a personas según estilos o preferencias laborales. Estas prácticas no buscan mejorar la eficiencia productiva, sino que prevenir o solucionar tensiones y desacuerdos. La cercanía entre los miembros del equipo y la intervención directa de los empleadores(as) son elementos clave en la resolución de conflictos. En muchos casos asumen un rol activo para mediar, lo que contribuye a mantener un ambiente de trabajo estable, especialmente en contextos familiares o de equipos pequeños donde las relaciones interpersonales son fundamentales.

Solo conversando. Yo pienso que en todo orden de cosas la conversación, la comunicación es lo más importante. Tanto la comunicación entre trabajador y empleador, cierto, hablemos también de gerencia, que los jefes cuando hay problemas se sientan partícipes de lo que está pasando en su entorno (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Tratamos de, por ejemplo, hacer colleras o grupos de trabajo, ¿cierto?, de las personas más similares en su metodología de trabajar. O los diferenciamos por trabajo. Hay trabajos que, por ejemplo, tenemos una parte que las cámaras, hay que afinarlas por dentro, ¿cierto?, tirarles un estuco y ahí dejamos a las personas que son un poquito más detalladas y preparadas un poquito más, ya, anda a hacer el estuco. Y a las personas que les gusta más hacer poco más, o sea, como el trabajo más grande, más pesado, les gusta eso, ya nosotros sabemos quiénes son, entonces ya lo hace esto (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Yo creo que es muy importante el tema escucharlos y a través de eso poder generar las soluciones, obviamente siempre poniendo el tema del bienestar del trabajador (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

En cambio, pocas personas empleadoras señalan problemas más difíciles de resolver; algunos conflictos persisten debido a hábitos arraigados o situaciones difíciles de manejar, como cuando una persona llega tarde reiteradamente o no quiere cumplir con ciertas labores.

Llega un punto en que yo tengo que hablar con él. Porque él se siente muy maestro, entonces dice que hay cosas que él no puede hacer o no debe hacer ya. Pero uno tiene que bajarle los humos porque en realidad si yo y mi hermano hacemos todo lo que haya que hacer, él también tiene que hacerlo (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).

Por su parte, todas las y los trabajadores coinciden en que la mejor forma de solucionar los problemas es conversando, ya sea entre quienes tuvieron conflictos con colegas o con jefaturas, lo cual da cuenta de la consideración de mecanismos informales.

El cahuín, más que nada. Por ser a mí, van a la cocina y (…): "Esta me dijo esto". Ya. "O esta no hizo esto". "Ya, yo hablo con ella". (…) Quedan como conformes, si yo les digo "voy a hablar con ella". [Cuando hay que solucionar un problema] lo conversamos súper bien. Yo trato de conversárselo, así como buena onda, como amigas, como no sé... Les

digo: "chiquillas, no puede seguir pasando esto" (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Igual nosotros conversamos. Nos decimos las cosas. Que de repente igual es sano (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

6.4. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

A continuación, se presentan las concepciones y significados que tienen las personas entrevistadas frente al acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo, así como referencias a situaciones donde hayan existido estas prácticas. En general, existe claridad frente a lo que representan estos conceptos, aunque son pocos los casos donde se evidencian estas situaciones en los relatos de las personas entrevistadas.

6.4.1. Acoso laboral

Concepciones y significados

En los juicios de los empleadores(as) se observa una comprensión amplia del fenómeno del acoso laboral, donde predominan referencias al maltrato psicológico, abuso de poder y desigualdad en las condiciones laborales. En algunos casos se alude más bien a formas de maltrato verbal, descalificación o menosprecio por parte de jefaturas o compañeros(as).

A ver, de menospreciar mi trabajo o de decirme, por ejemplo, que yo no sirvo para esto o para aquello o, o sea, yo digo que todo tipo de acción que te haga sentir mal como trabajador (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Asimismo, algunos empleadores(as) describen el acoso como una sobrecarga laboral intencional, la imposición de tareas fuera de horario o la asignación injusta de responsabilidades, mientras que el hostigamiento constante se asocia a una presión continua o a una vigilancia excesiva sobre el personal.

Llenarlo de pega a una sola persona y la otra se está pintando las uñas y dale con esa persona y no te puedes ir hasta cuando me termines la pega y todos los demás se van a las cinco y la otra persona a las siete (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Estar encima, encima del trabajador, no dejarle trabajar bien, entonces decirle "quiero que tú me barras este cuadrado" y yo estar ahí. Bárrate acá y todavía acá. Eso ya no es una supervisión, eso ya es un acoso (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores Metropolitana).

En menor medida, se mencionan prácticas como el aislamiento, las burlas, los rumores ofensivos o cambios de puesto arbitrarios denostando al trabajador o trabajadora, e incluso se menciona la privación de condiciones dignas de trabajo como parte del acoso, indicando un tipo de violencia relacional.

Cambiarnos de puesto a un puesto donde él no sea…, donde su competencia no sea del todo completa. Burlas de los compañeros, de compañeros, de la jefatura. Eso en términos generales. Eso para mí es como un acoso laboral (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Para mí acoso laboral es hasta no darte la... No darte los recursos para tu labor. Para mí eso es... El no tener por lo menos hasta papel higiénico para mí es acoso laboral. Porque nosotros deberíamos tener todas las herramientas para poder trabajar (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Se aprecia que unas pocas personas incluyen referencias a formas de acoso sexual, que abarcan desde insinuaciones hasta conductas invasivas o inapropiadas, y se reconoce que pueden ser ejercidas tanto por hombres como por mujeres.

Otro acoso es la parte obvia, sexual, que no debería existir. Pero sí, hombres y mujeres, hoy día está para ambos lados. ¿Ya? El "Ay, ¡qué bonito tu escote!", "a ver, te arreglo la

blusa" y ahí ya empieza un roce ¿Ya? Y que siempre después se va traduciendo en más cosas (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Por otra parte, al consultar por lo que entienden o las situaciones en que piensan las y los trabajadores sobre acoso laboral, más de la mitad muestra un conocimiento sobre el tema, señalando acciones como molestar o presionar continuamente; en pocos casos, se asocia esta conducta, mayormente, desde el empleador(a) hacia el trabajador(a).

Acoso es así como, no sé, cuando se persigue una persona, cuando se busca la pelea con una persona, o como estarla molestando constantemente (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Acoso laboral puede ser cuando te están presionando mucho también, por el trabajo y todo (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

En tanto, hay personas trabajadoras que señalan no conocer el concepto o que mencionan aspectos relativos a violencia en el trabajo o al acoso sexual.

Yo creo que es cuando tu jefe o bueno, no necesariamente los jefes de uno, porque puede ser también el público, te acusen de algo, por lo menos en el público, me voy a referir por el momento al público, que, por ejemplo, te acusen con tu jefa, "mira, fulanita me dijo esto", "fulanita me trató mal" o "fulanita me atendió feo" (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Acoso laboral es como que alguien quiere propasarse con la persona, la parte física. Y empiezan a acosar (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

Situaciones y caracterización de eventos

Previo a consultar si se ha dado alguna situación de acoso laboral en sus empresas, se les presentó a los entrevistados(as) una definición acorde a la Ley.

Ciertos empleadores(as) describen dinámicas internas que, bajo un análisis técnico, constituyen situaciones de acoso laboral o maltrato, pero que no son reconocidas como tales por los integrantes de la organización. En estos casos, el acoso se naturaliza como parte de una cultura de la "broma" o del "molestar" (predominantemente masculina), donde conductas discriminatorias vinculadas a la nacionalidad, la raza o celebraciones personales son minimizadas y entendidas como interacciones habituales del entorno de trabajo, invisibilizando así su carácter violento.

> *Si está de cumpleaños y le hacen manteo y lo patean en el suelo, cosas así. Eso ya es agresión, pero está dentro de lo que es la dinámica grupal. Normalmente la persona termina en puro calzoncillo. ¿Para qué mentirle? (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

> *Nosotros tenemos un trabajador que es haitiano. ¿Ya? Y obviamente él es bastante morenito. Y sí ha llegado momentos en que algunas personas que llegaron a trabajar aquí, no están ahora. Así como que tenían un trato diferente con él. Incluso podían a veces tener hasta palabras despectivas o quererlo tal vez humillar por su color de piel o por su nacionalidad. Entonces, bueno, de por sí, él me comentaba también cuando se sentía discriminado o cuando se sentía que tal vez lo estaban ofendiendo y yo conversaba con esas otras personas (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Empleadores(as) del sector Salud y Construcción mencionan casos de conflictos laborales marcados por tensiones jerárquicas, desacato o falta de mecanismos formales de resolución, con impacto emocional. Esto se refleja en el testimonio de una empleadora, quien alude al acoso ejercido por parte de una trabajadora hacia ella, que, si bien terminó en su despido, causó un estado de agotamiento en ella.

> *Un ingeniero, un encargado de terreno, un capataz, incluso puede llegar y puede tratarle con groserías a la persona. Puede darle una mala orden o puede mandarlo a trabajar a un lugar que no es idóneo (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Le dije lo que tenía que hacer todos los días… y ella me dijo, "voy a firmar el libro"'… le dije, "¿lo puede firmar después? Necesito que atiendas a tu paciente". "No". Me lo tiró para atrás… y yo le digo, "te estoy dando una orden. Es tu trabajo. Si no te gusta, váyase". Me dice que me tenía que cuidar. (…) Me sentí como muy abandonada… horrible, horrible. (…) Hasta el día de hoy, no es que esté arrepentida, pero estoy cansada (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

También se reconoce la violencia ejercida por superiores mediante formas autoritarias de trato, prácticas que forman parte de una cultura laboral previa que está cambiando. Además, se relata las consecuencias que tiene el acoso en las personas que lo sufren. Cabe destacar que las personas entrevistadas se refieren en estos casos, a otras empresas.

Cuando los jefes eran así, te retaban fuerte delante de todos, te hacían sentir mal, te despedían con garabatos. (...) Ahora eso tiene también una recompensa, porque hay que indemnizar por eso (Empleador, Sector Construcción 2 a 9 trabajadores Metropolitana).

Disminuyó, por ejemplo, su rendimiento en el trabajo. Como que hacía las cosas con menos ganas… y al momento en que yo lo consulté con esa persona, cuando me lo dijo, casi que se suelta a llorar (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

A las y los trabajadores se les realizó la misma pregunta por situaciones de acoso laboral que se hubieran dado en la empresa, a lo cual solo entrevistadas mujeres respondieron haber sido víctimas. Una de ellas señaló que se sentía observada todo el tiempo por una persona de jefatura, lo que tuvo un efecto de mucha incomodidad ya que se sentía vigilada en el trabajo que realizaba. La situación se solucionó al conversar con una jefatura superior sobre el acoso experimentado. Un segundo caso se dio con una persona de jefatura, siendo la propia entrevistada la que intentó solucionar la situación.

Una vez me sentí así como perseguida, porque en el negocio hay cámaras por todos lados. (…) Sentía que mi jefe como que enfocaba. (…) Yo me sentí muy incómoda, yo decía, "pero por qué me enfoca así", ¿que estoy haciendo mal? (…) Yo le dije, a mi jefa le

dije, porque prácticamente ella es mi jefa directa, porque él es su esposo, y yo le dije, "ay, podría decirle por favor que no haga eso, si tiene algo que decirme que me lo diga, pero no…, porque me siento incómoda", le dije. Pero nada más que eso, después, eso nunca más (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Si hay un caballero que me dice que, por ejemplo, si llego tarde, llama a mi coordinador y le dice, "llegó la bella durmiente," dice. (…) Yo le dije que, que hay cosas que él igual tiene que saber decir, porque no todos tomamos las tallas de la misma manera. Y le dije, "yo lo tomé de mala manera", le dije (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

En tanto, la mitad de las y los trabajadores señalan conocer experiencias de acoso laboral en otras empresas. En un caso del sector Salud, una entrevistada fue víctima de esta situación mediante situaciones de maltrato psicológico por parte de jefatura o pares, evidenciadas en gritos, insultos o amenazas. En otro caso, también del sector Salud, se comenta sobre un compañero de trabajo que acosó laboralmente a una persona conocida por la entrevistada, llegando a una denuncia e investigación que aún no se resuelve; este ejemplo da cuenta de la implementación de protocolos de la ley, pero también sobre potenciales fallas como el no resguardo del anonimato.

Yo trabajé en un hospital 10 años y ahí era o tu compañero o tu jefatura siempre estaba encima: "Usted no hizo esto, le voy a bajar las calificaciones", "Usted no hizo esto otro, le voy a bajar las calificaciones", "¿Por qué llegó hoy día cinco minutos más tarde?" (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Maltrato psicológico. Le gritaba, le insultaba. Bueno, hasta el día de hoy, porque por lo que él me decía, inclusive ahora están en investigación, que son 30 días, por lo que él me estaba comentando. Pero el problema es que siguen los dos trabajando igual. Entonces ahora el otro se enteró que le habían denunciado, le grita que es un sapo, tal por cual, que por qué me denunciaste y cosas por el estilo (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Las situaciones narradas derivaron en consecuencias psicológicas en las víctimas del acoso laboral. Un aspecto que se plantea es la falta de oportunidad para ausentarse del trabajo de quien sufre de acoso, mientras se recupera psicológicamente.

> *[Sentía] temor. Yo al final me aburrí y renuncié (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *[La víctima del acoso laboral] estaba bajado. Encima él tiene problemas psicológicos. Entonces con esto está peor. Estaba súper bajado, estaba súper triste. Está viendo la posibilidad de cambiarse de pega, aunque le costó un mundo encontrar esa pega (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *La gente puede dejar de ir un par de días, un día, pero si tienen un sueldo, tienen que ir igual. Pero ¿qué pasa? Que cuando van a ese trabajo, no te funcionan (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

6.4.2. Acoso sexual

Concepciones y significados

Al consultar qué entienden por acoso sexual, parte importante de los empleadores(as) describen situaciones o ejemplos concretos que asocian con esta situación en el trabajo. Las formas más mencionadas son las tocaciones no consentidas, comentarios o insinuaciones sobre el cuerpo o la apariencia, y presiones para salir o establecer vínculos sentimentales.

> *Tocaciones, palabras, invitaciones que no corresponden. Insinuaciones. Y ya, derechamente querer abusar de alguien. Sin su consentimiento. Que quede claro eso (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *No sé, el jefe que llama a la secretaria a su oficina y que, por lo general, típico que el jefe se sienta delante de su escritorio, si ya que le empieza a mirar las piernas o le hace alguna*

tocación de las piernas o en el pelo, "qué bien te ves, qué linda amaneciste hoy" (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Vamos a salir, qué linda eres, acéptame un café, para mí, ya es acoso sexual (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En menor medida, se hace referencia a que este tipo de acoso no ocurre en contextos con mayoría masculina, siendo la presencia femenina percibida como condición para su existencia.

No se puede. Y acá adentro somos puros varones, entonces difícilmente pueden…, puede haber acoso sexual. No, no hay. Si todos se ven bien varoniles (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).

Al consultar qué entienden las y los trabajadores por acoso sexual en el lugar de trabajo, y en qué situaciones piensan, se aprecia que la mayoría lo asocia a un acoso de un hombre hacia una mujer, ya sea de forma verbal o física. Son las mujeres, por tanto, quienes se ubican, mayormente, como posibles víctimas de acoso sexual. El mencionar a hombres como víctimas refleja cierto prejuicio ya que es relacionado a la homosexualidad.

Me imagino como hostigamiento de una persona que quiere, a ver, como que quiere salir con una mujer. (…) Entonces, como perseguir a la persona, hacerle insinuaciones, no sé, mandarle fotos como en otro sentido (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Por ejemplo, el toqueteo con las manos. No sé, de repente, el hecho de abrazar mucho a una persona. Como que uno como mujer se siente incómoda (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

Generalmente se da... O sea, del hombre a la mujer. (…) Aunque también hay homosexualidad. (…) Es molestar. O sea, insinuarse, andar toqueteando, andar haciendo indirectas (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Situaciones y caracterización de eventos

Al igual que con acoso laboral, se les presentó a las personas entrevistadas la definición de acoso sexual de acuerdo con la Ley.

Solo una empleadora del sector Industria reportó una experiencia directa que interpretó como acoso sexual, pero que tuvo cuando había ingresado a la empresa y no cumplía el cargo que hoy tiene. El resto de los empleadores(as) señalaron no haber vivido o presenciado acoso sexual en sus lugares de trabajo.

> *Yo estaba recién llegada, hace como dos meses trabajando y yo tuve que agacharme en aquel lugar a sacar una cosa que le iba a pasar al chofer que trabajaba aquí en ese momento. Y yo sentí como que él se acercó de una manera muy... Y yo me levanté, así, (…) sentí acoso en ese momento. Sentí vulnerabilidad porque en ese momento no sabía si decir algo, que si eso me podía afectar mi trabajo… Nunca lo manifesté ni siquiera al dueño ni nada porque tampoco quise perjudicar a la persona. Pero sí… de inmediato lo abordé con la persona que lo hizo (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

En menor medida, las y los empleadores señalan conocer situaciones de acoso sexual ocurridas en otras empresas. Los relatos provienen principalmente de experiencias cercanas —como familiares o amistades— y dan cuenta de patrones recurrentes, donde figuras de autoridad (jefaturas o superiores jerárquicos) ejercen presiones, insinuaciones o conductas inadecuadas hacia trabajadores(as), muchas veces con consecuencias laborales negativas para las víctimas. Se relata, por ejemplo, el caso de una mujer que fue acosada por su jefe en el lugar de trabajo, quien le hacía insinuaciones de carácter sexual. Otro caso descrito es la experiencia vivida por un hombre que fue víctima de acoso sexual por parte de una jefa. La situación se expresó en invitaciones reiteradas y conductas inapropiadas, hasta que el trabajador optó por renunciar e iniciar acciones legales. Se aprecia que, en estos casos, no se contó con un mayor apoyo de la empresa para medidas reparatorias, sino que fueron las propias víctimas quienes debieron resolver la situación, con consecuencias a nivel psicológico y laboral para ellas.

Sí, no, no, le hicieron demanda, mi amiga tuvo que continuar en la empresa y con las disculpas correspondientes de la persona. Súper complicado, pero no podía perder la pega mi amiga (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

También a un sobrino mío que lo acosaba una jefa. Lo invitaba a salir. Hasta que de repente se tuvo que salir y lo demandó (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Consejos que le he dado yo, o que tiene que ir a la acusación al tiro a la Inspección del Trabajo y todo eso. (…) Tirar licencia, porque después de esa situación quedan traumadas. Es complicado (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Cabe mencionar que dos trabajadoras mujeres señalan haber sufrido acoso sexual en la empresa en que trabajan, aunque la mayoría de las personas entrevistadas indican no estar en conocimiento de esta situación en su lugar de trabajo. No obstante, estas trabajadoras refieren al acoso sexual vivido no a una situación con personal interno de la empresa, sino con clientes de ésta, lo cual se relacionaría más bien a violencia en el lugar de trabajo. Ninguna de ellas señala haber sufrido consecuencias psicológicas o laborales, indicando que solo responden con un trato más serio y distante a estos clientes. Tampoco reportan que se haya comunicado esto a la empresa o que desde esta se hayan tomado medidas.

Me sentía así como acosada y el tipo, sin embargo, viene al negocio y se me queda viendo (…) Los hombres, más que todo, por supuesto, te ven así, te miran, o te dicen cosas, o te invitan cosas, y la verdad que eso es como que me siento como acosada. (…) Con clientes, sí (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

En suma, ninguna de las personas trabajadoras plantea conocer situaciones de acoso sexual en otros lugares de trabajo.

6.4.3. Violencia en el trabajo

Concepciones y significados

Respecto a lo que piensan los empleadores(as) sobre violencia en el lugar de trabajo, se mencionan formas de violencia verbal o psicológica y, en menor medida, física. Se aprecia que algunos(as) lo asocian con acoso laboral, mientras que otros relatan experiencias de violencia ejercida por clientes.

> *Aquí violencia puede ser de los mismos clientes, que a veces nos maltratan. Nos hablan fuerte porque sus pedidos no han llegado. Y para nosotros eso es violencia igual (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Violencia, o sea, claro, golpes, agresiones verbales, más que nada eso. (...) Aquí, por ejemplo, como hay una que es más mayor, la señora (clienta)... "¡Ay, que está lenta!". (...) O cuando son muy jóvenes también no les gusta: "la nueva" (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

En tanto, por parte de las personas trabajadoras se aprecian distintas concepciones sobre violencia en el trabajo; algunas lo siguen relacionando con acoso laboral, es decir, conductas a nivel interno de la empresa.

> *También vendría siendo como asociado a lo que es el acoso laboral, porque ya una violencia ya sería también, o mandar de una mala forma a la gente, no entregar el trabajo como se debe, o sea, yo te digo que hay que hacerlo así (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana)*

Otras se refieren solo al tipo de violencia, que puede corresponder a verbal o a física, no entregando mayor especificidad respecto al concepto de violencia en el trabajo.

> *Diferentes tipos de violencia. Hay violencia verbal, hasta gestos. Ahora vamos a tirarlas, así como de molestia (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Estamos hablando ataque físico, golpes, levantarle la mano a otra persona, tirarle cosas a otra persona (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

Situaciones y caracterización de eventos

La parte empleadora señala diversas situaciones de violencia laboral que abarcan agresiones por parte de clientes, pacientes, usuarios y proveedores. En el ámbito de la Salud, por ejemplo, el personal administrativo sufre violencia verbal de pacientes que reclaman por retrasos o problemas de atención; situaciones que les exigen una alta contención emocional para poder continuar con sus labores. En contraste, se observa que en el sector Comercio el personal está mejor preparado para lidiar con estos episodios. Esta preparación no obedece a protocolos formales ni a capacitaciones brindadas por la empresa, sino a la experiencia práctica que las y los trabajadores adquieren orgánicamente al interactuar a diario con un alto volumen de clientes.

Uno tiene que, no sé, armarse de mucha paciencia, de conseguir todas las palabras habidas y por haber para poder calmar a ese paciente que está enfurecido, (…) porque a uno también le ha pasado, pero en este trabajo hay que aguantar (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Por lo menos aquí violencia puede ser de los mismos clientes que a veces nos maltratan. O sea, nos hablan fuerte porque sus pedidos no han llegado y para nosotros es violencia igual. (…) Es parte del trabajo. (…) Yo digo a los clientes, "mira, no esperes hacer el pedido en el último momento, hazlo un día antes" (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Hace poco un proveedor se puso extremadamente desagradable y contestó súper mal y yo le dije, "¿Pero qué pasa? ¿Por qué estás hablando así? (…) Y después yo hablé a la empresa y le dije, por favor ese vendedor, no me lo mandaran más" (Empleadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, O'Higgins).

En cuanto a los efectos en las personas víctimas de estas situaciones, algunos empleadores(as) mencionan reacciones como temor o frustración por parte de quienes se ven agredidos,

especialmente, cuando sienten que no pueden defenderse adecuadamente o cuando el entorno no ofrece respaldo suficiente. Si bien no señalan cambios en las dinámicas internas de las empresas frente a estas situaciones, algunos(as) mencionan estrategias de afrontamiento, que incluyen desde la búsqueda de diálogo y contención emocional, hasta el apoyo en redes cercanas como colegas o familiares. También se destaca la importancia de reaccionar con rapidez y asumir una postura de liderazgo para prevenir que las situaciones escalen. En sus relatos no se observa que estas situaciones puedan constituir un factor de riesgo para las y los trabajadores.

> *Les da rabia, impotencia, de no poder contestar, de no poder defenderte, esa es la verdad. Porque se sienten vulnerados de repente por la misma gente (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Me hago presente inmediatamente en la obra. Esté haciendo lo que esté haciendo, prioridad uno, llego y me hago parte de lo que está ocurriendo (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Consultadas si es que se ha dado alguna situación de violencia en su lugar de trabajo, un número menor de trabajadoras del sector Salud y de Construcción responde afirmativamente, , lo que genera potenciales consecuencias psicológicas como inseguridad y malestar. En Salud se asocia esta situación a un prejuicio con la edad de quien atiende (joven), mientras que en Construcción se relata una situación entre proveedores externos (camioneros) con los guardias de la empresa.

> *De repente puede que un cliente, no sé, no se quiera atender con ella [profesional de la empresa] o hay gente que dice "no, yo no quiero que ella me saque sangre, me gusta la otra niña", que de cierta forma igual eso igual te hace pensar qué tan buena profesional eres. (…) Yo creo que se da mucho en las personas que son más niñitas. Más que a la gente que ya lleva tiempo en este rubro. (…) Se cuestionan mucho, o sea, "qué tengo", "qué no tengo", "qué tiene mi cara", "que me pinté mal", no sé, cualquier cosa (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

> *El que se lleva como la discusión con la persona [camionero] es el guardia (…) Muchas veces no dejan entrar a los camiones y los choferes son más agresivos. (…) Ahí hay peleas,*

intercambios de palabras más fuertes (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Otra situación es planteada por una trabajadora de origen venezolano y del sector Comercio, que dice relación con situaciones problemáticas con clientes, que su jefa intentó solucionar. Este caso podría corresponder a una violencia discriminatoria por nacionalidad.

Me ha pasado mucho, con muchos clientes realmente. Lo que pasa es que yo tengo un tono de voz como un poco fuerte. Y la gente, cuando yo llegué acá, decía que yo los retaba. Nada más que por mi manera de hablar. Pues entonces mi jefa (…) les decía a los clientes, porque claro, todos se iban y se quejaban con ella: (…) "Mira que la extranjera me retó, me habló feo". Entonces, mi jefa decía: "(…) Es que ella habla así" (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Por otra parte, un número menor de personas trabajadoras relatan haber sido testigos de violencia en el trabajo en otros lugares, por parte de clientes/usuarios de estas. Estas personas también hablan de las consecuencias en las víctimas de esta violencia.

[En un Easy veo a una señora que] llama a un joven que se estaba ordenando. Y lo trata súper mal. Súper mal, porque le preguntan por algo, pero el cabro era de otro pasillo, no tenía idea. Y le pregunta "¿Y tú qué haces aquí?" (…) Esta señora lo trató súper mal, pero súper mal. Lo denigró. (…) En el fondo el cabro era un trabajador como yo. Y todos nos merecemos respeto. Entonces, pero él no podía decir nada. No se podía defender (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

En el consultorio uno lo ve por las personas que van a pedir hora que no entienden que el sistema es así. Como que son las que tienen la culpa de que el sistema sea lento, de que el sistema se haya caído. (…) Bastante afecta, bastante, que te estén a ti culpando de algo que tú no fuiste, que tú no eres responsable porque eres la cara visible del sistema (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

6.4.4. Factores que inciden o evitan el acoso y la violencia

La mayoría de las personas empleadoras atribuyen las situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo a factores individuales, especialmente a la carencia de valores personales, límites y respeto hacia otros. Esta explicación aparece como la causa central, por encima de los factores estructurales u organizacionales. En este mismo sentido, varias personas subrayan la necesidad de establecer límites personales y no tolerar situaciones abusivas, posicionando la acción individual como la primera barrera frente al maltrato.

> *Yo creo que va mucho la persona, quién hay detrás de esa persona […] más allá de eso, son malas personas. Porque si una buena persona es honesta, no va a tener ese problema (Empleadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, O'Higgins).*

> *Si a mí alguien me llega a gritar o me llega a decir una mala palabra que para mí es ofensiva, yo debo colocar el límite de inmediato (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Además, la parte empleadora señala que la falta de comunicación y la ausencia de empatía desgastan el ambiente de trabajo, transformándolo en un escenario propicio para el surgimiento de conflictos o maltratos, sobre todo cuando no existen canales para expresar desacuerdos. En menor medida, se menciona que el exceso de confianza y la informalidad actúan como terreno fértil para el abuso si no se fijan límites claros en la interacción diaria. Esto suele vincularse a estilos de liderazgo poco estructurados, donde la excesiva cercanía puede derivar en situaciones de acoso. Cabe destacar que estos factores son descritos en términos generales, más que como episodios concretos ocurridos en sus propias empresas.

> *Pasa porque no existe un buen ambiente laboral o cuando no son bien escuchados entre los dos (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Se pasó esa barrera de la confianza y respeto. […] La otra gente, de repente, media ingenua, comenta más de lo que corresponde y la otra persona les saca provecho (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores Metropolitana).*

Por el exceso de confianza, quizás (…) Yo soy de las personas que, si tú pides las cosas bonito, vas a tener más receptividad, no es como jefe. (…) Entonces quizás a veces abusan de eso. Entonces, pero como aquí no ha pasado, aquí, como te digo, lo más que me pueden decir es, "por favor, déjenme ir tan temprano" (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Yo creo que es gente que no está capacitada para ser jefe. De repente hay trabajadores que le ponen como el título y ya como que se toman atribuciones que…, o se creen superiores a los compañeros de trabajo (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Otro factor mencionado es el uso indebido del poder por parte de jefaturas. Se observa una crítica al autoritarismo, al trato despectivo y al "endiosamiento" de algunos líderes, especialmente cuando no cuentan con formación adecuada para ejercer ese rol. También se advierte sobre las fallas en los sistemas de supervisión o selección de personal, donde algunas jefaturas no son controladas ni cuestionadas por instancias superiores. Nuevamente, estos relatos son descritos en genérico y no relacionados a un caso puntual.

Hay personas que se endiosan en su cargo y creen que por el cargo que tienen pueden hacer lo que quieren con las personas (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

El filtro está en recursos humanos. Si está llegando gente que maltrata, algo está fallando (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En menor medida, se mencionan causas como la falta de conocimiento sobre los derechos laborales, el temor a las represalias y la insuficiente cultura organizacional en torno al respeto y la prevención del acoso.

Se han visto impunes en sus acciones porque de repente al otro trabajador le da miedo denunciar (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Ahora bien, respecto a las estrategias para prevenir el acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo, se mencionan tanto acciones individuales como medidas institucionales. Una línea de respuesta se refiere a la necesidad de establecer límites personales como primera barrera frente a situaciones abusivas. También se reconoce que la acción individual sola no es suficiente, dado que algunos empleadores(as) indican el miedo a represalias como una barrera importante para denunciar, y subrayan la necesidad de contar con canales institucionales de denuncia que sean eficaces y confiables, administrados por personas ajenas a las influencias jerárquicas o de poder.

> *Debiera haber los canales en donde yo pueda reclamar, (…) y que las personas que están a cargo de recibir esos reclamos sean lo suficientemente honestas como para llevar un proceso sin que influya el poder del empresario o la belleza de la niña (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

Otra medida señalada con frecuencia es la relevancia de la capacitación, tanto para los mandos medios como para el personal, enfocada en desarrollar habilidades de liderazgo, empatía, manejo emocional y resolución de conflictos. En esta línea, se identifica como un factor crítico el nombramiento de personas en cargos de supervisión sin la formación adecuada, lo cual se asocia directamente con dinámicas de maltrato. Para mitigar este riesgo, surge la propuesta de fortalecer la selección mediante evaluaciones psicológicas.

Cabe precisar que la viabilidad de esta medida depende de la estructura organizacional: mientras que las empresas de mayor escala dentro de la muestra sugieren delegar estos filtros en figuras de gestión de personas o consultorías externas, en las empresas más pequeñas e informales —donde la selección recae directamente en el dueño(a) o es puramente administrativa— esta medida se percibe como un objetivo a futuro o una necesidad a externalizar, enfatizando la importancia de monitorear el comportamiento de quienes ejercen el poder de mando.

> *Capacitando a las personas que se dejan en los cargos, porque de repente ponen a cualquier persona y no las capacitan. O sea, piensan que porque llegó la hora ya está listo para ser jefe. Y ahí es cuando se equivocan (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Recursos humanos. Un psiquiatra que le hace el test psicológico. Y el monitoreo de la empresa también a los jefes. No al trabajador, a los jefes tienen que hacer los monitoreos (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

La promoción de un clima de convivencia basado en el respeto mutuo, el buen trato y la comunicación efectiva emerge como un eje central, incluso en ausencia de perfiles técnicos como prevencionistas de riesgos o psicólogos. Este enfoque se orienta a la generación de ambientes laborales donde predomine la escucha activa y el diálogo, estableciendo redes de confianza que permitan proteger a quienes denuncian o se encuentran en situaciones de vulnerabilidad.

Entonces yo creo que buena conversación. Los mismos prevencionistas en riesgo también aborda[n] esos temas cuando son empresas grandes, ellos sí tienen prevencionistas de riesgo, tienen psicólogos las empresas igual (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

En un número menor de casos, empleadores(as) mencionan valores religiosos o éticos como motivo para generar una política de prevención en sus empresas, señalando que una transformación más profunda en la forma de relacionarse solo es posible mediante principios como el respeto y la tolerancia. Además, se señala la importancia del acompañamiento colectivo ante situaciones de violencia, insistiendo en no dejar sola a la persona afectada y en la necesidad de actuar con solidaridad frente al abuso.

Cuando dejamos que la palabra de Dios nos enseñe principios del amor el uno al otro, el respeto, la tolerancia, ahí está todo (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Tú tienes que meterte, tú tienes que defenderla. Es tu compañera, es una mujer. […] Si no nos defendemos nosotros, no va a haber nadie que te defienda (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

También se consultó a las personas trabajadoras porqué creen que se dan situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en los lugares de trabajo, y cómo evitarlas. En primera instancia, se

señalan aspectos relativos al clima laboral, al tipo de liderazgo o a la forma de relacionarse entre compañeros(as) de trabajo.

> *Hay jefes que (…) de repente exige mucho a las personas. Uno tiene una tarea y empiezan a darle más tareas y más tareas y más tareas. (…) Nosotros siempre digamos que todo es conversable. Nunca está de más, así como lo que estamos haciendo, las dos charlas. Van a ir poniendo al tanto al personal. Es como charlas formativas, formativas de respeto hacia el prójimo y la comunicación (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).*

> *Lo que pasa es que yo digo según la formación que haya tenido la gente también. Porque eso siempre viene de más atrás. Ya la educación va siendo diferente ahora con los que son más nuevos en esto. Pero generalmente los más antiguos, los antiguos, se daba mucho eso [acoso laboral]. Hay como un cambio tal vez en la forma de relacionarse ahora. Sí. Ha ido mejorando. No digo que se ha desaparecido todo, pero sí ha cambiado, sí ha mejorado mucho. (…) Yo creo que a través de las mismas charlas que se hagan, hay que también tomar esos puntos (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Igualmente, todas las personas trabajadoras coinciden en que la forma de evitar estas situaciones pasaría, básicamente, por instancias de comunicación al interior de la empresa y de formación respecto a estas temáticas.

> *Yo creo que se puede dar en empresas como más grandes. Yo creo, no lo sé, porque yo creo que el tener tanta gente es más difícil también controlar los canales de comunicación. (…) Yo creo que tener charlas, tener comunicación, tener comunicación abierta, es que las jefaturas te den la confianza para que tú puedas decir una situación que te esté pasando, tanto dentro como fuera de la institución (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

6.4.5. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia

Esta sección aborda las estrategias preventivas frente al acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo y las herramientas de respuesta a estas situaciones en las empresas estudiadas. Los relatos de las y los entrevistados dan cuenta de la existencia de estrategias informales, lo que responde principalmente al tamaño de las empresas. De esta forma, en general, no se cuenta con mecanismos ni herramientas de respuesta institucionalizadas en las empresas.

6.4.5.1. Estrategias de prevención de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Mecanismos de prevención de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Respecto a la existencia de mecanismos o medios para identificar y prevenir situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo, hay empleadores(as) –principalmente de sectores Construcción e Industria y, en menor medida, en Comercio– que dicen contar con mecanismos para abordar el acoso y la violencia en el trabajo. Por una parte, se reconocen la conversación directa con jefatura como medio informal. En otros casos de mayor formalidad, los protocolos o reglamentos han sido elaborados a partir de experiencias previas en otras empresas, replicando formatos existentes sin una adaptación participativa ni seguimiento sistemático. La participación de personas trabajadoras en el diseño de estos mecanismos es prácticamente inexistente, y cuando hay difusión, esta se limita a charlas únicas o inducciones esporádicas, sin estrategias de actualización ni evaluación de su efectividad.

> *El mecanismo es la comunicación directa. (…) Le he dejado muy claro a todos los trabajadores que, en caso de una agresión, en caso de una falta de respeto, tienen que acercarse a mí para yo poder tomar acciones (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *[Nombre], por un trabajo que tuvo, sacó un protocolo de su trabajo y lo trajo acá. Hicimos una inducción a los chiquillos acá y todo (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Además, la implementación de estos mecanismos o medios es desigual: en algunos casos se ha hecho inducción o difusión de la "Ley Karin" entre las y los trabajadores, mientras que, en otros, aunque existe el protocolo, no se ha aplicado ni monitoreado en la práctica.

> *De hecho, ya actualizamos el año pasado el reglamento interno por lo de la ley. Y también hicimos el protocolo de denuncia. Se hizo una charla al respecto para los trabajadores. (…) Y también Gasco tiene su protocolo interno, su canal de denuncia que nos han informado a nosotros como contratistas. Con ayuda de ISL también, la experta en prevención que nos asesora (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana)*[39].

> *Se creó un protocolo como prevencionista. (…) Se difundió al personal, pero como no le hemos dado el seguimiento, o sea, cualquier cosa que sucediera teóricamente lo tenemos ahí (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

También se identifican elementos que, aunque podrían funcionar como mecanismos de denuncia o prueba —como cámaras de vigilancia—, no constituyen políticas preventivas ni garantizan protección en caso de acoso o violencia. Se trata más bien de herramientas de control o instancias reactivas, sin un marco preventivo.

> *Tenemos cámaras en todas las áreas. No tienen sonido, pero creo que las cámaras serían importantes (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Los empleadores(as) describen mecanismos informales basados en la comunicación directa y la confianza, mediante resolución personal de las situaciones. Este estilo, que responde más a relaciones de cercanía que a estructuras organizativas, se presenta como suficiente desde sus perspectivas, aunque deja sin protección efectiva a las personas trabajadoras en contextos más complejos o conflictivos.

[39] Empresa está en Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del Instituto de Seguridad Laboral.

Sí, la comunicación directa y es algo que yo, por ejemplo, le he dejado muy claro a todos los trabajadores, que en caso de una agresión o falta de respeto tienen que acercarse a mí para yo poder tomar acciones (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Además, persiste en algunos testimonios de empleadores(as), la idea de que no se requiere formalizar medidas, ya sea porque "*no ha pasado nada*", porque el ambiente se percibe como de confianza, o porque el problema no se asocia al funcionamiento interno del negocio.

Es que acá como que no es necesario, como somos todos familia, como que es raro que pueda suceder, a no ser que sea el factor externo, (…) la violencia que puede venir [de] algún cliente (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Al preguntar a las personas trabajadoras si la empresa cuenta con mecanismos o herramientas para identificar y prevenir situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo, no se plantean medios formales de prevención. Algunas señalan directamente que no existen medidas, mientras otras indican aspectos de infraestructura (reja perimetral y cámaras de vigilancia) que no corresponden a mecanismos de prevención de acoso o violencia.

Nosotros no tenemos [mecanismos], no. Es que no nos ha pasado. Mira nosotros siempre hemos tenido situaciones, siempre van a haber situaciones, siempre van a pasar cosas, pero se conversa (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Nosotros tenemos cámaras. Siempre se están viendo las cámaras no sé, si yo estoy en la cocina, yo no sé lo que está pasando por acá a menos que yo venga. Uno cada cierta hora del día o en la tarde, uno revisa las cámaras y ve si hay algo, que pasó algo, claro (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Además, algunas personas reafirman la existencia de conversaciones informales o medidas esporádicas, sin que ello signifique un protocolo o un impacto que pueda ser observado por quienes trabajan en general.

Yo creo que la misma conversación como informal que se da dentro de la institución, se va inconscientemente sabiendo, averiguando cosas. (…) Estamos almorzando y llega la jefa, "hola, ¿cómo están?, ¿cómo les ha ido?, ¿qué cuentan?, ¿tenían algún problema?", o "pucha, escuché que", no sé, "un paciente estaba medio enojado", y cosas por el estilo. Entonces, por eso digo, no hay tan estructurado, pero siempre, siempre están pendientes (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Por otro lado, un sector de la parte empleadora plantea la necesidad de contar con herramientas similares a las utilizadas en las evaluaciones de seguridad laboral. En este sentido, más que desarrollar un sistema interno, se espera que sea una entidad externa la encargada de proveer estas medidas de prevención. En menor medida, se destaca la figura del prevencionista de riesgos, reconociendo su potencial como actor clave tanto para la implementación de protocolos como para la comunicación directa con el personal.

Así como vienen a hacer las mediciones de seguridad, también en la parte psicosocial también sería bueno que se hiciera por ejemplo con un psicólogo (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

A lo mejor el mismo prevencionista también, que una persona como más experta, creo yo, que también a través de cosas más interactivas, de conversación directa con la gente (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Respecto a las modalidades de prevención que se implementan en las organizaciones, diversos empleadores(as) cuestionan la eficacia de aquellas acciones de carácter estrictamente administrativo o protocolar, como las charlas informativas cuyo foco principal es el registro de una firma de asistencia. En contraste, los actores valoran el desarrollo de encuentros participativos e interactivos que incluyan un seguimiento real y una preocupación genuina por el clima laboral, incluso cuando estos operen bajo dinámicas de baja estructuración o informalidad. Asimismo, algunos empleadores(as) de micro y pequeñas empresas manifiestan que, debido a su tamaño reducido y la cercanía del trato, consideran innecesario adoptar mecanismos de prevención rígidos o altamente burocratizados.

La gestión se basa en informar y que aprenda el trabajador, no que vaya a una charla a escucharla y a firmar el papel. Porque siempre allí se llenan papeles. Firme el papel (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Consultarle al equipo de trabajo, si están bien, hablarlo personalmente, uno a uno (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Yo creo que no hay necesidad acá, porque somos todos pocos (Empleador, Sector Industria 2 a 9 trabajadores Metropolitana).

Se observa también una conciencia creciente sobre la importancia de cumplir con marcos legales como la "Ley Karin", aunque en muchos casos la implementación parece estar aún en fase de ajuste o con dudas operativas. Igualmente, surge como tema que, más allá de los recursos, existe una responsabilidad ética del empleador(a), lo que evidencia una comprensión del deber de cuidado como parte esencial del rol empresarial, independientemente de la normativa o el tamaño de la empresa.

Entonces hubo que actualizar [el] documento y entre esos estaba, salió más menos en la misma época la "Ley Karin", pero normalmente estamos, discúlpame, normalmente estamos solicitando cosas, o sea, nosotros le decimos al intervencionista que si tiene que… si quiere hacerle una charla a alguien que venga para acá porque no está de más (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).

No necesito recursos ilimitados ni condiciones mágicas para mantener la dignidad, la integridad, la seguridad de las personas que trabajan conmigo. Porque es una responsabilidad inherente por tener una empresa (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En tanto, las personas trabajadoras mencionan distintas medidas con que debiera contar la empresa para identificar y prevenir situaciones de acoso y violencia, que apuntan a la comunicación y al clima laboral, así como a la posibilidad de acceder a charlas sobre estos temas. Se aprecia, a diferencia de los empleadores(as), que se ha pensado menos en el tema, y los mecanismos de prevención que, a

su juicio, debiese haber, responden principalmente a acciones informales generadas a partir de la confianza y una buena convivencia.

> *Yo creo que campañas, más que todo campañas, organizaciones que te dicten charlas y eso, para ese tipo de violencia, pues, para que la gente conozca y sepa y se empape un poco del tema. Sería bueno como una caja de buzón. Como decir las cosas que no te gusten, como que escribirlas, no importa si es anónimo (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).*

> *Yo siempre creo que es el diálogo, creo que siempre, a todo, a todo es el diálogo, la conversación, tú con tu conversa, porque da resultado (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Por otro lado, un grupo minoritario de trabajadores(as) considera que no es requerida la implementación de dispositivos adicionales, bajo el argumento de que la comunicación directa y cotidiana con sus superiores resulta suficiente para gestionar cualquier conflicto. Esta percepción tiende a reducir la prevención a una dinámica de trato personal, restándole importancia a la existencia de protocolos estructurados. Asimismo, se observa un desconocimiento generalizado sobre la materia, debido a que el personal tiende a depositar exclusivamente en la jefatura la responsabilidad de definir y gestionar cualquier medida relacionada con el acoso o la violencia.

> *Es que yo creo que no es necesario, porque en el caso de nosotros, trabajando a veces con personas y si pasa algo se conversaría directamente con la jefatura (Trabajador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Yo pienso que todo tiene que salir de aquí, de la oficina y ellos [jefatura] ver. Pero yo, tener una idea, así como que no (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

A las y los empleadores se les consultó por la importancia que tiene para la empresa abordar los temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo. Se observa que se reconoce el valor de abordar

estas temáticas, destacando la responsabilidad ética, el cuidado de las personas y el impacto en el clima de trabajo. Se valoran las medidas preventivas, destacando su función disuasiva.

> *Tiene la importancia que requieran los trabajadores y que exija la ley. Yo no hago énfasis en esas cosas porque son parte de los valores de cada uno también (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Como empleador, para mí es una responsabilidad importante. (…) Es importante también cómo están las personas, (…) si están bien o no (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores Metropolitana).*

> *Empareja a la cancha y no te deja opción para que haya el desequilibrio, porque si ellos faltan al respeto saben que les puede pasar esto y se van patos, sin plata, o con lo mínimo porque no quieren perder tampoco. Ha emparejado la cancha para mí, ha emparejado la cancha y nos ayuda mucho eso. Así que ellos andan pisando en algodón también (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

En menor medida, se observa una disposición ambigua o poco sistemática, donde se identifican posturas minimizadoras, con discursos que relativizan el acoso sexual o la importancia en la prevención para la empresa.

> *No tiene mucha importancia porque trabajan muchos hombres y las mujeres están aparte. Entonces, si hubiese una violencia sexual, sería entre hombre y aquí, creo que son muy hombres (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Y para todos es un chiste, para todos es un chiste. (…) Cómo vamos a cambiar, nos vamos a poner como los gringos (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

Difusión e información sobre los mecanismos de prevención

Respecto a la realización de capacitaciones o charlas sobre acoso laboral, sexual y violencia en el lugar de trabajo, sobre la mitad de los empleadores(as) responden afirmativamente. La mayoría de

estas actividades no siguen una programación regular ni sistemática, pero permiten identificar prácticas y contenidos relevantes en las empresas que, muchas veces, lo hacen por motivación propia. En otros casos, las charlas han sido organizadas por exigencia de empresas contratistas o en respuesta a la entrada en vigor de la "Ley Karin".

> *Por cuenta nuestra. Se vio el acoso sexual. (…). Se vio el acoso psicológico (…). No hacemos charlas siempre, pero si hacemos, yo trato de que sea, por último, una por semestre, a veces por la carga laboral no se puede, pero sí contratamos un psicólogo laboral que nos vaya a hacer charla (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Salud, Biobío).*

> *Por parte de la constructora sí. Ellos siempre están tocando ese tema. Y más que salió la nueva ley entonces siempre están hablando esos esos temas (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Parte de las empresas que no han tenido capacitaciones formales, han generado espacios de diálogo o inducción informal. En algunos casos, estas instancias han sido focalizadas, buscando mayor efectividad en grupos reducidos.

> *No es una charla directa, básicamente lo que les decimos es eso: "muchachos, si tienen algún inconveniente, háganoslo saber" (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Más focalizada, de manera que uno de verdad vea que están prestando atención… vamos trayendo de a cuatro trabajadores y así de a poco les vamos a hablar (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

La mayoría de los empleadores(as) consideró que los temas abordados en las capacitaciones fueron suficientes. Sin embargo, algunos(as) señalan aspectos a mejorar, como la necesidad de traducir el contenido legal a un lenguaje más claro y cercano para facilitar su comprensión.

Si uno toma texto de ley obviamente es redactado por abogados y demás, y a veces hay muchos tecnicismos, pero cuando alguien viene y les habla y nos habla en nuestro idioma de trabajador y demás, uno entiende más las cosas (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

La mayoría de quienes no han generado charlas ni capacitaciones formales sobre acoso laboral, sexual o violencia en el trabajo, reconocen que no saben exactamente cómo deberían abordarse estos temas dentro de la empresa. Sin embargo, coinciden en que la formación sería más efectiva si la impartiera un experto o una institución externa.

En el tema del acoso laboral, debería haber un experto que haga una charla comunicativa o interactiva, como para que vean los muchachos, a qué se refiere, con material más directo. (…) Yo creo que tiene que ser una entidad de afuera. En este caso, como siempre es la Mutual o el ISL (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

Por su parte, la mitad de las y los trabajadores, correspondientes al sector de Salud y a Construcción, señalan que sus empresas han dado capacitaciones o charlas respecto a acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo.

Sí, de la "Ley Karin" se han hecho capacitaciones y se han hecho charlas también. Ha venido la persona del ISL, como la asesora que me ve y ella también ha hecho charlas acá en la planta (…) Lo que se habló esa vez y me recuerdo que fue sobre qué era el acoso, violencia y se dieron ejemplos. También se hablaron como de los protocolos esa vez. Eso es como lo que más me recuerdo (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Hace poquito nos hicieron la charla de la "Ley Karin". (…) Al final terminaron hablando cosas que nada que ver. Se fueron por las ramas (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

En los otros casos se aprecian charlas informales, que se realizan en instancias internas de las empresas.

Como te digo, sí, se hacen unas reuniones, se han hecho un par de reuniones, pero te digo, empiezan formales pero terminan informales, porque claro, no sé, "fíjense en esto ahora que salió la "Ley Karin"", que ahora se aprobó la ley, que ahora se ve todo lo que es el acoso laboral o cosas por el estilo, y al final es más como un conversatorio, por así decirlo, más que una charla con una PPT en la pizarra dándote información, yo creo que eso, o sea, se da pero como te digo, no así en cantidades extraordinarias, pero son como más coloquiales (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Yo creo que sí, eso lo dan aquí, porque aquí hay charlas todos los lunes, si no me equivoco, hay charlas. (…) [Se conversa] de todos los problemas, o peleas, o pleitos, o lo que haya habido, se habla todo en la charla general que es los lunes (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

También se sugiere algo más generalizado que una capacitación en el lugar de trabajo, para informar a las personas sobre la ley y temas de acoso y violencia.

Es bueno que implementaran como un canal o campaña o para que la gente sepa, porque, así como yo estaba, me imagino que hay mucha gente que tampoco sabe de esto (Trabajadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Respecto al impacto de estas charlas y capacitaciones, la mayoría de los empleadores(as) consideran que tuvo efectos en las actitudes de las personas. Existe una percepción mayoritaria de que las charlas han contribuido a modificar ciertas conductas o a reflexionar sobre ellas, destacando la generación de conciencia sobre comportamientos que antes eran aceptados o pasaban inadvertidos. En particular, se menciona que han disminuido los comentarios de doble sentido y que se ha reforzado el respeto entre colegas.

Ha costado un poco, pero en realidad la gente ha tomado conciencia referente a situaciones que pasan, como por ejemplo cuando hay una mujer… de los toqueteos… de infinidad de cosas (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Otro aspecto destacado es que las capacitaciones han permitido comprender mejor el sentido de la normativa y su aplicación tanto para trabajadores(as) como para empleadores(as). En algunos casos, se valora positivamente que las reglas sean más claras y equitativas para ambas partes, lo que ha contribuido a reducir conflictos.

> *Yo creo que la charla ha sido buena y se ha puesto en el tapete por los prevencionistas y por los jefes también acá. Han conversado, han hablado conmigo, entonces han conversado con los muchachos que esto y como la ley tiene algo que es parejo, que es para tanto como para el empresario que puede demandar, como a ellos, eso ha estabilizado eso. Ha sido bueno, porque psicológicamente en los trabajos se han estabilizado las situaciones de pelea y todo eso, porque saben que es para los dos lados (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Según parte de los empleadores(as), las capacitaciones han sido un detonante para abrir el diálogo y generar conciencia, aunque algunos reconocen poca seriedad, un efecto menor o temporal.

> *Nadie se toma muy a pecho las charlas ni las hacen tan parte de sí, pero sí algo les queda y entienden cuál es el bien y cuál es el mal en el sentido de la seguridad y el respeto (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> Después de la capacitación sí, después es mucho, se vio mucho que en realidad había que volver a vivir procesos, pero ahora ya lo están haciendo habitual de su tema de respeto, infinidad de cosas *(Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Yo creo que sí ha surtido efecto, porque como te decía en un principio. (…) Como que las charlas han hecho que cada uno tome conciencia de cómo uno tiene que tratar cuando trabaja hombre y mujer o puras mujeres. Entonces eso ayuda un montón. (…) Después de que tú haces la charla, típico que queda como un par de días. (…) Siempre después queda dando vueltas, pero después se va olvidando como todas las cosas (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

Por el contrario, la mayoría de las y los trabajadores no ven un impacto efectivo de estas charlas o capacitaciones en las actitudes de las personas en las empresas. Solo una entrevistada, del sector Construcción, comenta que la capacitación tuvo un efecto más bien negativo en las personas, generando sospechas del proceso y las posibilidades de cambio real, especialmente en personas mayores.

> *Muchas veces me decían va a dar parte por la empresa porque la empresa es la que paga el porcentaje del ISL. Entonces ahí van a tirar más por la empresa que por el trabajador. Entonces vamos a quedar igual como como una desconfianza a la base en función de quién es el que paga por la charla, por decir así. Entonces ellos me decían al final, claro, si uno va a poner la denuncia, van a hacer la investigación todo, pero al final vamos a quedar como desamparados. (…) Los viejitos decían "chuta, que es difícil porque nosotros ya nos llevamos tratando así cuánto tiempo y que ahora nos vengan a decir que no podemos tratarnos así" (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

A pesar de esto, manifiestan que la principal forma en que se debiese informar sobre estos temas es mediante charlas informativas, planteándose solo en menor medida otros medios como la distribución de boletines.

> *Darles una charla en cuanto a comunicación, en cuanto al trato y lo mismo que estamos viendo, el asunto de la "Ley Karin" (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).*

> *Yo pienso que hay que informarnos, ya, a través de unas charlas, como le decía, pero también hay que tener como un boletín informativo para que la gente vaya leyendo y se vaya introduciendo en el tema. Todo entra, no siempre entra por los oídos, sino que también por la vista, todo eso. Para poder aprender algo, usted tiene que leer una y otra vez, a veces (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Un alto número de las y los empleadores indican que se llevan a cabo conversaciones al interior de la empresa sobre temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo. Sin embargo, estas

conversaciones suelen ser informales, esporádicas y no siempre centradas directamente en el tema. Se desarrollan principalmente en espacios como almuerzos o momentos de descanso, donde se conversa sobre el bienestar de las y los trabajadores. En algunos casos, manifiestan que las conversaciones surgen a partir de estímulos externos, fuera del lugar de trabajo o noticias en televisión.

> *Como más informal conversamos para saber cómo están ellos. Para mí ha sido siempre muy importante el lugar de trabajo. Yo almuerzo con los muchachos (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Siempre son temas de conversaciones que uno tiene por la experiencia que ha tenido de afuera. (…) O alguna noticia. A veces uno tiene puesto aquí y qué pasó, cuentan historias, las noticias y ahí empieza el debate, se empieza a conversar (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Un número menor de empleadores(as) menciona que no se dan conversaciones sobre estos temas en las empresas o entregan respuestas ambiguas o con matices.

> *No, o sea, es que hay situaciones que yo como empleador no voy a saber nunca. Nunca voy a saber en realidad lo que ellos piensan o qué hablan entre ellos (Empleador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Coquimbo).*

Por su parte, son pocas las personas trabajadoras que señalan conversaciones reales respecto a estas temáticas y, a pesar de considerarse importante, estas son informales, en horas libres o en conversaciones “de pasillo”, algunas veces, suscitadas por factores externos como noticias. Nuevamente, vuelve a resurgir la problemática con personas mayores en un área masculinizada como es la Construcción, donde existen hábitos arraigados.

> *Siempre se está hablando [en las horas de colación]. Hay una niña que sabe bastante de la “Ley Karin” (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

De repente cuando ya aparecen las noticias. Porque hay una cocina, hay un comedor, una cocina, cuando comparten y ahí se toca el tema cuando se escuchan las noticias. Y se habla de eso, de cómo es posible esto y todo. Entonces, en esas instancias uno libera el tema (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).

Los viejitos dicen: "Nosotros nos vamos a seguir tratando igual porque ya estamos acostumbrados" (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Conocimiento de la "Ley Karin"

Los empleadores(as) muestran una diversidad de niveles de conocimiento y comprensión sobre la "Ley Karin" Algunas personas conocen algunos aspectos de la ley, como la prohibición de apodos, burlas o discriminación, y la obligación del empleador de mantener un trato digno.

No puede haber menoscabo a los trabajadores ni por su condición racial ni de género ni sexual y esto de que no puede haber apodos, de que no pueden haber… no se puede, por ejemplo, ni en los grupos de WhatsApp burlarse de alguien (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Otras personas reconocen no haber leído la ley, pero tienen una idea general de su propósito, asociándola a la protección de las y los trabajadores y a la necesidad de establecer límites en el trato. También hay quienes expresan críticas o dudas sobre la amplitud de la ley, especialmente en lo que respecta a la interpretación del acoso.

No la he leído, pero me imagino que es como eso, es como proteger a los trabajadores, porque de repente hay gente que por el hecho de que lleva un tiempo más prolongado y un poco más de confianza, se cae en el tema de, no sé, de tratar con garabatos a un empleado de repente (Empleadora, Sector Comercio, 2 a 9 trabajadores, Valparaíso).

Lo de los sobrenombres […] como que lo encuentro mucho. Se fueron al extremo (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Respecto a medidas que, de acuerdo con la ley, se han implementado o se implementarán, son pocos empleadores y empleadoras que dan cuenta de aquello. En ocasiones, se trata de obligaciones externas y, en otras, de medidas informales.

> *Yo la actualicé el año pasado, en agosto al reglamento interno. Y lo mandé a la inspección, a la Seremi y al correo de los muchachos. Ahora, no sé si la leen o no. No te voy a decir… A lo mejor sí lo conocen por "Ley Karin" o por información de la tele. Pero que ellos me hayan leído el reglamento, no lo sé (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Sí tomamos medidas, tomamos protocolos. (…) Por lo que nos han ido pidiendo las constructoras, se ha tomado lo que nos han pedido. Porque de esa manera igual trabajamos nosotros, ¿no? Vamos cumpliendo conforme ellos nos van pidiendo (Empleador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Yo creo que deberíamos hacer como un... como un listado de las cosas prohibidas porque eso es lo que dice la "Ley Karin". Definir las conductas y tenerlas como ahí en el diario que tenemos abajo. Colocarlas ahí, para que ellos [trabajadores(as)] cuando vayan a almorzar, ahí le echen un ojo y no se olviden. En cierta forma, igual como, por ejemplo, como también el ISL a veces trae como afiches no sé, de escape y todo eso, que también como más información de la "Ley Karin", pero como impresa (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Entre las personas trabajadoras se aprecia, en general, un bajo nivel de conocimiento de la ley, dado que menos de la mitad menciona aspectos específicos de ésta, incluidas personas que tuvieron charlas al respecto. Se ve que la ley es bien acogida por la mayoría de estas, y solo una persona, de un sector masculinizado como el Industria, realiza un comentario negativo.

> *Lo poco que se ha escuchado de que es por el abuso en la fuente de trabajo, tanto acoso laboral como acoso sexual, y que uno tiene que denunciar, tiene que denunciar y no quedarse callado. Eso es el aspecto general (Trabajadora, Sector Comercio ,10 a 24 trabajadores, Maule).*

Lo bueno es que ahora está protegido por ley, porque antes era… Yo encuentro súper bueno que esté por ley, porque yo creo que en cierta forma igual esto puede calmar un poco (Trabajadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Ahora uno no puede hacer nada, en realidad. Es peligrosa la ley. No sé si está bien hecha, en realidad. No sé si está bien hecha porque ahora la gente se siente como empoderada de poner denuncias a veces donde no existen cosas. Porque la ley, o sea, la palabra del que está acusando vale más que del que se está defendiendo. (…) Tampoco digo que esté malo eso, pero hay cosas que se corrijan y de todo porque hay que corregir cosas que están muy malos (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En tanto, la mayoría de estas señalan no saber si se han implementado medidas de esta ley en la empresa; solo en un caso se menciona charlas de sensibilización, correspondientes a las capacitaciones antes mencionadas. Finalmente, tampoco tienen conocimiento sobre medidas de la ley que se implementarán a futuro.

6.4.5.2. Herramientas de respuesta a situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Canales de denuncia de acoso laboral y sexual y violencia

Respecto a la existencia de canales para denunciar situaciones de acoso laboral o sexual o de violencia en su lugar de trabajo, un amplio número de las y los entrevistados afirman su existencia, aun cuando, estos son de carácter informales, personalizados o no institucionalizados, lo que puede limitar su efectividad. En estos casos, prima la comunicación directa con la jefatura.

Solamente tendría que ir a conversar conmigo, no hay otro canal. No hay otro canal. Yo soy mucho más mayor que los chicos que trabajan, entonces igual, no es que uno tenga una experiencia, ni mucho menos, pero sí uno puede escucharlo y sabe que uno no lo va a salir a divulgar (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

No se ha dado [una denuncia], pero el canal ahí sería yo porque, yo soy el primero también en apoyar. (…) Como somos pocos (…). [Es] más de cara a cara, si hay un

problema me lo dicen al tiro (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Sí, correos, teléfonos, WhatsApp, ahí como que identificamos todos los canales que ellos podían comunicarse (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

En muy pocas empresas se observan protocolos formales o sistemas institucionalizados, como canales anónimos accesibles a todo el personal, los cuales corresponden a empresas externas en el sector Construcción. En un caso, se señala que la empresa mandante cuenta con este sistema pero que no lo han utilizado. En otro, que el canal no corresponde a la empresa abordada, sino que está centralizado fuera de esta, pero no se plantean mayores antecedentes respecto a su funcionamiento.

Aquí [empresa externa] tienen un sistema de "complaint", un sistema de denuncia, un sistema de denuncia que está establecido ya y que cualquier persona puede hacer una acusación como es anónima (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores Metropolitana).

A través de nosotros, de la jefatura directa. Y de ahí nosotros elevamos la información y se activa todo el protocolo que esté implementado en la empresa, desde la central (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Un número menor de empleadores(as) responde que no existen canales de denuncia o que éstos son informales o poco claros. De esta forma, los canales se reducen a una figura de confianza o intermediaria dentro del equipo, sin procedimientos formales ni garantías de confidencialidad, dependiendo exclusivamente de una relación interpersonal, lo que puede ser útil en contextos de cercanía, pero insuficiente frente a situaciones graves o que requieren imparcialidad.

Hay un teléfono que es de la empresa pero que yo lo manejo… ellos siempre me toman mucho como mediador (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Por otra parte, quienes consideran que debiesen existir canales para denunciar situaciones de acoso laboral o sexual o de violencia en su lugar de trabajo, señalan que se requieren protocolos de denuncia, especialmente en cuanto a formalidad, respaldo y derivación a instituciones externas. Aunque también se valoran la empatía y la atención personalizada que se tiene en canales más informales.

> *Volvería a darle una vuelta al protocolo, […] buscar asesoría legal por fuera… levantarlo a la entidad que es netamente autorizada para seguir estos procesos (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Yo creo que, yo creo que los protocolos que ellos conocen, Inspección del Trabajo directamente. Ellos saben bien en esos temas, si hay un acoso, yo creo que eso es como lo más normal, ese protocolo que tienen ellos (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Tenemos canales de denuncia. Que es a través de nosotros mismos, si tienen la confianza, o derechamente al ISL o a la Mutual o a la ACHS (Empleador, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *No es lo mismo que tú ponerte a escribir lo que te ha pasado a que tú lo converses y sientas la empatía de la otra persona (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).*

La totalidad de las y los trabajadores reporta que las empresas no cuentan con canales de denuncia formales, sin embargo, sobre la mitad señalan que se cuenta con instancias informales, siendo principalmente la conversación con la jefatura; además, se señala que las denuncias se realizan a la Inspección del Trabajo directamente.

> *Yo creo que el canal, en este caso, es directamente con el jefe, el dueño o conmigo misma, con la parte administrativa (Trabajadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Maule).*

> *Me lo comentan y yo lo filtro un poco y se lo comenta a [dueña], y ahí vamos evaluando. (…) Acá las funcionarias saben que, no sé, si hay algo, tienen la Inspección del Trabajo (Trabajadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

En menor medida se indica que debiera haber un canal más formal o que es difícil poner una denuncia en la empresa ya que se considera que una entidad externa como el ISL se inclinará hacia ésta y no hacia el trabajador o trabajadora.

> *Dentro de nuestra empresa se supone que somos yo y el coordinador [el canal de denuncia]. Pero, así como otro canal no tenemos. (…) El organismo administrador muchas veces, me decían, va a dar parte por la empresa porque la empresa es la que paga el porcentaje del ISL. Entonces ahí van a tirar más por la empresa que por el trabajador (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

Accionar de la empresa frente a acoso laboral y sexual y violencia

En primer lugar, la casi totalidad de los empleadores(as) afirman que no se ha dado ninguna denuncia por acoso laboral, sexual o violencia en la empresa. En un caso en que hubo denuncia se indica que esta no fue reciente, sino un hecho ocurrido hace años.

> *Ella me comentó que, a Sandra, muchos años atrás, los mismos trabajadores la denunciaron por esto mismo. Y dejó de ser jefa y la dejaron haciendo aseo (Empleadora, Sector Salud, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Consultados por cómo debiera reaccionar su lugar de trabajo frente a estas situaciones, se señalan la importancia de la contención a la persona que denuncia, el seguimiento de los canales informales antes descritos, como conversarlo, o derivar a una entidad externa.

> *Yo, como empresa, yo debería obviamente buscar a la entidad competente y tratar de calmar la situación y respaldar a la persona afectada. Y, obviamente, tratar de investigar bien el tema (Empleador, Sector Industria, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

Yo llamaría de inmediato a la policía, porque los tenemos, porque siempre tenemos contactos con ellos por el área (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Por otra parte, la mitad de las personas trabajadoras indican no saber cómo debiera reaccionar su lugar de trabajo frente a situaciones de acoso y violencia, y sobre la mitad desconocen si existen medidas de acción desde las empresas. Se establecen algunas ideas de cómo debieran conducirse las denuncias, resaltando la prudencia y el apoyo a la víctima.

No sé a dónde uno va a hacer la denuncia y todo eso, y ellos [jefatura] tendrían que verlo eso. Pero en mi caso, como le digo, yo nunca he pasado eso, entonces no sabría decirle (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).

No es llegar y acusar tampoco. Hay que tener pruebas y todo eso. Entonces, es difícil la pregunta. En realidad, no sabría cómo canalizar eso (Trabajador, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).

Debería ser como lo más prudente posible. ¿Una denuncia formal? Tenerlo como en reserva. Darle como apoyo a la persona que [que presenta la denuncia] (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).

Medidas de apoyo para la víctima

Respecto a medidas para apoyar a las víctimas de acoso o violencia, menos de la mitad de las y los empleadores señalan su existencia, mientras que el resto indica que no hay medidas o que no están sistematizadas. Entre los primeros, la mayoría describe acciones informales y reactivas, como la contención emocional, la derivación a instituciones externas o la separación temporal de las partes involucradas.

Claro, es acompañar, "oye, mira, pasó esto, te tienes que dirigir a tal parte". (…) Se apartan las personas del trabajo para que no exista el cuchicheo típico (…) hasta que se resuelva (Empleadora, Sector Salud, 10 a 24 trabajadores, Biobío).

Algunas personas mencionan la derivación al Instituto de Seguridad Laboral (ISL) o a la Inspección del Trabajo como parte del procedimiento. También se mencionan medidas como dar días libres a la víctima, apoyo psicológico, o incluso acompañamiento legal en caso de ser necesario.

> *Mi contacto de emergencia siempre ha sido esta persona con la que tengo contacto en el ISL. (…) Tenemos este caso, está pasando esto, ¿cuál es el procedimiento a seguir? (Empleadora, Sector Industria, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *No dejarla sola, que se tomen sus días, apoyarla en lo que más se puede en el sentido, no sé, de, no sé, temas de abogados (Empleador, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

> *Yo creo que pasaríamos a un… lo llevamos al psicólogo (Empleadora, Sector Comercio, 10 a 24 trabajadores, Metropolitana).*

Dado que no se han realizado denuncias, ningún trabajador o trabajadora conoce medidas destinadas a apoyar a la o las víctimas de acoso o violencia. No obstante, existe bastante consenso en que las empresas deben contar con medidas de apoyo y de reparación, ya sea a nivel de jefatura o de entidades externas.

> *Ahí uno tendría que conversar con jefatura y ellos ya tendrían que empezar a solucionar ese tipo de problemas (Trabajador, Sector Construcción, 2 a 9 trabajadores, Metropolitana).*

> *Se le puede prestar como apoyo psicológico si la persona necesita. Que se supone que por el organismo administrador te prestan como apoyo en cuanto a un psicólogo (Trabajadora, Sector Construcción, 10 a 24 trabajadores, Antofagasta).*

7. Grupos focales con empleadores(as) y trabajadores(as)

Los resultados del análisis de la información registrada en los grupos focales se presentan segmentadamente por cada dimensión del estudio, sus distintas variables o ámbitos y los subtemas o indicadores correspondientes. Al inicio de cada sección por dimensión se presenta, a modo de introducción, una síntesis de los resultados obtenidos, y al final, un análisis de lo abordado. Igualmente, los resultados se presentan diferenciando por tipo de actor –empleadores(as) y trabajadores(as)– para dar cuenta efectivamente de sus relatos específicos. Se distinguen diferencias por sector económico y género de los participantes, cuando se dan en alguno de los ámbitos abordados. Respecto a la variable regional, los resultados arrojaron que no se dan fenómenos adjudicables al lugar de residencia de ellas.

7.1. Principales hallazgos

La mayoría de las personas participantes del estudio consideran que las condiciones físicas, técnicas y ambientales de sus lugares de trabajo son adecuadas y cómodas. Varias destacan los esfuerzos que realizan las empresas para mantener espacios confortables y, especialmente los empleadores(as), valoran la preocupación por cumplir con normativas de seguridad. Algunas personas trabajadoras señalan problemas por infraestructura reducida o espacios de comida pequeños que requieren turnos. En el sector Comercio se hace referencia al frío en espacios de trabajo abiertos de atención a público, mientras que el ruido y el polvo se mencionan en sectores de Industria y de Construcción.

Los empleadores(as) enfatizan el respeto por los horarios de descanso de los trabajadores(as) para evitar la sobrecarga. Algunos(as) han implementado medidas para mitigar el estrés, como ofrecer días administrativos. Para las y los trabajadores, una mayor carga de trabajo (como, por ejemplo, en ciertos horarios o por cumplimiento de metas), es más aceptable cuando existe una compensación monetaria por horas extras, u otras no monetarias, como disponibilidad de días libres o flexibilidad horaria.

Las personas asistentes a los grupos focales destacan un positivo ambiente laboral basado en el buen trato, el respeto y la comunicación abierta, tanto entre compañeros(as) como con la jefatura. Las tensiones, cuando surgen, suelen resolverse mediante el diálogo entre pares o la mediación de esta

última. Sin embargo, algunas mencionan estilos de comunicación bruscos o bromas pesadas, especialmente en sectores masculinizados, que no siempre son bien recibidas, siendo la "Ley Karin" valorada como una herramienta que ha promovido un mayor cuidado en el trato. En algunas empresas existe una menor interacción entre colegas dada la existencia de turnos rotativos, mientras que se relatan situaciones en que nuevos(as) trabajadores(as) tuvieron dificultades para integrarse a la empresa, situación superada con el tiempo. La relación entre las y los trabajadores con la jefatura es generalmente profesional y respetuosa, con apertura al diálogo, y, solo en menor medida, se percibe una mayor distancia jerárquica.

Pocos(as) empleadores(as) reportan situaciones de acoso laboral en sus empresas, mencionando casos aislados de xenofobia o abuso de autoridad en la asignación de turnos, los cuales fueron intervenidos rápidamente. Más bien narran experiencias previas de acoso laboral, donde no se respetaban horarios o el trato era despectivo, incluso con consecuencias graves como renuncias o problemas psicológicos. Las personas trabajadoras también narran, principalmente, experiencias previas o casos de acoso laboral que le sucedieron a personas de otras empresas, asociados a hostigamiento verbal, discriminación, presiones excesivas o apodos despectivos.

Respecto al acoso sexual, ningún empleador(a) reporta haberlo sufrido o presenciado en sus empresas, aunque algunos(as) conocen situaciones ocurridas en otros lugares antes de la "Ley Karin", donde las víctimas (principalmente mujeres) debían renunciar por la falta de evidencia o de respuesta de las jefaturas. Las y los trabajadores relatan pocas experiencias de acoso sexual, generalmente existentes en trabajos anteriores, incluyendo comentarios con connotación sexual, hostigamiento o contacto físico inapropiado por parte de compañeros(as) o jefaturas, específicamente hacia mujeres.

La violencia en el trabajo es reportada mayoritariamente como violencia verbal, más frecuente en trabajos anteriores y en rubros de atención directa al público. Se indica que las empresas no siempre responden eficazmente; a menudo minimizan el problema o dejan la solución a cargo de la propia persona que lo padece.

Por otra parte, la mayoría de la parte empleadora señala que sus empresas disponen de medidas orientadas a prevenir —más que a identificar— situaciones de acoso y violencia. Sin embargo, suelen

tratarse de iniciativas informales y genéricas, sostenidas principalmente en la comunicación constante y en reuniones para promover un clima de respeto. Desde la perspectiva del personal, se reportan acciones puntuales como la instalación de afiches o charlas sobre la materia. No obstante, una gran parte de las personas trabajadoras desconoce la existencia de protocolos específicos y, en los casos donde estos operan, tienden a mantener un carácter marcadamente informal.

Algunos(as) empleadores(as) mencionan haber recibido capacitaciones o charlas sobre la "Ley Karin" en sus empresas, mientras que otros(as) solo se han informado a través de contactos personales, pero aún no han socializado la información con sus empleados(as). De acuerdo con las y los trabajadores, las capacitaciones sobre la "Ley Karin" son puntuales y no constituyen una práctica extendida. Muchas personas no han recibido ninguna capacitación formal o solo tienen un conocimiento superficial. Las capacitaciones recibidas suelen ser breves y se centran en la existencia de la ley o la importancia de denunciar, sin detallar protocolos. Pocas empresas muestran esfuerzos más estructurados con explicaciones sobre cómo identificar el acoso y qué pasos seguir, más allá de conversaciones informales o reuniones semanales donde se han abordado estos temas.

Ninguna de las empresas cuenta con una política formal de prevención sobre acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo. En unos pocos casos, se han tomado medidas informales para abordar la "Ley Karin", como reuniones internas, correos electrónicos o folletos informativos. Solo una empresa con prevencionista de riesgos cuenta con protocolos escritos, aunque no exclusivos de la "Ley Karin". Los empleadores(as) sugieren que una política debería incluir instancias informales (diarios murales, comunicación abierta) y formales (capacitaciones con especialistas, política de prevención escrita). Las personas trabajadoras proponen espacios participativos de diálogo para recoger sus experiencias y construir colectivamente la política de prevención. Enfatizan la necesidad de capacitaciones claras, manuales que contengan protocolos definidos y claros, y su difusión en reuniones presenciales; no obstante, algunas dudan de la factibilidad de estas medidas en empresas pequeñas sin contar con apoyo externo.

En tanto, frente a situaciones de acoso o violencia, algunas personas sugieren presentar la denuncia internamente a la jefatura, aunque reconocen que puede ser problemático cuando el acoso proviene del empleador(a). Por esto, un número mayor de personas considera que la Inspección del Trabajo debería ser una instancia a la que acudir de inmediato o cuando el proceso interno de denuncia no

funcione adecuadamente. Debido a que son empresas de menor tamaño, a veces con vínculos familiares, se plantea la dificultad de denunciar e investigar internamente, lo que refuerza la necesidad de que se involucren entidades externas. En tanto, en la denuncia y en el proceso de investigación se deben garantizar procedimientos claros, anonimato y confidencialidad. Para la investigación propiamente tal, se sugiere el uso de medios de prueba tecnológicos (cámaras).

Sobre el apoyo a las víctimas, las opiniones se centran en respaldar a la persona denunciante y ofrecer medidas reparatorias como apoyo psicológico y ajustes de horarios para que la víctima de acoso y el victimario no trabajen juntos. Las personas trabajadoras enfatizan la necesidad de resguardo, confidencialidad y acompañamiento explícito durante todo el proceso.

En términos generales, se percibe que los aspectos que influyen en el acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo son diversos. Aunque estos fenómenos no se perciben como generalizados en los trabajos actuales de quienes participan, se expresan situaciones que mantienen latente la posibilidad de su ocurrencia. Entre los principales factores se encuentran aspectos relativos a las características del lugar de trabajo, o a estilos de liderazgo inadecuados o abusivos vinculados a jefaturas autoritarias que ejercen hostigamiento verbal, discriminación en la asignación de turnos o presión para el cumplimiento de metas. También se observa que relaciones internas conflictivas, derivadas de favoritismos percibidos por los trabajadores(as), pueden empeorar el clima laboral. La sobrecarga de trabajo, la ampliación de funciones sin reconocimiento, el incumplimiento de horarios y la falta de compensaciones también pueden generar estrés y molestia.

En tanto, una cultura organizacional donde se normalizan las bromas pesadas o el trato brusco (situaciones que se dan, principalmente, en sectores masculinizados como Industria y Construcción), puede conllevar a situaciones de acoso laboral. A esto se suma la persistencia de la desigualdad de género, que se manifiesta en acoso sexual y conductas sexistas, o de discriminación y acoso laboral debido a la nacionalidad o la situación de discapacidad. Otros factores que pueden llevar a situaciones de acoso y violencia son la falta de protocolos y políticas claras para prevenir, identificar y tratar estas situaciones. También destaca la carencia de formación y sensibilización adecuadas sobre la “Ley Karin”, y las respuestas ineficaces de las empresas al minimizar los casos o dejar la resolución en manos del trabajador(a) afectado, evidenciando un escaso respaldo institucional.

Por otra parte, no se observan diferencias por territorio, pero sí por sectores productivos. En Industria y Construcción, problemáticas ambientales, como el ruido y el polvo, son mencionados como aspectos negativos y molestos. En estos rubros, se resalta la importancia de contar con un prevencionista de riesgo que asesore en aspectos de seguridad, aunque solo algunas empresas han accedido a ello. Por su parte, el frío surge como una problemática en el sector Comercio cuando las personas trabajadoras atienden público en espacios que no se encuentran totalmente cerrados.

También se ven diferencias en potenciales riesgos de acoso y violencia, dado que, como se mencionó, en sectores masculinizados como Construcción e Industria, existe una mayor normalización de estilos de comunicación bruscos o bromas que no siempre son bien recibidas (aun cuando en los grupos focales no se ve de esta forma, sino que, en general, se asocia a una cultura propia de estos rubros). Mientras que en el sector Comercio y, en menor medida en Salud, la violencia en el trabajo es más frecuente debido a la interacción directa con clientes o usuarios. Los casos de violencia suelen ser verbales, con actitudes agresivas, despectivas o prepotentes por parte de personas externas a la empresa.

Por su parte, el bajo número de personas en micro y pequeñas empresas y la estrechez de los vínculos laborales, se plantean como factores en la ausencia de mecanismos y políticas formales de prevención de acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo. Por tanto, la prevención se basa, principalmente, en la comunicación cotidiana, reuniones internas, correos electrónicos o folletos con información general. Además, con frecuencia, el único mecanismo reconocido es hablar directamente con la jefatura.

Igualmente, se percibe que la cercanía de las relaciones internas puede dificultar procesos formales de denuncia y de investigación, especialmente cuando se trata de empresas familiares. También se discute, ante la eventualidad de que una agresión provenga de la propia jefatura, dónde poder presentar la denuncia y qué tipo de investigación se podría llevar a cabo, considerando que no se cuenta con departamento de Recursos Humanos ni Comités Paritarios. Se identifica temor a perder el empleo o sufrir represalias dado que los canales disponibles dependen casi siempre de la jefatura directa o del empleador(a), siendo un factor que puede convertirse en obstáculo para denunciar situaciones de acoso.

Por lo anterior, se enfatiza la necesidad de apoyo −en la prevención y en los procesos de denuncia e investigación−, por parte de entidades externas como la Inspección del Trabajo. Asimismo, que los entes reguladores del Estado supervisen que en micro y pequeñas empresas se cumplan las normativas, y se ofrezca asesoría para manejar situaciones de este tipo. Existe una percepción de que, sin apoyo externo, será poco factible implementar mecanismos de prevención, políticas definidas contra el acoso y la violencia, y procedimientos para denuncia, investigación y reparación a las víctimas.

7.2. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo

Las condiciones del lugar de trabajo son consideradas, en general, adecuadas, aun cuando existen algunas deficiencias de infraestructura o exposición al ruido, polvo o frío. La carga de trabajo es calificada, por una mayoría, como la correspondiente a las funciones y, en caso de sobrecarga, varias empresas hacen compensaciones monetarias o no monetarias. La mayoría de las personas participantes de los grupos focales destaca las relaciones laborales como buenas y respetuosas.

Condiciones del lugar de trabajo

Respecto a las condiciones físicas, técnicas o ambientales de los lugares de trabajo, se aprecia que la amplia mayoría de empleadores(as) considera que son adecuadas y cómodas. Destacan el esfuerzo por mantener un lugar que sea amplio y ordenado para las necesidades de la empresa, a pesar de que, en unos pocos casos, se plantea que no se puede lograr todo lo que se desearía. Asimismo, se destacan esfuerzos por mantener comodidades para las personas trabajadoras, tales como habilitación de espacios para la alimentación, camarines o casilleros.

> *Nosotros nos ampliamos, afortunadamente. Entonces, la bodega está muy bien señalizada. Yo soy muy insistente en que cada cosa esté en su lugar (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).*

> *Como estamos iniciando, es reciente esto, las condiciones son un poco rudimentarias, en el sentido de que no es una gran empresa, es una pequeña PyME; entonces, por ejemplo, igual hay que invertir un poco más en el local que estamos arrendando y, digamos,*

hacerlo mucho más ameno (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

El clima es como de repente súper helado y llueve. Entonces igual yo me he preocupado en eso, de que igual tener una parte cómoda donde ellos puedan almorzar, tomar desayuno, o en la tarde cenar, o tomar café. Todo eso le tenemos, todo. Pero además ahora le implementamos lockers o casillero (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Siempre estamos innovando y mejorando la infraestructura, sobre todo en el tema de la comodidad de los trabajadores en cuanto a los mismos camarines, a la cocina, por ejemplo, implementar microondas, implementar hornos (…) para que puedan estar cómodos en el horario de colación (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Se observan casos en los sectores Construcción e Industria donde se resalta la importancia de dotar de seguridad a las empresas y de contar, de manera interna o externa, con prevencionista de riesgo que asesore en este aspecto. Si bien solo dos empresas han accedido a esto, el resto manifiesta no descuidar la seguridad de las y los trabajadores.

Contamos con un prevencionista de riesgo. Bueno, él nos guio bastante en lo que son los zapatos de seguridad y todo lo que es el tema y también los chalecos reflectantes que también se utilizan (…) En eso cuidamos bastante lo que es, todo lo que tenga que ver con las normas de las leyes del trabajo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Igual te puedes asesorar con alguien. Hoy en día hay hartos prevencionistas de riesgo, y te puedes hacer asesorar o que te apoyen (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).

El tema de seguridad, como varios de los que estamos acá no tenemos "seguritos" como grandes empresas, "seguritos" los que están siempre ahí, como pendiente de que las personas usen su implemento, sus EPP necesarios para cada ejercicio de cada trabajo.

Pero yo creo que el cuidado, la seguridad para nuestras pequeñas [empresas], los que estamos empezando, es el cuidado personal que uno mismo debe tener (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

Las percepciones recogidas por las personas trabajadoras indican que las condiciones físicas, técnicas y ambientales (consideraciones en torno al espacio, la seguridad o el ruido, entre otros) suelen considerarse suficientes para trabajar con comodidad. La mayoría señala contar con espacios organizados y servicios básicos que permiten desarrollar la labor diaria de manera funcional, aunque también, algunas personas mencionan problemas relacionados con infraestructura reducida del espacio de trabajo. Se menciona en algunos casos, mejorías a lo largo del tiempo, en relación con las condiciones iniciales.

Donde yo trabajo es un ambiente súper cómodo, súper grato, la verdad es que las instalaciones son súper actualizadas (…) Hay hartos espacios y salas de espera, y como para tomarse un descanso, en verdad está súper bien pensado para los trabajadores (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Región Metropolitana).

Yo estoy cómodo ahí. O sea, tengo una oficina, no es la mejor oficina, pero estoy cómodo, tengo acceso a baño, a lo normal, a lo común (…) No me quejo, estoy cómodo en el lugar. Y ha habido cosas que quizás en el transcurso he tenido que ir pidiendo, solicitando, se han ido mejorando y la han hecho (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Realmente son condiciones como bien reducidas, o sea, tienen como lo mínimo. Entonces, incluso hay un solo baño, entonces hay que compartirlo entre hombres y mujeres y creo que eso tampoco corresponde. Entonces, es como una oficina pequeñita (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Norte).

[Es un] espacio pequeño para poder comer y aparte de eso, cuando llegamos hay que esperar, y por el tema de que tenemos el tiempo [justo] para ir a colación (…) Pero eso ya lo están gestionando (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Se percibe una positiva apreciación de los espacios comunes cuando están en buen estado, aunque sean reducidos o deban utilizarse por turnos. Además, disponer de electrodomésticos o insumos sencillos son aspectos valorados por las y los trabajadores, al igual que contar con un espacio de descanso, como una sala o un patio, aun cuando se deba utilizar por turnos dado su pequeño tamaño. Además de la conformidad manifestada sobre los espacios, también se observan opiniones respecto a la existencia de equipamiento necesario para cumplir con sus funciones.

> *Hay dos baños que funcionan, que se arreglaron ahora hace poco. Entonces, en ese sentido, está en orden. También tenemos como una cocina-comedor, así que nos podemos, en el caso de los que almorzamos allá, podemos calentar la comida. Obviamente es un poquito chico porque tenemos que turnarnos, como a veces de tres grupos (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona RM).*

> *Tenemos una cafetera, tenemos hervidor, tenemos como cositas para el café, para el té. Entonces tenemos un lugar cómodo para almorzar, tenemos nuestro refrigerador también, que es importante (Trabajador/a, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).*

> *El tema del patio atrás me gusta como para, de repente, respirar un poquito, cuando la cosa está muy pesada, como que hacemos así como: "ya, déjame ir a descansar un rato nomás" (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).*

> *La comodidad adentro del recinto igual es buena, porque es un recinto moderno, hay harta iluminación (…) Contamos con herramientas necesarias para poder trabajar, que eso igual es importante, y da gusto igual a trabajar con todas las condiciones laborales así (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).*

Sin embargo, también surgen opiniones que apuntan a la falta de espacio o equipamiento en lugares destinados para comer o descansar, lo cual genera incomodidad en algunas empresas. También, se emiten comentarios relativos al tamaño reducido, mal estado o escasez de baños disponibles para las personas trabajadoras.

Quizás podría ser tener más de un lugar de almuerzo, o un poco más grande, porque igual es como que estar así, como bien en su metro cuadrado, por decirlo así (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

Hay un solo microondas, entonces lo hace bastante lento porque somos 12 personas, entonces salimos como en dos horarios de colación, pero igual es molesto tener que esperar porque al final nos quita tiempo del almuerzo (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

Un baño para 11 personas es muy poco, habiendo otros baños pero que están en mal estado (…) Están inhabilitados (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).

La ausencia de luz natural en el lugar de trabajo (sector Salud), la incomodidad de asientos o tener que agacharse continuamente a buscar mercadería (sector Comercio), son otros factores de incomodidad, que, si bien aparecen como minoritarios, se traduce en malestares y dolencias corporales.

Lo que no me gusta mucho es que las sillas, por ejemplo, en la caja son como, para mí que soy bajita, son muy altas, entonces los pies me cuelgan y de repente mucho rato estar, cuando está más lleno, estar atendiendo, igual me molesta, me terminan doliendo las piernas con la silla (…) Como que no hay mucha solución más que irnos turnando, entonces un rato ahí como que yo me pongo a caminar y otra persona viene a atender como la caja (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).

Las condiciones ambientales, aun cuando se asumen como propias del rubro, generan cierto descontento en algunas personas. En sectores como Industria y Construcción, se menciona la constante molestia por el ruido de maquinaria y el polvo; y si bien se reporta el uso de Equipos de Protección Personal (EPP) como protectores auditivos o mascarillas, estos no logran mitigar del todo la incomodidad o el desgaste. Por otro lado, en instalaciones abiertas —como en empresas de Comercio con atención a público—, la escasa aislación térmica y el frío se destacan como aspectos

negativos en los meses de invierno, situaciones en las que frecuentemente no se provee indumentaria adecuada ni medidas de protección adicionales.

> *El ruido es bastante molesto, sobre todo por la maquinaria pesada que usan al soldar, al cortar, los serruchos eléctricos suenan bastante. Es bastante molesto y la poca aislación que hay en esta fábrica (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *Como hacer obras como tal requiere de mucho polvo, de exposición al ruido. Entonces, es difícil pensar que sea un ambiente cómodo en ese sentido (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).*

> *Pasa que la galería, la tienda está justamente en la entrada de la galería, y si bien es cierto que, en el fondo está calentito, pero allí por el tema frío, en estos tiempos, se hace fuerte, entonces, hay que ir allí bastante abrigado (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).*

Por otra parte, se consultó por los aspectos relacionados con la carga de trabajo y las exigencias de sus funciones en términos de tiempo dedicado (acorde o superior al establecido en el contrato de trabajo). La gran mayoría de empleadores(as), hace hincapié en el respeto por los horarios establecidos para el descanso de las personas trabajadoras evitando sobrecargarlos de trabajo. Algunos empleadores(as) señalan que, más que sus empleados(as), son ellos mismos quienes se ven en la necesidad de cumplir con horarios ampliados, estando disponible 24 horas toda la semana para atender asuntos laborales.

> *Respetar los horarios, porque siento que las horas de descanso son importantes, sobre todo la hora de colación, porque a mí me pasó cuando alguna vez trabajé muchos años atrás apatronada, a veces tenía que almorzar apurada, no respetaban los horarios, y eso igual te estresa (…) O que te hagan a veces quedarte más rato después del trabajo y no te paguen ese rato. Eso yo creo que igual genera mal ambiente y mala disposición del trabajador (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

La venta está abierta a cualquier horario, me llegan cotizaciones directas al correo, me están llamando durante el día, saben que yo estoy 24 [horas]-7 [días] (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

En unos pocos casos del sector Construcción, se reconoce el trabajo de horas extras pagadas. Si bien se plantea que es algo que los propios trabajadores quieren hacer, la necesidad de cumplir con los plazos definidos puede llevar a situaciones de estrés. Se aprecia que en una empresa se han tomado medidas para mitigar las exigencias del rubro.

La persona que quiera ganar más, digamos, entre comillas, se pelean por hacer las horas extras, porque se paga doble (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro)

Los factores que pueden causar estrés laboral para mí, pueden ser, a nosotros nos pasa mucho la sobrecarga de tarea. A veces tenemos muchos clientes, y tenemos una presión por cumplir plazos que son súper acotados y ajustados. Entonces, yo creo que ahí, en ese sentido, los trabajadores se sienten un poquito extenuados con el tema de la jornada, en ese sentido, para cumplir los plazos (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Siempre se genera estrés, aunque hay un buen ambiente, todos están pendientes de cumplir la meta, de generar sus metas personales, la meta de la empresa. Y para esto, nosotros, bueno, como te decía, nos implementamos esta maquinita de café, y para el tema de relajarse (…) Implementamos tres días administrativos para los trabajadores (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur)

Las personas trabajadoras plantean que las exigencias laborales se amplían de acuerdo con la demanda y la necesidad de cumplir metas u horas extra de trabajo. La carga laboral es percibida como manejable cuando existen compensaciones claras o cuando las alzas de trabajo son puntuales, pero pueden generar estrés cuando se debe cumplir con metas o plazos establecidos en el trabajo. Así, algunas empresas buscan amortiguar ese desgaste, por ejemplo, pagando horas extras o con tiempo libre y flexibilidad horaria.

Cuando hacen pedidos grandes (...) a veces es complicado porque se atrasan (...) A uno como vendedor le genera un importante estrés (...) cuando se salen de los plazos (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).

Ver a una cantidad de pacientes seguidos (...) tener que dejar todo limpio de nuevo (...) eso me genera un poquito de estrés (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Centro).

Mi pega como es contable, de repente tengo que hacer horas extras (...) pero igual compensan (...) Generalmente los viernes salimos antes (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

Si salgo tarde (...) puedo llegar una hora más tarde o media hora (...) La hora extra no la pagan, pero se flexibiliza la llegada al día siguiente (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).

Particularmente en los rubros orientados a la atención directa (Salud y Comercio), una minoría de informantes reporta la imposibilidad de tomar sus tiempos de almuerzo o descanso, además de la extensión irregular de la jornada laboral ante una alta demanda de usuarios o clientes.

Que sean tan seguidos [los pacientes], tener que dejar todo limpio de nuevo, todo pulcro, botar la basura para que no haya contaminación, eso me genera un poquito de estrés (…) Entonces, a veces, en vez de salir a las seis de la tarde, estoy saliendo un poco más tarde porque todo se va atrasando (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

Relaciones laborales

Para abordar las relaciones laborales, se consultó por la convivencia entre el personal y su interacción con las jefaturas. La mayoría de la parte empleadora destaca la existencia de un buen clima laboral, caracterizado por el buen trato, el respeto, la comunicación fluida y la consideración por las condiciones de empleo (como el cumplimiento de los contratos y el otorgamiento de permisos). Solo dos informantes hacen referencia a potenciales conflictos, asociados al recelo que surge entre colegas debido a los diferentes niveles de cercanía con la jefatura.

> *Yo creo que lo primordial es el trato y el respeto que existe entre las personas; creo que es como lo más importante, porque de ahí se saca una buena convivencia (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

> *Generar como un buen ambiente, también llegar y preguntarles a los trabajadores cómo están, cómo estuvo su día, qué necesitan, y ser flexible con el tema de [que] cada uno tiene sus necesidades distintas, tiene de repente algunos compromisos (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Región Metropolitana).*

> *La comunicación, el respetar los acuerdos del contrato (…) Por ejemplo, alguna tarea que alguno tenga que hacer y que no le correspondía, obviamente genera tensión, entonces, uno trata como de respetar los acuerdos (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *También genera a veces tensión, porque en las relaciones humanas a veces hay más afinidad con una persona que con otra, eso también genera de repente un poco de recelo entre los mismos trabajadores, que uno pueda tener más cercanía, se puede ver como una preferencia; entonces también hay que tener mucho cuidado con eso (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

Se aprecia que, en algunas empresas, se han tomado medidas más concretas para mantener un buen ambiente laboral y un menor nivel de estrés entre las personas trabajadores, tales como instancias de convivencia o charlas al inicio del día laboral.

Yo creo que existe la voluntad o tiene que haber voluntad como para llevar un buen ambiente laboral (…) Hay que buscar [la] manera y yo creo que ha resultado la manera del buen ambiente laboral, los viernes siempre se hace algo especial. No sé, completos, su choripán de repente, o empanaditas, siempre comer algo en conjunto todos los viernes. Y si hay un trabajo, no sé, de mucha, demasiada exigencia, yo creo que no hay nada más levantador de ánimo, un asadito terminada una obra, entonces la gente como que le pone igual empeño en hacer las cosas y ha resultado bien (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Yo creo que lo importante también es tener unas charlas diarias en la mañana después del desayuno, tener una charla y ahí convocar todo lo que sucederá dentro del día (...) Entonces es muy importante tener en la mañana conversaciones con los chiquillos, incluyéndome, todos, contándome: "¿cómo están?, ¿cómo estuvo tu día?, ¿cómo vienes hoy día?, ¿tienes algún problema?" Tienes que empezar el día siempre con el pie derecho y saber qué les sucede a los chicos antes de empezar el trabajo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Cabe señalar que, en menor medida, se hace referencia a la "Ley Karin" en relación con el respeto a los límites de la jornada laboral. En este sentido, se comprende que la exigencia de tareas o la comunicación fuera del horario establecido pueden constituir formas de acoso u hostigamiento bajo esta normativa. Asimismo, se alude a esta ley para promover el buen trato entre colegas durante la jornada, lo que da cuenta de que ya existe una consideración real respecto a la legislación y sus implicancias prácticas para mantener un ambiente libre de violencia.

Lo otro sí que también me gusta, por ejemplo, informarles todo en el día, porque no me gusta hablar después de horario, porque ya no se puede hacer, por lo que es la "Ley Karin", ahora ya uno no puede hablar fuera del horario de trabajo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).

Siempre hay que conversar, las cosas se conversan, y justamente por eso mismo evitamos lo que son todo tipo de detalles, todo tipo de bromas, sobre todo en doble sentido, porque uno no sabe de repente, la persona, podemos estar perfectamente en confianza, pero a

veces una persona se pasa, como se dice, se pasa a dos pueblos o más, como se dice por ahí, coloquialmente, o si no, la otra persona también se puede resentir con respecto a la otra, y la otra persona dice: "oye, si no te he dado mucha confianza" (…) Porque en realidad la "Ley Karin", sí, efectivamente es como sumamente delicado el tema, entonces evitamos todo tipo de comentarios de doble sentido (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

La mayoría de las personas trabajadoras describe la convivencia laboral como positiva, resaltando el respeto, la colaboración y la buena comunicación entre compañeros(as) y con la jefatura. En menor medida se alude a tensiones −por ejemplo, por apodos o bromas que son mal recibidas−, que suelen resolverse mediante el diálogo, ya sea entre trabajadores(as) o mediando la jefatura en ellas, lo que contribuye a mantener un buen ambiente laboral.

Mi experiencia en mi lugar de trabajo ha sido buena, en realidad nosotros, como somos poquitos, nos conocemos, conversamos mucho, cuando tenemos estos tiempos como muertos, como se dice, 10 minutos, 15 minutos, entre un paciente y otro, conversamos harto (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

Me considero afortunada porque estoy en un buen ambiente laboral, con compañeros que realmente estamos como que todos con la mejor disposición para, pues, no enrollarnos por cosas que no tienen sentido (…) Siempre ahí se soluciona, no hay tanta rigidez en que me toca esta hora, yo ya no, o sea, es como que: "bueno, anda tú primero, yo voy luego", negociamos (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro)

En un principio ocurrían muchos roces, la situación no era muy buena, pero de a poco se pudo ir hablando, y bueno, en unos casos contestando, entre comillas, como las molestias que había. Eso conste que era antes de que existiera, por ejemplo, la "Ley Karin" y todo eso. Así como que los jefes igual se anticiparon (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

En menor medida, se dan opiniones sobre formas de comunicación bruscas o bromas pesadas, que requieren revisiones para mantener un clima sano. Estas bromas suelen asumirse como parte de la

cultura laboral en sectores masculinizados como la Industria y la Construcción, y su impacto depende de la sensibilidad de quien las recibe. Cuando se dan problemáticas de este tipo, los equipos tienden a abordarlas mediante conversaciones directas o intervención de la jefatura. En este contexto, una persona señala la relevancia de la "Ley Karin" en el ambiente laboral.

> *Como al almuerzo, como esas tallas que uno dice como ya, son tallas como pesadas, pero son tallas, pero hay gente que no se lo toma así. Entonces he visto cómo reaccionan, sobre todo entre los maestros, que tal vez el trato es un poco más brusco o no sé, un humor más negro tal vez, como reacciona la otra persona mal y lo he visto irse (…) Por lo general lo hablan con nuestro jefe. [Él nos da] una charla como si fuéramos casi niños de colegio, como que no tienen que pelear (…) [y va] detrás de la otra persona, tener que buscarla y hablar con esa persona (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *Yo siempre como que trato de alivianar, como de soltar un poco, tratar de que nunca eso escale [el problema]. Por un lado, también tengo muy buena convivencia con las jefaturas, entonces como que por ambos lados trato de siempre como solucionar. Entonces diría que, por ejemplo, con los chicos de las obras, de repente, claro, puede haber cierta hostilidad, pero se resuelve siempre con comunicación (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).*

> *Lo que pasa es que en el lugar donde trabajo las personas de recursos humanos siempre hacen charlas de "Ley Karin", y han dado mucho pie respecto las tallas y lo que se puede decir, es broma o no, y eso como que lo han destacado un poco y como que por lo menos una vez al mes hacen una mini charla y hablar como compañeros (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

Una parte de las y los trabajadores identifica una menor interacción entre colegas cuando se trabaja por turnos en la empresa, lo cual reduce la posibilidad de generar vínculos con todos(a); no obstante, esto no deriva en problemas relacionales. Igualmente, la resistencia de trabajadores de mayor edad frente a la incorporación de una mujer en un rubro altamente masculinizado, como el sector Industria, evidencia estereotipos de género que cuestionan la competencia de las mujeres, al menos inicialmente.

Hacemos tres turnos distintos. Lo único que se ve, es que se pasa de un turno a otro y prácticamente no se conversa mucho… cada uno llega a hacer lo suyo nomás (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).

La verdad es que es un súper buen grupo (…) En un principio cuando uno llega a una empresa que ya está consolidada, te miran como, no sé si bicho raro, pero la gente mayor, porque la verdad es que es gente bien mayor la que trabaja (…) Entonces, me miraban con cara de que qué viene a hacer esta mujer acá. Pero, pero en verdad, después de un par de conversaciones, estuvo, se fue como limando esas, no sé si esas asperezas, en verdad. Y yo creo que un rol importante que cumplió ahí fue mi jefe. Que él, todos los meses, todos los meses, él hace reuniones y en donde conversamos todo este tipo de cosas (…) se habla del respeto hacia el compañero (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).

En cuanto al vínculo con la jefatura, este se describe mayoritariamente como profesional y respetuoso, caracterizado por mantener canales abiertos para el diálogo. Esta disposición para abordar los problemas favorece la resolución expedita de los conflictos y evita que escalen.

Entonces él [jefe] está ahí y al principio (…) dije: "qué raro que trabaja el jefe con nosotros", pero la verdad, nada que decir, el jefe es súper profesional (…) Gracias a él, también se da que entre todos nosotros nos llevemos súper bien también. Porque como está él ahí, él trabaja como uno más de nosotros, entonces, lo he sentido súper bien (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

Los jefes son como de la misma onda de uno, hablamos el mismo idioma (…) Y los que llevamos hartos años, mientras los años pasan, dependiendo también de tu jefe, porque hay jefes que son estilo familia (…) que cuidan a su gente, que se ponen con un tarro de café para la semana (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Región Metropolitana).

Son pocos los casos donde se habla de poca cercanía con la jefatura o una relación más jerárquica, lo cual, sin embargo, no se percibe que afecte el ambiente laboral.

> *Eso es un poco más distante [con las jefaturas], se nota un poco más que estamos en un rango distinto. Del dueño obviamente, del dueño del centro y, bueno, de su señora también (…) Andamos un poquito más nerviosas quizás, cuando vienen ellos porque están mirando todo, se están fijando mucho en que todo esté muy limpio, reluciente, también en qué dicen los pacientes cuando están en la sala de espera, o qué dicen después, entonces claro, como que se pone un poquito más tenso (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).*

A partir de los resultados, se advierten posibles factores incidentes en el riesgo de acoso laboral, sexual o violencia en el trabajo. Si bien la parte empleadora y el personal consideran que las condiciones generales son adecuadas, persisten deficiencias —como limitaciones de infraestructura o exposiciones ambientales adversas— que generan incomodidad y descontento. Aunque estas condiciones suelen asumirse como propias del rubro, su impacto acumulativo afecta el bienestar laboral. Cabe advertir que, aunque no se reportaron casos directos de esta índole durante los grupos focales, estas deficiencias representan un riesgo latente: si las jefaturas minimizan sistemáticamente estas molestias y se aísla o castiga a quienes reclaman, el escenario puede derivar en dinámicas constitutivas de acoso laboral.

En cuanto a la carga laboral, esta suele percibirse como manejable cuando existen compensaciones adecuadas; sin embargo, la presión y la sobrecarga son fuentes reconocidas de estrés. Un factor crítico es la ampliación de funciones sin el debido reconocimiento —ya sea mediante incentivos económicos o validación simbólica del esfuerzo—, lo que, sumado a los plazos ajustados y la exigencia constante, genera un profundo agotamiento en el personal. Por su parte, debido a las características de las empresas estudiadas, la propia parte empleadora se ve obligada a dedicar su tiempo libre a la gestión del negocio, un desgaste que permea y agudiza la tensión en todo el entorno. A esta dinámica se suma el incumplimiento real de los horarios de descanso —provocado habitualmente por contingencias operativas o alta demanda de público—, lo que deteriora gravemente el clima laboral. Asimismo, las comunicaciones fuera de horario vulneran los límites personales del equipo. Todo este escenario puede derivar en situaciones de acoso si la sobrecarga, la presión y la invisibilización del trabajo extra se instalan como una forma sistemática de gestión que ignora los derechos de desconexión.

7.3. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Acoso laboral

Respecto a experiencias de acoso laboral al interior de las empresas, son muy pocos los(s) empleadores(as) que identifican situaciones de este tipo. En un caso, correspondió a la nacionalidad de la persona trabajadora, en que el empleador debió terciar frente a comentarios xenófobos para solucionar este problema. En otra empresa, un supervisor impuso a una trabajadora turnos fuera del horario laboral convenido, incumpliendo con el sistema de turnos de la empresa y los derechos laborales. Esta situación se vio frenada por la propia trabajadora quien planteó la relevancia de la "Ley Karin" para evitar la continuidad del abuso.

> *A nosotros nos pasó en un periodo en que tuvimos más empleados, en que la persona que está, el supervisor que tengo, él como que se le pasó la mano con una persona, un hombre (…) Yo me empecé a dar cuenta, a revisar los turnos, y veía como que siempre él hacía el turno tarde, tarde, tarde, claro, y un día esta persona fue a hablar a mi oficina y me dice: "¿sabe qué, señora Ana Gloria? Yo tengo este problema" y yo descompuesta, porque una, yo insisto, uno se informa, porque tú sabes la cantidad de dinero que tenemos que pagar si el trabajador me demanda por la "Ley Karin" (…) Hablé con la persona que me sigue [supervisor], yo le dije: "tú no puedes hacer esto". [Al trabajador] le dije: "mira, esto no va a volver a ocurrir. ¿Cambiamos tus turnos?", "sí", me dijo (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).*

En otro caso se menciona una situación de acoso laboral sufrida en otra empresa debido a requerimientos realizados a personas trabajadoras fuera de los horarios laborales establecidos, transgrediendo el espacio privado.

> *Las experiencias laborales anteriores sí tuve [acoso laboral], de hecho, por lo mismo me independicé (…) No te respetaban los horarios como familiares, como que llamaban los fines de semana, mucho SOS fuera de hora (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).*

Es importante mencionar que un grupo reducido de empleadores manifiesta aprensiones sobre la 'Ley Karin', considerándola una posible traba para ejercer sus facultades de administración. Específicamente, temen no poder sancionar el mal rendimiento mediante cartas de advertencia o desvinculaciones, por el riesgo de que la persona afectada se escude presentando una denuncia infundada por acoso. Bajo esta mirada, advierten que la ley podría distorsionarse y terminar siendo utilizada de forma arbitraria por el personal para frenar procesos disciplinarios legítimos, sin sustento en situaciones efectivas de hostigamiento.

> *Si un trabajador empieza a llegar todos los días una o dos horas tarde o no hace la pega, uno no les puede decir absolutamente nada, entonces no sé, y al tiro, inmediatamente: "No, que el jefe me está acosando" (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

Por el contrario, otra empleadora se muestra a favor de la Ley, dando cuenta que en la anterior empresa en que trabajó, aun cuando contaba con protocolos instalados para actuar frente a una situación de acoso, estos no daban solución al problema.

> *Debíamos tener testigos antiguamente [antes de la Ley], forma de acreditar que hubo el abuso, era un protocolo mucho más largo y era mucho más difícil para el empleado tener que acreditar y demostrar que tenías este abuso; por ende, el empleador se aprovechaba de ese vestigio que había legalmente y podía abusar libremente (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

Por otra parte, algunos empleadores relatan experiencias de acoso laboral ocurridas en otras empresas, las cuales afectaron a la víctima sin generar consecuencias para la persona agresora (generalmente en cargos de jefatura). Estos episodios ocurrieron antes de la entrada en vigor de la "Ley Karin", una época en la cual —según la percepción general— resultaba mucho más difícil denunciar y lograr soluciones reparatorias. Respecto a situaciones concretas de hostigamiento, se mencionan las exigencias de trabajo fuera de horario, así como la discriminación por nacionalidad o discapacidad. Sobre esto último, se describe el caso de un trabajador que, debido a su discapacidad, tardaba en acudir a los llamados de su supervisora; ante esto, ella lo reprendía públicamente de forma reiterada, ignorando su condición. En contraste, se destaca un caso reciente

—ya bajo el amparo de la "Ley Karin"— donde la víctima sí logró activar las herramientas legales necesarias para denunciar formalmente a su jefatura y tomar medidas concretas.

> *Trabajé en una empresa donde igual había harto abuso laboral, en cuanto al horario, las jornadas, no conmigo, porque igual por lo menos tenía más carácter, pero sin embargo el tema de tratar a los trabajadores de manera despectiva, muchas veces ocasionó que los mismos trabajadores renunciaran lisa y llanamente, porque no se sentían cómodos con las burlas, con la presión (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).*

> *Esto fue hace muchos años atrás, cuando trabajaba en el retail (…) había una compañera que era ecuatoriana y por ser ecuatoriana le hacían mucho bullying (…) Ella todos los días lloraba y como la mano derecha de la jefa era la que le hacía como el bullying. Y fue tanto el bullying, que esta chica terminó con psicólogo, finalmente la despidieron, como que le hacían la vida imposible (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *Mi cuñado, que estaba trabajando de guardia, tuvo un lumbago, pidió una licencia por unos días y de pronto se entera que el jefe pasó por la calle, mi cuñado estaba ahí comprando en la feria y el jefe lo grabó, entonces, después ahí mi cuñado lo demandó por acoso laboral, por "Ley Karin", porque no correspondía que le estén grabando, estando con licencia. Bueno, y después de eso, no ha querido, o sea, todavía presentó una segunda licencia por estrés (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

Por su parte, las y los trabajadores no reportan haber vivido acoso laboral en sus trabajos actuales, aunque sí narran experiencias previas. Estos episodios, cuando se presentan, se asocian principalmente a hostigamientos verbales o presiones excesivas en el trabajo diario. Si bien son pocos los relatos al respecto, dan cuenta de situaciones problemáticas que no siempre fueron resueltas. Un primer caso corresponde a una persona que debió cumplir labores −sin especificar cuáles eran− que, a su juicio, no correspondían a su trabajo. Otra situación mencionada tiene relación con acoso verbal a mujeres, mientras la última da cuenta de presiones por el cumplimiento

de metas. Si bien estas situaciones pueden darse en cualquier rubro, en los grupos focales se mencionaron casos correspondientes al sector Industria y Comercio.

> *En una práctica que tuve, que para mí igual fue un poco complicado (…) La que era como mi jefa en ese instante y ni siquiera era mi jefa del área, se enojaba y como que me decía cosas que yo sentía que no, no correspondían y claro. Me hacía hacer cosas, además, que siento que no correspondían a mi práctica entonces, mucho trabajo (…) Ella quería que yo hiciera [el trabajo] de la persona que estaba con licencia, que no tenía nada que ver con mi área (…) Me ninguneaba, básicamente, como que me trataba como casi de que yo era un ignorante (…) Yo hablé directamente con la jefa del área y le dije, y le conté todo como fue lo que pasó, y al otro día me decidieron que me iban a cambiar de supervisora. Y ahí estuvo mucho mejor (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

> *Yo vi un acoso pasivo-agresivo, que nosotros le decíamos el lindeo (…) El lindeo es como cuando un hombre como que insulta a la mujer, pero tratándola de linda: "Ay, linda, no sabe hacer esto". Y lo hacían a propósito (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *Cuando trabajaba en mall eran pesados, porque había que cumplir metas, [los jefes] te hablaban los domingos, los días que no trabajábamos, te presionaban si estábamos sentadas, si estábamos no haciendo nada, entre comillas, porque no había nada que hacer, pero ahora no [en la actual empresa] (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).*

También, solo en casos puntuales se han observado situaciones de conductas que pudiesen ser constitutivas de agresión u hostigamiento, y que están presentes en la cultura de trabajo en áreas de Industria y Construcción; situaciones asociadas, principalmente, al trato entre compañeros, cuando se dan apodos o se hacen bromas que pueden ser despectivas u ofensivas para quien las recibe. Se trata de conductas que pueden afectar la integridad o bienestar psicológico de las personas, lo que refuerza la relevancia de la "Ley Karin" para cambiar esta cultura de trabajo.

Los maestros nunca se respetan, o sea, si ven al compañero que es más flaco, al flacuchento que no come o qué sé yo, que el guatón, nunca lo nombran por los nombres, entonces que el guatón que pasa puro comiendo, que no sé qué, entonces eso es tipo de bullying y eso es como un menoscabo hacia la persona y bueno supuestamente de eso trata de la "Ley Karin" (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

He visto que a los cabros jóvenes que entran o a los extranjeros o a los cabros que son más callejeros, por así decirlo, porque aquí tenemos un buen y poderoso círculo de viejos, entonces sí he visto varias de esas cosas, discriminación, las tallas, el mandarlo a hacer cosas que no tienen por qué mandarlos ellos a hacer (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur).

Al consultar por información de experiencias de acoso laboral vividas por otras personas, solo algunos(as) participantes relatan haber conocido casos al respecto y, en general, no cuentan con todos los detalles de esas situaciones (por ejemplo, sobre las acciones correspondientes a hostigamiento o a maltrato verbal). Emergen referencias a experiencias de personas cercanas, donde el acoso provino de colegas o jefaturas con consecuencias psicológicas y laborales que, en algunos casos, han llegado a instancias legales. Los relatos evidencian la presencia de riesgos psicosociales por situaciones de acoso tras ascensos, uso instrumental del maltrato para forzar renuncias y evadir indemnizaciones −lo que implica una posible estrategia de gestión de recursos humanos− y sobrecarga de funciones sin reconocimiento. Estas prácticas generan problemas psicológicos, obligando a las víctimas a recurrir a instancias judiciales ante la falta de mecanismos internos de protección. Además del impacto en la salud mental individual, normalizar este tipo de prácticas, derivadas de relaciones laborales de maltrato y deficiencias en el liderazgo y apoyo de la jefatura, deriva en lugares de trabajo con mayores riesgos psicosociales para las personas.

Tengo una amiga que eso fue como ya más acoso laboral, ella como que ascendió en su puesto, y como que empezó a recibir hostigamiento de los que eran pares de ella, y empezaron a hacerle la vida imposible al final, hacerle la cama, como se dice en chileno. Así que se terminó yendo, y súper mal emocionalmente (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Región Metropolitana).

Los dueños de la empresa, cuando querían sacar a alguien por cuestiones de ahorrarse el dinero, para no pagarle la indemnización y lo que corresponde, le hacían el piso. Yo no entendía eso de hacerle el piso, pero así como hacerle la vida imposible a esa persona para que renunciara, para no pagarle lo que le correspondía (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

La maltrataban verbalmente. Había también un maltrato psicológico también, tratando de hacerla sentir inferior al resto, etcétera. Y puntualmente esto iba para la encargada de la sucursal de una clínica en específico. Y la chica creo que ganó por varios millones, obviamente, a la persona, digamos, acusada de hacer este maltrato, este acoso, la echaron (*Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).*

Mi prima en este preciso momento está en un proceso judicial con su empresa donde lleva como nueve años trabajando, y eso pasó porque le asignaron más funciones de las que debía, así como una jefatura y ella cumplió muy bien con el rol (…) pero se dio cuenta que estaba haciendo mucho trabajo y cuando fue a reclamar con el empleador, le dijo como: "Solo te puedo pagar lo que ya te estoy pagando", aunque ella estaba haciendo mucho más y trabajando muchas más horas. Y ahora lo último que pasó fue que a ella la sacaron como del cargo y la pusieron a hacer otra cosa y le pidieron el computador con toda la información (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Acoso sexual

Ninguno(a) de los empleadores(as) reporta haber sufrido o que se hayan dado casos de acoso sexual en sus empresas. Además, pocos(as) conocen experiencias de otras personas las cuales estas corresponden principalmente a prácticas de acoso ejercidas por jefaturas hacia mujeres. En algunos de estos casos, las víctimas tuvieron que dejar sus trabajos, lo que refuerza la importancia de la "Ley Karin" (estas situaciones se dieron previamente). Otras experiencias dan cuenta, además, de la importancia de contar con evidencia para denunciar.

A mi pareja le pasó que ella era secretaria (...) Un jefe le pidió quedarse hora extra, pero al quedarse, dijo: "ya, bueno, según cuánto, ya, sí me puedo quedar, pero máximo una

hora, hora y media". Pero la intención del jefe no era muy buena para lo que le había pedido, para lo que tenía que quedarse. Antes de "Ley Karin" (…) Mi pareja lo atajó al tiro, porque empezó a tocarle el hombro y abrazarla (…) ¿Qué pasó? Que salieron despidiéndola. No se llegó a ningún acuerdo, porque no había evidencia, no había cámaras, era la palabra de ella contra la de él (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

[En un trabajo previo], el mismo jefe, en ese sentido, se aprovechaba de sus facultades, por así decirlo, y les insinuaba cosas a las mismas chicas, que muchas se sintieron incómodas y muchas renunciaron (…) Antes que estuviera latente el tema de la "Ley Karin" (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Hablaba él [amigo del participante] de que había acosos, por ejemplo, siempre van a haber, por ejemplo, había un personaje que era digamos, era homosexual, abiertamente; entonces, muchos trabajadores se quejaron, los operarios, se quejaron de que el tipo acosaba a esta persona del mismo sexo. Se comprobaron por las cámaras y todo que lo que había pasado, sí, bueno, era verdad. Pero se tuvo que ir (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Por su parte, las experiencias de acoso sexual sufridas por personas trabajadoras son pocas, sobre todo vinculadas a trabajos anteriores y, en muy menor medida, a sus empleos actuales. Se trata de episodios que incluyen comentarios, hostigamiento y conductas con connotación sexual por parte de compañeros o jefaturas, principalmente hacia mujeres. La "Ley Karin" es valorada, ya que antes era difícil realizar acciones legales en la materia y eran pocas las empresas que tomaban medidas al respecto.

Lo sufrí [acoso sexual] en otro trabajo, que fue en el casino que trabajé yo cuando estuve (…) Cuando yo llegué, él fue como muy simpático y me dio la bienvenida. Yo era crupier. Entonces, como que todo "buena onda" al principio (…) Pero a medida que iba pasando el tiempo, yo me daba cuenta de que él era como muy, muy así, como muy invasivo en el sentido de que siempre estaba ahí como pendiente de lo que hacía o no hacía y todo el tema. Y como que un día yo le aclaré, porque me acuerdo que me dijo, cuando íbamos

saliendo, o sea, minutos antes de salir, me dijo si nos podíamos ir a tomar un café y ahí yo le dije: "Pucha, usted sabe que yo soy casada" (…) Al final como que yo puse, empecé a colocar más barrera entre él a los días siguientes, y eso se empezó a colocar como más tenso, más tenso, él se dio cuenta y como que después empezó a hacerme la vida imposible, literal, me empezó a hacer la vida imposible (…) Por ejemplo, yo a veces le pedía permiso para ir al baño cuando me tocaba con él y no, no me daba (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Norte).

Hace como dos años atrás llegó un familiar de la jefa de un lugar y ahí fueron situaciones como súper incómodas porque, no sé, nos saludaba y nos daba como el beso medio cuneteado, de repente estaba, no sé, pues arreglando algo y te tomaba la mano o no sé, pues estaba ahí sentada y te agarraba como la pierna; pero fue como, o sea, fue antes de la ley [Karin], algunas reclamamos, pero no se podía hacer como mucho (…) Por suerte al final se fue de Quillota esta persona, pero, claro, si volviera alguien así, ahora con la ley sería como mucho mejor (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).

Teníamos un compañero que nos molestaba con comentarios ordinarios (...) Lo denunciamos [a la jefatura] y lo echaron, pero sin respuesta clara; nos pidieron que actuáramos como si nada (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

Al principio, cuando yo entré en esto en la empresa de las joyas, me pasó una situación con un guardia, porque yo era la más joven de todo el grupo y el guardia (…) por ejemplo, siempre como que me estaba regalando cosas, como que me iba a comprar cosas y después ya eso fue como una semana. Pero después, empezó con cosas así, como que él cuando pasaba por atrás mío, me movía como tocándome como a la cintura o de repente ni siquiera estaba trabajando de guardia, como que se quedaba sentado conversando, me preguntaba de mi vida y ya después como que empezó a escalar, que yo sentía que él estaba como medio obsesionado conmigo (…) Hablé con la jefa, le conté todo y me creyó. A los pocos días lo habían desvinculado. Fue buena la respuesta (Trabajadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

En cuanto al conocimiento sobre situaciones de acoso sexual sufridas por otras personas, las personas trabajadoras relatan casos puntuales más que una situación generalizada. Las conductas reportadas van desde comentarios o proposiciones de connotación sexual hasta contacto físico no consentido, con variadas respuestas institucionales: en algunas empresas despidieron al agresor y en otras lo mantuvieron en su puesto. Esto sugiere que la intervención depende más de la voluntad de las jefaturas que de políticas organizacionales formalizadas.

> *Le ofrecía un aumento de sueldo si aceptaba una salida. Mi compañera informó, pero al final buscó otro trabajo (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).*

> *Yo directamente no lo he vivido, pero sí mi jefe me contó (…) que hubo un tipo como de acoso de un compadre y mi jefe, por lo que nos contó, yo digo, lo cuenta como para que nosotros tengamos como ojo y también, digamos, hay que ya, esto no se puede hacer y obvio, el compadre, o sea mi jefe lo echó al tiro, no le dio chance (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Metropolitana).*

> *[En] mi ex pega. No a mí directamente, a una compañera (…) nos llama como por teléfono avisándonos de que un compañero con el cual igual también hacía de repente salidas a terreno con él y él tenía como actitud media extraña (...) Desconozco en verdad qué pasó, cuál fue como el protocolo o la alerta que se levantó, cómo lo hicieron, pero él ya al día siguiente ya no estaba en la empresa (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).*

> *En una empresa que trabajé antes sí (…) había un vendedor que era fresco y nunca lo echaron tampoco de la empresa, porque no se metía en eso. Había videos, entonces todas las niñas que iban a trabajar como esa tienda, porque nos iban rotando tuvieron situaciones. Esto fue antes de la "Ley Karin". [El trabajador que acosaba] ahí estuvo hasta que él renunció, nunca lo echaron. Igual esto pasó antes de la "Ley Karin" (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).*

Violencia en el trabajo

A excepción de un caso en el sector Construcción, las pocas situaciones de violencia en el lugar de trabajo actual, relatadas por empleadores(as), son en el sector Comercio, particularmente por el trabajo directo con clientes. Estos últimos han presentado agresividad verbal o escrita y actitudes peyorativas y prepotentes hacia personas trabajadoras. Los empleadores(as) señalan que han tomado medidas, como hablar con los clientes conflictivos o desvincularse de ellos.

> *Hay muchas veces que los clientes son demasiado prepotentes con su actitud (…) Yo empiezo a responder los mensajes como de clientes conflictivos, porque yo intento bajarle un poco el perfil o la agresividad con la que nos escriben (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Región Metropolitana).*

> *Cuando llega el cliente, por ejemplo, yo recibo los reclamos, no lo reciben ellas [trabajadoras], porque se puede hablar directamente con el dueño de la empresa, uno más arriba (…) Gente muy prepotente, toca lidiar con la gente que a veces te lanza el apellido encima, o sus contactos, y, bueno, uno lo deja ventilar un rato (Empleador 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).*

> *Nos atrasamos con un pedido (…) [y] uno de mis trabajadores como que sufrió represalias [mal trato], por así decirlo, de parte de uno de los clientes, y lo trataron súper despectivo, peyorativo, entonces ahí ya tuve que hablar con el cliente, que no era la forma, y ya cortamos el lazo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).*

Por otra parte, las experiencias de violencia vividas por trabajadores y trabajadoras corresponden mayoritariamente a hechos puntuales, más frecuentes en trabajos anteriores que en la actualidad, e incluyen agresiones verbales y físicas por parte de clientes o terceros u hostigamiento persistente. Se constata que las situaciones de violencia acontecidas contra personas trabajadoras, no siempre tienen una respuesta o solución por parte de las empresas.

Trabajé en una gran tienda que vende vestuario (…) y pasaba mucho que literalmente había gente que iba como a desquitarse. Yo trabajaba en la sección de zapatos, y pasaba que había señoras que le tiraban los zapatos a mis compañeros en la cara, menos mal a mí nunca me pasó, pero a mí me pasaba que a veces me gritoneaban, me decían que cómo era tan estúpida para no buscar bien en la bodega, como que siempre intentaban rebajar a la gente (…) [Los jefes] decían: "No pesques, son clientes" (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Cuando era más joven trabajaba como anfitriona en un restaurante y había clientes que trataban muy mal. Recuerdo que lo comenté y me dijeron: "Pucha, qué lata, la gente es así". Sentí que podían hacer lo que quisieran y la empresa no haría nada para respaldarme (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Metropolitana).

Siempre está el paciente que llega dándose ínfulas de que está pagando un servicio y que tenemos que atenderlo casi como si fuera el rey, y empieza a mandarnos, empieza a hincharnos y que si hacemos algo mal, que nos va a demandar (…) [La empresa] más que nada, para resguardarnos nosotros, es la recomendación a nosotros no ponernos a la ofensiva (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Macrozona Norte).

Una situación distinta es relatada por otra persona entrevistada, quien sufrió un asalto en su lugar de trabajo. Este caso visibiliza el riesgo de violencia externa, una realidad que amenaza directamente la integridad física y psicológica del personal. Frente a este hecho crítico, se destaca que la empresa respondió de manera oportuna y efectiva, implementando nuevas medidas de seguridad en el recinto y brindando la contención emocional necesaria a la víctima. Esto evidencia la importancia de que las organizaciones cuenten con protocolos de acción claros para proteger a sus equipos ante emergencias delictivas.

Un asalto, yo, o sea, estuve un tiempo incluso con agorafobia, con remedio y todo, porque en verdad es que es súper fuerte que de repente lleguen cuatro o cinco personas y le peguen a todo el mundo, que no le importa nada. Lo que hicieron acá fue poner una reja (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).

Las personas trabajadoras relatan casos puntuales de violencia contra otras personas, presenciados en trabajos anteriores; en su mayoría, correspondientes a rubros con atención directa a personas y con similitud a las situaciones descritas anteriormente. La violencia suele ser de tipo verbal y ejercida por clientes o usuarios, donde la respuesta no siempre proviene del empleador(a), sino de compañeros(as) de trabajo.

> *[En un restaurant] además de los garabatos, había compañeras que se veían afectadas porque los clientes se sienten con el derecho de tratarte mal, y en verdad eso no es así (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Metropolitana).*

> *En el antiguo trabajo de retail vi mucho eso (…) Pasaba mucho que la gente llegaba muy prepotente al punto de amenazar y decirle de todo a las cajeras (…) La cajera se veía sobrepasada y llegaba a su jefa directa. También era algo bien curioso, "es parte de -esa era la respuesta-, es parte de la pega, es parte de tu pega soportar eso" (…) Yo no me sentía tampoco con mucha libertad de qué hacer, no se puede increpar al cliente, pero sí dar contención de alguna forma a mi compañera (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Metropolitana).*

A partir de lo anterior, se aprecia que las situaciones de acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo no se perciben como fenómenos extendidos en los lugares de trabajo de las y los participantes, sin distinción por tamaño de las empresas. La mayoría de las referencias a estos temas se concentran en experiencias pasadas o en casos que han presenciado o conocido que afectaron a otras personas.

El acoso laboral, asociado a hostigamiento verbal, discriminación, presiones excesivas o de trabajo fuera del horario laboral, afecta la salud mental de los trabajadores(as), y puede derivar en renuncias o denuncias al empleador.

El acoso sexual, caracterizado por comentarios o contacto físico no consentido principalmente hacia mujeres, evidencia la persistencia de desigualdades de género en el ámbito laboral, donde las relaciones de poder asimétricas, especialmente cuando provienen de jefaturas, colocan,

principalmente a las mujeres en situaciones de vulnerabilidad, que pueden derivar en problemas psicológicos y laborales como renuncias.

Por su parte, la violencia en el trabajo ejercida por clientes es la situación más reportada, principalmente en el sector Comercio. Esta dinámica plantea un riesgo psicosocial específico vinculado a la exposición a terceros; es decir, genera un desgaste emocional continuo y altos niveles de estrés al tener que lidiar a diario con la hostilidad externa. Las personas que desempeñan roles de atención directa al público enfrentan agresiones verbales y actitudes despectivas, a menudo sin contar con protocolos institucionales que las resguarden de manera efectiva.

La ausencia de políticas preventivas formales, protocolos claros de denuncia e investigación, y mecanismos de reparación efectiva para las víctimas no solo tiene efectos psicológicos para ellas, sino que expone a las empresas a riesgos legales y deterioro del clima organizacional. La implementación de la "Ley Karin" representa una oportunidad para visibilizar y abordar sistemáticamente estos riesgos, pero su efectividad dependerá de que las empresas desarrollen capacidades institucionales reales −con apoyo externo cuando sea necesario− para prevenir, detectar y responder adecuadamente ante situaciones de acoso y violencia.

7.4. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia

Por lo general, las organizaciones abordan la prevención mediante acciones informales, tales como reuniones de equipo o correos masivos. Esto evidencia que suelen ser esfuerzos aislados por mantener un buen clima, los cuales no están alineados con los estándares de la "Ley Karin" ni se respaldan en una política oficial de cumplimiento. Al ser escasas las empresas que organizan charlas formales o espacios de difusión efectivos, el propio personal levanta la solicitud de que las jefaturas gestionen capacitaciones más profundas e instruyan adecuadamente a los equipos. Junto a esta necesidad de formación, se enfatiza que cualquier proceso de denuncia e investigación por violencia o acoso debe garantizar el anonimato y la confidencialidad, tanto si se realiza dentro de la empresa como ante la Inspección del Trabajo.

Mecanismos para identificar y prevenir el acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo

La mayoría de la parte empleadora afirma contar con mecanismos para prevenir y gestionar situaciones de acoso y violencia. Sin embargo, al indagar en el tema, se aprecia la inexistencia de protocolos formales o políticas de prevención estructuradas para identificar riesgos. En la práctica, dichos mecanismos se basan casi exclusivamente en la comunicación directa entre las jefaturas y el equipo, con el propósito informal de apaciguar tensiones y mantener un buen clima laboral. Llama la atención un caso donde se admite que este diálogo busca, derechamente, evitar denuncias ante la Inspección del Trabajo. Esto evidencia que, en ocasiones, la motivación central de la empresa es eludir contingencias legales o institucionales, relegando a un segundo plano la legitimidad del reclamo y la protección real de la persona afectada.

> *Nosotros la mañana llegamos, nos juntamos, nos reunimos, su cafecito (…) Y lo otro, también, que haya respeto, que no se moleste a nadie, que no haya bullying, que no hagan sentir mal a la otra persona (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Norte).*

> *Yo creo que igual sirve mucho el tema de mantener ciertos niveles de normas, tanto de comportamiento, de buenas costumbres y morales dentro de toda empresa. Y los días lunes, por ejemplo, que uno inicia la semana, ¿cierto? Como con una reunión de inicio de semana, se refuerza ese tema (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur).*

> *La comunicación es lo más importante (…) Preguntarles [a los trabajadores(as)] cómo están, cómo se sienten, no sé, si alguien te dice que tal persona tiene un problema, tratar de llegar a ese problema con ella (…) Con conversación, porque antes de que llegue a que escale más arriba o, por ejemplo, que vayan a la Inspección del Trabajo o que hagan denuncias, tú tienes que conversarlo con ellos y tratar de convencer a la persona de que realmente lo que le está pasando a lo mejor no es tan grave y que tiene solución (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

En otros pocos casos, se hace referencia a la implementación de medidas concretas, tales como el estricto respeto de los horarios de trabajo y la generación de espacios de encuentro entre las jefaturas y el personal. Adicionalmente, en un caso particular, se señala como medida preventiva la prohibición de mantener relaciones de pareja al interior de la empresa, con el fin de evitar situaciones que pudieran malinterpretarse o derivar en acusaciones de acoso sexual.

> *El tema de no hacer diferencias entre las personas, entonces esas diferencias, por ejemplo, tienen que estar plasmadas en que lo que ganen las dos personas, ojalá sea lo mismo (…) Importante también que estén las condiciones mínimas, por ejemplo, en un trabajo me refería, por ejemplo, de que respetar su horario de colación, no sobrecargarlo con tareas dentro del día, que respetar, por ejemplo, tanto como ellos deben respetar el horario de entrada, también respetar el horario de salida (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).*

> *Las relaciones amorosas extralaborales a veces traen conflictos internos. Entonces, si hay alguna muestra de afecto, porque me ha pasado ya un par de veces que ya en el fondo como que había un poco más de contacto como compañeros de trabajo, eso sí está completamente prohibido. Porque también es como una brecha muy grande que se presta para todo tipo de inconvenientes dentro del área de trabajo (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).*

Un empleador hace alusión a la importancia de identificar o confirmar la existencia de violencia en el trabajo, para lo cual se requiere contar con pruebas necesarias para la generación de investigación, y poder tomar acciones ante eventuales situaciones.

> *Si es un tema relacionado con clientes, el mismo WhatsApp nos sirve como un elemento de prueba, obviamente como una conversación, y ocupamos el WhatsApp for Business porque ese legalmente sí tiene el disclosure cuando uno empieza una conversación, de que esta conversación puede ser utilizada para otros fines más allá de lo privado (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).*

Por su parte, desde la perspectiva del personal, los mecanismos para identificar y prevenir el acoso resultan incipientes y esporádicos. No constituyen una práctica generalizada ni se apoyan en protocolos formales conocidos. Allí donde existen ciertos esfuerzos, adoptan formatos diversos: afiches que educan sobre qué conductas son inaceptables, o correos y grupos de WhatsApp que terminan funcionando como canales informales de alerta. Sin embargo, su alcance es desigual. En el caso particular de las reuniones, estas no cuentan con una focalización preventiva; es decir, no son instancias diseñadas específicamente para tratar el acoso y la violencia. Más bien, operan como reuniones de equipo rutinarias donde, de manera espontánea, el personal puede plantear inquietudes de cualquier índole, lo que diluye el abordaje de estas materias preventivas.

> *Recursos humanos dejó un número de WhatsApp de contacto en caso de que alguien viera, escuchara o supiera de algo. Se hizo un afiche y se mandó por correo con la información (...) Generalmente en oficinas la gente es súper respetuosa, no está permitido poner apodos a compañeros (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).*

> *Colocaron unas típicas fotos de cosas más ilustrativas, cuáles son tus cosas que tú debes denunciar, a quién denunciar y cómo denunciar. Siempre en tema de trabajo, tu línea directa va a ser tu jefe, tu supervisor directo (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Región Metropolitana).*

> *En mi trabajo hay una reunión semanal donde se conversa lo que uno piensa o lo que incomoda (...) es bien abierta en ese sentido. Sirve para decir cosas, pero igual está deficiente porque somos pocos y no hay un procedimiento claro para seguir si pasa algo más grave (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur).*

> *Desconozco si hay un protocolo para este tema (...) nunca se nos ha informado nada específico, así que no sabría qué hacer si pasa algo (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *Todos cuando llegamos como que nos dicen, como que tenemos como las instancias de acercarnos y conversar los temas, que como un cara a cara, por así decirlo, en algunas*

instancias. Pero eso al final es como, yo creo que como para que esté nomás, pero no se usa mucho (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).

El tamaño de la empresa surge como la justificación principal para no contar con mecanismos preventivos, debido a la reducida dotación de personal, la frecuente presencia de vínculos familiares y la estrecha cercanía en el trato diario con las jefaturas. Dadas estas características, los grupos focales perciben que, hasta ahora, no había sido necesario implementar herramientas formales. Son escasos los lugares donde se han dado los primeros pasos para establecer algún protocolo escrito o normativa básica; por el contrario, en la mayoría de estas empresas, el único recurso reconocido frente a un conflicto es la conversación directa con la jefatura. Tal como ilustra el relato de una trabajadora, las organizaciones de mayor tamaño tienden a utilizar canales institucionales, mientras que en las más pequeñas predomina una inclinación a resolver cualquier inconveniente de manera totalmente informal.

Yo siento que cuando son empresas chicas, como todo aquí dijimos que estamos con poquitas personas, siento que no hay protocolo como para que se cumplan ciertas cosas, siento que todo tiene que ver más como con el carácter y la forma que tenga el dueño o la jefa directa. Yo que he trabajado en dos rubros distintos, siento que cuando las empresas son de otro rubro, con más personal, hay más instancias de respetar leyes sociales, laborales y todo. Siento que en las empresas chicas como yo estoy, que somos 12 o 13 personas a lo más, siento que todo es como que se arregla como más, no sé, si se rompe algo como que uno de nosotros lo arregla (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

Quedó como en un acuerdo más informal, pero como te digo, pasó hace dos semanas atrás [problema con cliente], entonces mi jefe estaba de viaje, vuelve ahora, y dijo que ya íbamos a tomar mecanismos, que íbamos a tener una conversación, una reunión donde ya van a estar las cosas más claras y vamos a tener claro también para ver qué hacer en estas situaciones y todo eso, para estar más atentos o más resguardados de alguna forma en caso de que pudiese pasar nuevamente lo mismo o algún otro incidente cualquiera fuese (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).

Básicamente nos dijeron que si éramos testigos de algo así, teníamos que informar a la jefatura, pero no explicaron qué pasaba después (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

En mi caso, lo que me informó uno de los dueños al entrar que, si se generaba alguna situación de abuso, sea lo que sea, pues simplemente informárselo directamente a él (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

Capacitaciones o charlas recibidas en "Ley Karin"

Una reducida proporción de empleadores señala haber recibido capacitaciones o charlas sobre la "Ley Karin". De sus relatos se desprende que solo en dos casos —ambos del sector Construcción— estas actividades consistieron en instancias formales dirigidas a todo el personal y dictadas por un prevencionista de riesgos. Destaca que, en una de estas empresas, la capacitación detonó posteriormente conversaciones internas sobre el acoso, la violencia y las formas de prevenir estas situaciones. La generación de este tipo de diálogo representa un claro efecto positivo de capacitar conjuntamente a jefaturas y equipos de trabajo, ya que contribuye enormemente a sensibilizar a la organización sobre el tema.

Tengo un hijo que es prevencionista de riesgos y él hace un mes, hace un mes habló de la "Ley Karin", que es la Ley N°21.643, que hace poco se modificó en la Ley del Trabajo. Entonces, fue muy claro sobre las obligaciones que tenemos como empresa y las obligaciones que tienen ellos como trabajadores (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Nosotros hicimos una charla con el prevencionista de riesgos y nos ha hablado con respecto de la "Ley Karin" (...) Entonces, estamos constantemente siempre hablando con respecto a la "Ley Karin" para que no ocurra en la empresa [acoso o violencia] (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Se retoman las charlas, las charlas de seguridad, se retoman estos, estos temas para que también los trabajadores tengan consciente que, que hay leyes que los siguen protegiendo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

También algunos(as) empleadores(as) se han informado de manera informal sobre la "Ley Karin", por ejemplo, mediante alguna persona conocida que se las explica. Si bien se plantea una preocupación por el tema, en estos casos aún no se han generado instancias de socialización de la ley hacia las y los trabajadores.

Hoy día fue un amigo que es "segurito" y tiene a cargo a hartas personas, hoy día fue a dar una charla él a la universidad INACAP y me envió todo lo que es la grabación, o sea, parte, en resumido de lo que se hablaba, y se habló acerca del tema también de la "Ley Karin" y él decía que en el horario de trabajo había que empezar impartiendo con charlas y con estas conversaciones acerca de la "Ley Karin", para que tengan conocimiento (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Se plantea, en menor medida, que no se han realizado capacitaciones o charlas, ni informales ni formales, debido a que no se ha considerado necesario al tratarse de una empresa familiar: "No lo abordamos tanto porque como somos tres, somos familia, siempre va a haber una comunicación" (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro)

Para otro empleador, aun cuando no se haya presentado ninguna situación de acoso o violencia, resulta necesario socializar la información con las personas trabajadoras,

No hay situaciones que hayan podido generar una instancia como para poder llegar y generar una charla por el tema (…) Sí, obviamente, sería bueno implementarlo para que ellos [trabajadores] estén igual informados y que se informen bien, porque hay veces que la gente se informa por otros medios y al final como que errónea la información o lo pueden interpretar de otra forma (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Pocos trabajadores y trabajadoras manifiestan haber recibido capacitaciones o charlas vinculadas a la “Ley Karin”; en la mayoría de estos casos, se dieron en sus trabajos actuales. Además, estas instancias se describen como espacios breves, centrados en comunicar la existencia de la ley o la importancia de denunciar, sin detallar protocolos ni procedimientos claros.

> *Fue algo muy cortito (...) nos dijeron que si pasaba algo lo informáramos, pero no explicaron cómo funcionaba el protocolo ni qué pasaba después (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).*

Es mayor el número de participantes que reconoce no haber tenido capacitaciones sobre la Ley, e incluso, señalando algunos desconocer completamente que se den estas instancias informativas en las empresas. Así, parte de las y los trabajadores indica no tener conocimiento sobre la Ley ni sobre temas de acoso y violencia en el trabajo. En menor medida, se plantea la existencia de conversaciones informales con la jefatura sobre estas temáticas.

> *No hemos tenido ninguna capacitación sobre la ley o sobre acoso (...) en mi trabajo no se ha hablado del tema (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

> *Se ha hablado el tema, sí, y la verdad que mi jefe como que estableció mucho respeto entre todos nosotros, pero así como establecer algo así como más, más formal, no. Pero sí se ha hablado del tema, sí (…) Como el respeto, más que nada, que nos llevemos bien entre todos nosotros, que cualquier problema o roce que tengamos se converse, y si hay mucho hablarlo con él (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).*

Se ven pocas experiencias que muestren un esfuerzo mayor, con capacitaciones estructuradas en las que se explique qué es el acoso, cómo identificarlo y qué pasos seguir; es decir, que cuenten con un formato más organizado, específicamente para entregar información sobre la “Ley Karin” y dirigido a todo el personal de la empresa. También hay menciones a instancias de conversación interna que, aunque no son formales ni recurrentes, funcionan como espacios preventivos para abordar conflictos y posibles casos de acoso.

En mi empresa actual, nos hicieron una capacitación sobre la "Ley Karin". [Nos explicaron que] tiene relación con el código laboral, que el objetivo es sancionar como el acoso laboral, que ante cualquier situación extraña que pasemos las áreas, siempre es recomendable como notificar con tiempo para prevenir de repente quizás algún tipo de acción que no queramos que pase (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).

Nosotros tuvimos como una pequeña charla que nos dio un abogado sobre la ley nueva, y se explicaron todas las aristas y todo, pero la verdad como que después de eso no quedó muy claro si es que cuáles eran los mecanismos, si es que algo así pasara, en verdad. Nos mencionaron como que la charla era obligatoria, pero como que la empresa tenía que hacerla, pero después de eso, no sé, no pasaba mucho (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).

En la reunión semanal a veces tocamos estos temas (...) no es una capacitación formal, pero sirve para hablar de qué hacer si hay un problema o alguien siente que lo están acosando (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur).

Política de prevención sobre el acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo

En primer lugar, a partir de los relatos de la parte empleadora, se aprecia que ninguna empresa cuenta con una política oficial para prevenir el acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo. En los escasos lugares donde se han tomado medidas respecto a la "Ley Karin", estas son estrictamente informales —tales como breves reuniones internas, correos electrónicos o folletos—, sin llegar a consolidarse en protocolos estructurados ni en capacitaciones especializadas. Un claro ejemplo de esta informalidad es el de una organización que instaló avisos sobre la normativa, pero como una acción aislada, desconectada de cualquier estrategia corporativa integral o de charlas informativas que la respalden.

La reunión al mes es como para que veamos las ventas, por ejemplo, cómo le ha ido a la empresa ese mes, si ha estado mal, por qué, qué pasó, qué falló. Entonces, sí, vamos viendo si hay un problema de relaciones interpersonales dentro de nosotros, si hay un problema de capacitación, y ahí como que todo se va entrelazando y a la vez hemos ido

aprendiendo un poco más de la nueva ley, de la "Ley Karin" (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

Charlas, una vez por semana, o cuando lo requieran, o de repente ver cierto tema que podría encasillarse, lo que es la "Ley Karin", se conversa, y cuando se hacen reuniones. También, distribuimos, en este caso, hicimos una impresión, imprimimos un folleto, en realidad, un tríptico, donde salía la "Ley Karin", donde sale qué tipos de conductas se enmarcan de lo que es dentro de esta ley, y también lo que es, cómo se puede denunciar, cómo prevenirlo también (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Ponemos letreros en los baños, en los pasillos, en todas partes, de la "Ley Karin", de la violencia en el trabajo, del acoso sexual, hemos puesto letreros (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Solo en una empresa donde se cuenta con prevencionista de riesgo, se plantean medidas formales asociadas a protocolos escritos, aun cuando no son exclusivos para la "Ley Karin", ni corresponden a una política de prevención propiamente tal.

La persona que nos ayuda a nosotros con toda la documentación, que es la prevencionista de riesgo, ella es la que nos prepara los contratos (…) Ahí va establecido el protocolo, se podría decir, ya dentro de todo el papeleo que tenemos que incluir y que los trabajadores lo deben tener claro (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

Algunos empleadores(as) esbozan ciertas sugerencias sobre cómo debería implementarse esta normativa. Estas ideas abarcan desde acciones puntuales e informales —tales como enviar correos informativos, entregar folletos o realizar reuniones breves de equipo— hasta medidas más estructuradas, como impartir capacitaciones o redactar protocolos. Sin embargo, pese a estas menciones, ningún participante logra articular recomendaciones metodológicas concretas para elaborar y aplicar una política integral de prevención del acoso y la violencia. Este vacío propositivo

parece estar directamente influenciado por el desconocimiento técnico y la falta de instrucción en la "Ley Karin", una carencia que el sector empleador reconoce y pide subsanar.

> *Todas nuestras empresas son pymes chiquititas, quizás un diario mural no es malo (…) entonces, obviamente, en el sector de descanso, de comida, poner un diario mural de: "¿Sabes qué? Esto es importante" (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).*

> *Promover el protocolo, primero que todo es con la práctica. La práctica y que tengamos un buen trato, que haya comunicación con los funcionarios, con los trabajadores, y promover la igualdad (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).*

> *Más que nada estar siempre abierto a la comunicación con los trabajadores (…) A lo mejor que vaya una persona especialista en estos temas, que vaya a cada empresa a hablar de acoso sexual, de cuáles son las formas de detectarlo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Norte).*

> *Yo creo que desde que se aprobó esta ley, o sea, la empresa debería informar a los trabajadores acerca de los derechos, el mecanismo de esta ley (…) [A] alguien con mayor cargo sería bueno hacer una capacitación antes (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Norte).*

Para una persona, previo a elaborar una política de prevención, es fundamental contar con una definición de qué se entenderá por acoso, dado que considera ambigua la "Ley Karin", lo que puede llevar a denuncias infundadas. Considerando que la Ley contiene una definición clara de esta, esto da cuenta de la necesidad de capacitación a las empresas para tratar estos temas de manera precisa, pero que también aborde la relevancia del respeto y la identificación de factores de riesgo de acoso y violencia.

> *Definir bien, exactamente, qué es lo que es acoso, porque si empezamos a llamar acoso a cualquier, no sé, que el compañero le toque la espalda a la compañera o, no sé, o alguna*

palabra agradable o bonita que incluso esta otra persona pueda tomarlo como un acoso, porque no le gustó (…) La "Ley Karin" deja mucho espacio a la interpretación, entonces por eso creo que la ley, la otra vez la estaba viendo, es poco clara y eso da para lo mismo que te decía, porque se empiezan a generar denuncias (…) Hay que aclarar un poquito las cosas, ver definitivamente qué sería definir, no sé, unos 10 puntos de cuál es el acoso laboral, cuál es el acoso sexual que se podría dar dentro de una empresa (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).

En los planteamientos de las personas trabajadoras, se aprecia que no existe y no se tiene conocimiento sobre políticas para prevenir el acoso laboral y sexual y la violencia en el trabajo. Entre las recomendaciones para asumir esta problemática planteada, una parte sugiere comenzar con espacios abiertos y participativos de conversación y actividades como base para la construcción colectiva de la política. Otras personas enfatizan la necesidad de contar con capacitaciones y con manuales claros y formales que puedan ser socializados en reuniones presenciales para garantizar que todo el personal comprenda su contenido y relevancia.

Esto de la participación me parece bien interesante (…) porque debería ser como un espacio de construcción, porque además cada realidad es distinta. De repente mi cargo, la de él puede sufrir distinto acoso, entonces construir eso con todos los empleados y que sea un espacio de diálogo participativo me parece una propuesta bien interesante para hacer llevar esta ley más allá de un papel que diga: "esto es esto" (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Más que nada clave es tener como una capacitación. Una capacitación que te enseñe, que la gente pueda como identificar cosas (…) Entonces, aunque venga una recomendación, hay formas de decirlo, quizá no en el momento, no dictando, también de repente, como diferenciar entre lo que es acoso, como un acoso o como algo más llevado a lo sexual. Creo que eso vendría más que nada como a motivar a la gente que identifique estas situaciones (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

Yo creo que deberían estar considerado todo lo que es el acoso laboral, bueno, sexual, todo eso. Pero mediante como una especie de manual de procedimiento. Pero yo creo que

originado primero por alguien que sepa de la legalidad, un abogado (…) Y que se explique ese manual, como difundirlo. Chequear que cada persona, de los funcionarios que están en la parte donde trabajan, como una especie de comprobación de que realmente entienden la importancia de esto (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Centro).

Primero creando un protocolo que sea solo enfocado al tema de violencia, de acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo. Y de ahí este protocolo difundirlo a través de afiches, a través de charlas, a través de pantallas, para que la gente se informe de cómo funciona esta ley (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

Además, se proponen mecanismos como reuniones periódicas, fortalecimiento de conductos ya existentes (como sesiones de conversación, apoyo externo de asistente social o inducción por parte de un prevencionista de riesgo), y la necesidad de difundir de forma accesible la información. En menor medida, se entregan detalles sobre lo que debiera contener una política de prevención.

Yo creo que en un grupo pequeño lo mejor sería hacer una reunión chica en el mes y confirmar cómo se sienten los trabajadores (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Lo que yo más he visto es que como que estas cosas se toman, no sé, en la cita del asistente social, en el uno a uno, en privado (…) Potenciar algo que veo actualmente, que es, como les comenté, el trabajo de la visitadora, que finalmente ella habla con ellos, se desahogan, los instruye y levanta alertas como generales, porque siempre protegiendo la información de los chicos (…) Y darle como un foco a la capacitación ya más como de rango de acción, qué puedes hacer, si quieres hacer esto, qué necesitas; para empoderar a los compañeros y dar como seguridad, que ese es el fin de la ley (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Yo como política pondría prohibición de tener relaciones con compañeros de trabajo (…) Eso podría estar en la inducción cuando uno entra a trabajar. Inducción y también a través de mensajes en los diarios murales también, pueden ser otros también. El tema del respeto con los compañeros (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

Sin embargo, también persisten dudas sobre la factibilidad de implementar estas medidas en las micro y pequeñas empresas, así como el riesgo de que los protocolos queden en el papel si no cuentan con seguimiento y revisión periódica. Como se mencionó anteriormente, la estrecha cercanía entre el personal y la falta de procedimientos oficiales inciden en que la "Ley Karin" termine aplicándose de manera informal y subjetiva, dependiendo más de las relaciones de confianza con la jefatura que de un conducto regular y objetivo. Por este motivo, surge como una necesidad imperativa contar con el apoyo y la orientación de una entidad externa, como la Inspección del Trabajo.

> *Yo creo que, en general, por el contexto en el que estamos, si bien entró en vigor la ley, a mí en lo personal, para que esto funcione mejor, me gustaría que hubiera un mayor fomento en publicidad de esto (…) Pero a veces los empleadores, sobre todo en las empresas más pequeñas, no siempre lo van a hacer. Entonces ahí quizás tiene que haber un ente. Yo creo que siempre sería necesario un ente que ayude a que esto se aplique, no sé si en la Inspección del Trabajo (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).*

Por otra parte, se consultó en los grupos focales cómo deberían ser los procedimientos para realizar una denuncia por acoso o violencia. Entre los empleadores(as) se aprecia la importancia que se da al anonimato en este tipo de proceso, aun cuando existen distintas percepciones respecto a cómo debiera proceder una persona en caso de querer realizar una denuncia. Por una parte, se opina que esta se debe presentar a la jefatura al interior de la empresa, aun cuando este tipo de acercamiento no corresponde a un canal específico para denuncias.

> *Tenemos el correo de la empresa. Entonces, ese es el canal que todos pueden llegar anónimamente, por un correo falso, un correo X pueden llegar, pero con su denuncia, sin ningún problema (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).*

Por su parte, las propuestas de las y los trabajadores sobre cómo estructurar los procedimientos de denuncia, convergen en torno a principios clave, como el ordenamiento y la existencia de canales claros para denunciar, pero, sobre todo, el asegurar el anonimato de la víctima al denunciar. Los procedimientos que debieran existir, a sus juicios, tienen que ser simples, con pasos definidos y con resguardos frente a represalias.

El tema de la confidencialidad puede ser, no sé, puede existir el formulario o por el correo electrónico, etcétera (…) Como hablar con el encargado como de convivencia, el jefe, y si acaso que fue él, seguir escalando con las personas que están como más arriba (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

Yo creo que primero que todo para hacer denuncias, debería haber un protocolo de anonimato. Cosa de que no haya represalias para el denunciante, porque por lo general pasa eso. Las víctimas no se atreven a decir porque los van a echar, porque va a escalar la situación, va a ser siempre peor (…) Y que el encargado o el responsable de llevar esto a un puerto hable primero con la víctima, y después con el victimario o victimaria, y que vaya con el conducto como formal, por decirlo de alguna manera (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

Siento que les da como un poco de miedo hacer la denuncia, siento que la empresa debería hacerse más parte, como apoyar a la persona que está denunciando a que les dé información, a que apoyen todo en este proceso a la persona que está denunciando y no los dejen solos. Siento que eso es súper importante, porque siento que, como te dije, la mayoría no denuncia porque tiene miedo a quedarse sin trabajo, generalmente, o que siente que no va a pasar nada (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

En varios casos se plantea la importancia de contar, en micro y pequeñas empresas, con canales internos formales, como comités o unidades de Recursos Humanos, que reciban y gestionen las denuncias, garantizando imparcialidad y seguimiento. No obstante, en micro y pequeñas empresas se perciben dificultades para formalizar estos mecanismos, por lo que parte de las personas trabajadoras enfatiza que los procedimientos deberían incluir también opciones externas, como acudir a la Inspección del Trabajo, para asegurar independencia y evitar conflictos de interés.

Se arma con un comité, porque pueden ser hasta los jefes. No hay un rol fijo, sino que se elige para que vean el caso (…) Nunca se ha dado el caso, capaz que cuando se ejecute van a encontrar falencias, pero somos de ensayo y de error, básicamente (…) Recursos Humanos.

Eso es el que tiene que ver la denuncia y levantar el caso de manera privada o discreta (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

En empresas chicas como nosotros, no hay un departamento de Recursos Humanos, generalmente es el dueño que hace todas las funciones y todos los demás que trabajamos ejecutamos nuestras (…) Más que nosotros tengamos que hacer algo en la empresa, tal vez el mismo Estado o los entes reguladores tendrían que tener un compromiso en ir supervisando que en empresas pequeñas como nosotros, las pymes, haya algún incentivo para que se cumpla esto y no quedarnos desprovistos ni desprotegidos en la ley (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

Hay dos caminos. Uno es el que sea por el canal del mismo trabajo, que dependiendo de si es que tiene un departamento, Recursos Humanos, si es que tiene un Comité de convivencia, si es que tiene que hablar con la jefatura directa o el canal confidencial. Y la otra es ir directamente a la Inspección del Trabajo (Trabajador, 10 a 24 Trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

Por lo que vi en la ley [Karin] (...) la persona afectada puede hacer la denuncia en la misma empresa, ya sea verbal o escrita, o si no, ante la Inspección del Trabajo (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Respecto al procedimiento para llevar a cabo investigaciones ante una denuncia de acoso o violencia laboral, algunos empleadores(as) reiteran la necesidad de contar con el apoyo de la Inspección del Trabajo, dada la dificultad de realizarlas al interior de micro y pequeñas empresas, no obstante, surgen opiniones sobre la factibilidad de llevar a cabo la investigación al interior de la empresa al inicio y, en caso de no concretarse una solución, acudir a la Inspección del Trabajo u otras instituciones externas.

Nuestros negocios son como muy, de conocernos mucho los unos a los otros, porque no somos tantos (…) Pues, no sé, un protocolo como tipo descargos a los recursos humanos de una gran empresa es como imposible, a menos que la cantidad de empleados aumente (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

En empresas pequeñas, digamos de 3, 5 personas con una cabeza y un equipo pequeño bajo, digamos, si hay un reclamo contra el jefe, cómo el jefe va a ser juez y parte (…) Se necesita una entidad [externa] (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Sur).

[Están] todos en video, hay cámaras por todos lados. Entonces, lo primero se hace una investigación interna, se reúnen todos los antecedentes, y una vez teniendo todos los antecedentes, se manda eso, o sea, se envía todo eso para que se haga la investigación a través de la Inspección del Trabajo (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Yo creo que el afectado debería conversarlo con la jefatura y es la jefatura la que tiene que hacer [la] investigación del caso, reuniéndose uno con uno con el resto de los trabajadores, haciéndole ciertas preguntas, si ha visto, no sé, alguna situación, algunas actitudes, si ha notado algo extraño, investigar ahí, empezar por ahí, pero igual si llega a ser cierto, porque igual encuentro que hay acusaciones que son falsas. Entonces, si llega a ser cierto, ahí ya tomar otro tipo de medidas como dejar una denuncia como PDI, en Carabineros, ir a tribunales. Yo creo que es la jefatura la que debe de iniciar todo el tema del proceso (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur).

Por su parte, las propuestas de las y los trabajadores reflejan la necesidad de establecer mecanismos transparentes e imparciales, mediados por apoyo externo cuando sea necesario. Esto último sobre todo en contextos donde las relaciones de cercanía con la jefatura pueda afectar la credibilidad del proceso. En empresas más pequeñas, donde no existen canales formales, se considera que los organismos fiscalizadores del Estado deben tener un rol más activo en la investigación.

Tendría que ser a lo mejor el mismo prevencionista o mandar como alguien desde la misma Mutual a investigar a terreno, pero creo que sí se teñiría mucho si fuera alguien de ahí mismo, o sea, obviamente como canal directo hay que decirle al jefe cualquier cosa, ya sea con un cliente o ya sea con un compañero de trabajo como para tener ese resguardo, pero ya como la investigación, yo creo que tendría que ser alguien externo (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Región Metropolitana).

Yo creo que para eso tendría que haber como un ente investigador quizás externo, para que esto sea algo imparcial, que en ese protocolo diga que la comisión investigadora o el investigador tiene que ser una persona externa al lugar de trabajo (...) porque al final pasa lo que pasa, que una amiga denunció y al final el jefe era amigo de la persona que hizo los comentarios y salió perjudicada mi amiga (Trabajador, 10 o 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Sur).

En empresas chicas como nosotros (...) estamos sujetos al carácter propio del dueño (...) Yo creo que más que nosotros tengamos que hacer algo en la empresa, tal vez el mismo Estado o los entes reguladores tendrían que tener un compromiso en ir supervisando que en empresas pequeñas, [que] haya algún incentivo para que se cumpla esto y no quedarnos desprovistos ni desprotegidos en la ley (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

Una preocupación mencionada es la dificultad de probar los hechos en ausencia de testigos o registros audiovisuales. Existe la idea de que "la palabra contra la palabra" debilita las denuncias, lo que refuerza la expectativa de contar con medios de prueba tecnológicos. En algunos casos, incluso se plantea la necesidad de que la víctima produzca sus propios registros, recurriendo a herramientas personales para reforzar su credibilidad.

Si no hay testigos que puedan ver como el hecho en sí, igual es más complicado. Yo siento que sí o sí tiene que ver el tema como de las cámaras. Siento que es como el único comprobante que hay como para ver (…) si hay como un tipo de acoso, si ya al menos, por ejemplo, ya está recibiendo como constantemente como acoso por parte de una persona, igual ir viendo así como el día, quizás el horario, como para que sea como una seguidilla de actos, más que nada, porque igual si es como una vez, igual yo creo que no se le toma tanto el peso. Es más difícil de tomar en cuenta, sobre todo cuando pasa eso de que los dueños no se quieren involucrar y uno tiene que optar por ir a otro lugar, igual a veces se piden como muchas cosas que en verdad, si alguien me hace algo en un lugar sin cámaras, como que no tiene credibilidad. Entonces como mi palabra contra lo que pueda decir la otra persona (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Yo creo que trataría como ver qué investigar a través de las cámaras de seguridad que tiene la empresa, o yo también tener con mis herramientas de grabar con el celular cuando pasen, si es que son muy recurrente en esos tipos de situaciones dentro del ámbito laboral (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

En menor medida se plantea la necesidad de mayor celeridad en la respuesta institucional, considerando que los plazos formales pueden ser insuficientes en casos graves, donde se requieren medidas inmediatas para proteger a la persona afectada. Así como también la preocupación por el uso indebido del sistema, advirtiendo sobre el riesgo de denuncias falsas y el daño reputacional que estas pueden generar.

Dentro del procedimiento, los rasgos temporales en que se pueden, en que tienen que recabar las pruebas o antecedentes (…) La investigación. Yo no sé si eso es mucho o poco, porque también hay distintos casos. O sea, hay casos más graves que otros. Y a veces son tan graves que yo no sé si tiene que ser aplicable ese plazo, que me parece que es de 30 días, o el plazo más general. Y a veces esto tiene que ser, tomarse medidas que sean inmediatas, creo yo. O sea, que el aparato judicial se mueva rápido (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Sur).

Algo también súper importante, buscar la manera en que no se pueda abusar del sistema, ya sea (...) denuncio a alguien bajo una acusación falsa y puedo destruir como si fuera una funa falsa (...) De alguna manera que se logre dilucidar una denuncia falsa, bueno es súper difícil, pero es algo que hay que ver (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Norte).

Por último, respecto a las medidas que la empresa debe tomar para apoyar a víctimas de acoso o violencia, parte de los empleadores(as) refieren a la necesidad de apoyo a la víctima durante el proceso de denuncia y de la investigación. En otros casos, se hace referencia a medidas de tipo reparatorias, como atención psicológica.

Hay que hacer la investigación al respecto con las cámaras, con las fotos, con todo. Con testigos también (…) Respaldar al trabajador que le pasó el asunto y ofrecerle todo el

apoyo para que pueda denunciar el hecho. Darle las posibilidades para que pueda hacer en este caso la denuncia (Empleador, 2 a 9 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Centro).

Lo que uno puede aportar, si es que realmente se comprueba que hay un acoso de algún compañero hacia otro compañero o como sea, o desde un jefe también puede ser, que sea comprobable. Y que uno como jefe o jefa pueda apoyarlo de esa manera, pudiendo prestar declaración si es que vio algo o si fue testigo de algo, acompañarlos de esa manera, teniendo la disponibilidad para que se haga en forma clara y oportuna la investigación, en forma rápida (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Industria, Región Metropolitana).

Puede serlo como empresa, si se requiere obviamente contención psicológica, o algún tema que tenga que ver con facilitar las cámaras como prueba para que la denuncia pueda llegar a alguna parte. Eso, el apoyo con lo que se requiera, dependiendo de la situación que ocurra, obviamente. Ajustando horarios, no sé, para que no coincidan, porque obviamente las personas tienen miedo a veces a denunciar por no perder la fuente laboral, y mientras algo no se compruebe, el trabajo sigue y la continuidad. Entonces, como entregando la herramienta segura respecto a su función laboral, obviamente si está en condiciones de realizarla (Empleadora, 2 a 9 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).

En tanto, las propuestas de las y los trabajadores sobre las medidas que las empresas deben al respecto, se centran en la necesidad de resguardo, confidencialidad y acompañamiento durante todo el proceso. Una de las principales preocupaciones es que en micro y pequeñas empresas la aplicación de medidas tiende a diluirse, ya que la cercanía con las jefaturas o el escaso número de trabajadores hace difícil garantizar imparcialidad.

Siento que la empresa debería hacerse más parte, como apoyar a la persona que está denunciando a que les dé información, a que apoyen todo en este proceso a la persona que está denunciando y no los dejen solos (Trabajadora, 10 a 24 Trabajadores, Sector Construcción, Región Metropolitana).

Creo que en todos estos casos que son empresas pequeñas, siento que igual la "Ley Karin" se cae un poco. Como que en estos casos ya depende mucho ya de la Inspección del Trabajo, porque en empresas más grandes sería más fácil, porque claro, se forman lo que son los comités paritarios, las áreas de recursos humanos que aquí no existen, básicamente porque es muy pequeño. Entonces no sé cuál sería la respuesta de la ley ante estos casos así de pequeñas y microempresas también. Puede pasar. Al final, como que ninguna empresa está libre de que pasen cosas así (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Industria, Macrozona Centro).

Un eje clave es la necesidad de resguardar la confidencialidad y brindar apoyo emocional y práctico a las personas que se atreven a denunciar. Se reconoce que el temor a no ser creído o a que el clima laboral empeore −al cambiar el trato hacia víctima y/o victimario− inhibe las denuncias. Por lo cual se refuerza la necesidad de anonimato para evitar esta última situación, así como el acompañamiento explícito y sostenido durante el proceso. También surge la demanda de protocolos que incluyan medidas inmediatas de protección, como separar temporalmente a la persona denunciada para asegurar un espacio seguro para la víctima o brindarle apoyo psicológico.

Yo creo que lo primero sería como resguardar la confidencialidad sobre todo como de la persona que hace la denuncia, como el brindar el apoyo y la seguridad de que va a poder como seguir trabajando (…) Como a esta ansiedad que puede generar, pero sobre todo como mostrar resguardo, que yo creo que es lo que a veces más da temor de denunciar, como que no te crean o que quizás como que el ambiente laboral puede cambiar, entonces yo creo que lo principal sería como el resguardo (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Salud, Macrozona Metropolitana).

Sacar a la persona mientras dure la investigación, pero también creo que quizás deberían existir protocolos de tipos de acusaciones frente a esto para sacarlo. Porque, por ejemplo, me imagino cosas leves, medianas o graves. De medianas a graves, yo creo que sería como bueno apartar a la persona. Pero también siempre hay muchos casos, se rechazan de "Ley Karin" porque también son cosas que a veces está por una mirada, cualquier cosa la gente llega y denuncia (Trabajador, 10 a 24 trabajadores, Sector Comercio, Macrozona Centro).

> *Yo creo que igual es importante un poco de apoyo psicológico (…) Cuando uno lo habla con una persona que ya tiene conocimientos psicológicos, te puede orientar mucho mejor; aparte también tiene como el tacto sentimental para llegar a ti y tú poder hablar, que eso no se da con cualquier persona (Trabajadora, 10 a 24 trabajadores, Sector Construcción, Macrozona Sur).*

Se desprende de estos resultados, la ausencia de una política de prevención, identificación y abordaje de situaciones de acoso y violencia en estas empresas. Las acciones preventivas existentes se basan, principalmente, en mecanismos informales, como la comunicación entre jefatura y trabajadores(as) orientada a mantener un ambiente cordial, la realización de reuniones internas, el envío de correos o la distribución de folletos. Sin embargo, muchas personas desconocen si existen protocolos específicos y, en los casos donde existen mecanismos de prevención, estos suelen ser poco difundidos, lo cual se relaciona, en gran parte, con el tamaño reducido de las empresas.

La capacitación sobre la "Ley Karin" se percibe como insuficiente, con un alcance limitado y un contenido superficial que rara vez detalla los procedimientos o protocolos a seguir. Gran parte de las personas trabajadoras reconoce no haber recibido capacitación o tener solo una comprensión superficial de la normativa. Existe coincidencia sobre la necesidad de contar con políticas claras, formales y visibles, elaboradas de manera participativa, que incluyan manuales y protocolos definidos junto con capacitaciones continúas impartidas por especialistas.

En cuanto a los procesos de denuncia e investigación, se destacan algunos desafíos, especialmente en empresas donde las relaciones cercanas dificultan la imparcialidad. Se plantea la necesidad de garantizar el anonimato y la confidencialidad del denunciante, promover la intervención de instancias externas como la Inspección del Trabajo y utilizar medios tecnológicos que respalden con evidencia la veracidad de las denuncias. Asimismo, surge la importancia de implementar medidas de apoyo y reparación a las víctimas, como acompañamiento psicológico y ajustes laborales que eviten el contacto con el agresor. Se advierte que, aunque la "Ley Karin" constituye un marco normativo relevante, aún no ha sido plenamente incorporada en las prácticas cotidianas de estas empresas.

8. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas

8.1. Metodología de diseño de la propuesta de instrumento

El instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas se basa en los factores de riesgo identificados dentro del levantamiento cualitativo de este estudio. Considera además que el objeto de estudio son las empresas de tamaño menor a 25 personas. Esta distinción es importante, puesto que la normativa chilena establece distintas disposiciones dependiendo del tamaño de la empresa. Es así como empresas con tamaño menor a las 10 personas no se encuentran obligadas a tener un Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad (RIOHS), pero sí un Reglamento de Higiene y Seguridad. Por lo mismo, aunque todas las empresas, independiente de su tamaño, están obligadas a tener un Protocolo de Prevención del Acoso Sexual, Laboral y Violencia, en empresas de 10 o más personas este protocolo debe estar inserto dentro del RIOHS, mientras que en empresas de menos de 10 personas, este protocolo debe entregarse como anexo al contrato de trabajo, o que el trabajador(a) lo firme dando así una toma de conocimiento. Igualmente, empresas de 10 o más personas deben aplicar obligatoriamente el Cuestionario de Evaluación del Ambiente Laboral–Salud Mental (CEAL-SM) cada 2 años, mientras que en empresas de menos de 10 trabajadores la aplicación de este cuestionario no es obligatoria, dada la dificultad de garantizar el secreto de las respuestas (anonimato) en unidades pequeñas, lo cual es un requisito técnico del cuestionario. En este caso, la SUSESO provee en el Anexo 54 de la Circular N°3.813 una "Pauta sugerida para la evaluación de riesgos psicosociales y violencia y acoso en el trabajo y establecimiento de medidas preventivas en empresas con menos de 10 trabajadores".

Adicionalmente, es relevante considerar lo que establece la Circular N°3.813 relativo a que "muchos de los factores de riesgo psicosocial[40], como la sobrecarga de trabajo, el escaso reconocimiento del esfuerzo realizado, la justicia organizacional, la vulnerabilidad y otros factores similares, cuando son mal gestionados pueden ser el inicio o la causa de posteriores conductas de acoso y violencia en el

[40] Según la Circular N°3.813 de la SUSESO, los factores de riesgos psicosociales laborales "son aquellas condiciones que dependen de la organización del trabajo y de las relaciones personales entre quienes trabajan en un lugar, que poseen el potencial de afectar el bienestar de las personas, la productividad de la organización o empresa, y que pueden generar enfermedades mentales e incluso somáticas en las personas trabajadoras, por lo que su diagnóstico y medición son relevantes en los centros de trabajo".

trabajo. Asimismo, los comportamientos incívicos[41] y sexistas[42] también pueden ser el comienzo de una escalada de conductas que terminan en violencia y acoso, sobre todo el acoso y la violencia por razones de género, por lo cual también deben ser identificados y medidos, para su correcta eliminación o gestión de su riesgo".

La construcción del instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas se basa primero en el análisis de los factores de riesgo identificados en el levantamiento cualitativo de este estudio. A partir de la detección de estos factores, se analizan las distintas preguntas que existen en la literatura relativas a la temática bajo estudio para fusionar y adaptar dichas preguntas a la realidad de empresas con menos de 25 personas.

La literatura relacionada incluye:

- El Cuestionario de Evaluación de Ambientes Laborales en Salud Mental (CEAL-SM) de la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO, 2023), el cual posee una batería de preguntas separadas en distintas dimensiones, entre la que se encuentra la dimensión de Violencia y Acoso (VA), que consta de 7 preguntas, y la dimensión de Carga de Trabajo (CT), todas dirigidas a empresas de 10 o más trabajadores donde se puede garantizar el secreto de las respuestas (anonimato).
- La Guía de medidas para Prevenir Riesgos Psicosociales Laborales en microempresas con perspectiva de género de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS, 2022), la cual posee dimensiones definidas para orientar a las microempresas en la prevención de riesgos psicosociales laborales, entre las que destaca la dimensión de Violencia en el Trabajo y de Conflicto Vida Personal – Vida Laboral, pero que no posee preguntas explícitas asociadas.

[41] Según la Circular N°3.813 de la SUSESO, "El incivismo abarca comportamientos descorteses o groseros que carecen de una clara intención de dañar, pero que entran en conflicto con los estándares de respeto mutuo. A menudo surge del descuido de las normas sociales. Sin directrices claras, el comportamiento descortés puede perpetuarse y generar situaciones de hostilidad o violencia necesarias de erradicar de los espacios de trabajo. Al abordar los comportamientos incívicos de manera proactiva, las organizaciones pueden mitigar su propagación y evitar que evolucione hacia transgresiones más graves".

[42] Según la Circular N°3.813 de la SUSESO, el sexismo "Es cualquier expresión (un acto, una palabra, una imagen, un gesto) basada en la idea de que algunas personas son inferiores por razón de su sexo o género. El sexismo puede ser consciente y expresarse de manera hostil. El sexismo hostil defiende los prejuicios de género tradicionales y castiga a quienes desafían el estereotipo de género, los que en determinados contextos podrían dar lugar a conductas constitutivas de acoso. Ejemplos de sexismo hostil pudiesen ser: Comentarios denigrantes para las mujeres o diversidades basados en dicha condición; humor y chistes sexistas o discriminatorios hacia la mujer o diversidades basados en dicha condición; comentarios sobre fenómenos fisiológicos de una mujer o diversidades; silenciamiento o ninguneo basado en el sexo o género".

- El Informe Final Proyecto PO157 (2015)[43], también elaborado por la ACHS, el cual es una referencia académica desarrollada como una herramienta para la prevención de la violencia laboral y el acoso psicológico, entendidos como factores de riesgo relevantes para la salud mental de las personas trabajadoras. Este informe presenta la versión final validada de las preguntas que conforman el IVAPT-PANDO, las que no presentan limitaciones en su aplicación a empresas de distintos tamaños, permitiendo una utilización transversal y que consta de 27 preguntas, donde las preguntas número 1, 2, 3, 8, 15, 23, 24, 25, 26 y 27 se relacionan a la temática de violencia y acoso laboral y sexual, y las preguntas 4 y 18 se relacionan con carga de trabajo.
- La Circular N°3.813 sobre la Prevención del Acoso Sexual, Laboral y Violencia en el Trabajo y la Ley N°21.643 ("Ley Karin"), la cual en su Anexo 54 posee preguntas diseñadas para empresas de menos de 10 trabajadores sobre riesgo psicosocial en la empresa (Anexo 54, parte I), sobre acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo (Anexo 54, parte II), y sobre comportamiento incívicos y sexistas (Anexo 54, parte III).

Posteriormente, se realiza la intersección entre la literatura y los resultados obtenidos a partir del levantamiento cualitativo para la construcción del instrumento de evaluación, el que fue consultado y validado por todo el equipo de investigación, consistente en una socióloga, una prevencionista de riesgos, un abogado especialista en riesgos laborales, y el jefe de proyecto especialista en gestión de riesgos. La propuesta de instrumento luego se prueba en un piloto, a partir del cual surgen ajustes que son validados en un taller realizado a prevencionistas de riesgos del ISL.

8.2. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas previo al pilotaje

La siguiente tabla expone la frecuencia con la que emergieron los distintos factores de riesgo en los relatos. Aunque el sector Industria concentra más menciones (17) que Salud (2) debido a su diseño muestral más amplio, exponer esta contabilidad resulta útil para dimensionar la variedad de situaciones reportadas y la relevancia que los propios equipos le otorgan a cada problema. Desde esta perspectiva cualitativa, los datos revelan que las situaciones de mayor impacto y repetición en

[43] Este documento detalla el proceso de validación del instrumento IVAPT-PANDO para medir de forma confiable el acoso laboral (mobbing) y la violencia psicológica en las empresas en Chile.

los discursos fueron los “tratos despectivos” y la “agresividad verbal por parte de clientes”, con 7 apariciones respectivamente.

Finalmente, cabe destacar que los primeros factores listados en la Tabla N°11 corresponden a condiciones sanitarias y ambientales reguladas por el Decreto N°594; por consiguiente, estos no se clasifican como riesgos de violencia y acoso laboral o sexual para efectos de este instrumento en micro y pequeñas empresas. Le siguen factores psicosociales que, aunque no están directamente relacionados con la Ley N°21.643 (“Ley Karin”), cuando están mal gestionados pueden ser el inicio o la causa de posteriores conductas de acoso y violencia en el trabajo, como indica la Circular N°3.813.

Tabla 11. Número de veces que factores de riesgo fueron identificados en el levantamiento cualitativos.

Factor de riesgo	Sector Comercio	Sector Industria	Sector Construcción	Sector Salud	Total
Factores de riesgo sanitarios y ambientales					
Espacios reducidos y tiempo de espera largos	1	2	1	0	4
Ruidos molestos y clima frío	1	1	1	0	3
Factores de riesgo psicosociales no relacionados con “Ley Karin”					
No respeto por horarios de descanso y colación	1	1	1	0	3
No respeto por turnos laborales	1	1	1	0	3
Factores de riesgo psicosociales relacionados con “Ley Karin”					
Bromas pesadas y difamación	0	3	1	0	4
Discriminación racial y por discapacidad	0	2	0	0	2
Tratos despectivos	1	2	3	1	7
Tocaciones indebidas	2	2	0	0	4
Comentarios sexistas e insinuaciones	1	1	1	0	3
Hostigamiento	2	0	1	0	3
Agresividad verbal por parte de clientes	3	1	2	1	7
Agresividad física por parte de clientes	1	1	0	0	2
Total	14	17	12	2	45

En la Tabla N°12 se presentan las preguntas relacionadas a los factores de riesgo identificados en el levantamiento cualitativo de este estudio presentes en los documentos CEAL-SM, Proyecto P0157 (IVAPT-PANDO) y Circular N°3.813. Esta tabla es importante, porque es la base de la formulación del

instrumento presentado. Se evidencia en la tabla que las preguntas sobre violencia y acoso del documento CEAL-SM son muy similares a las de la Circular N°3.813, Anexo 54, parte II, con la diferencia que en este último documento la formulación de las preguntas asegura anonimato de la persona que responde.

Tabla 12. Preguntas y enunciados base para la construcción del instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas.

N°	Preguntas
CEAL-SM. Dimensión Carga de trabajo (CT)	
1	¿Su carga de trabajo se distribuye de manera desigual de modo que se le acumula el trabajo?
2	¿Con qué frecuencia le falta tiempo para completar sus tareas?
3	¿Se retrasa en la entrega de su trabajo?
CEAL-SM. Dimensión Violencia y acoso en el trabajo (VA)	
1	En su trabajo, durante los últimos 12 meses, ¿ha estado involucrado(a) en disputas o conflictos?
2	En su trabajo, durante los últimos 12 meses, ¿ha estado expuesto(a) a bromas desagradables?
3	En los últimos 12 meses, ¿ha estado expuesto(a) a acoso relacionado al trabajo por correo electrónico, mensajes de texto y/o en las redes sociales (por ejemplo, Facebook, Instagram, Twitter)?
4	En su trabajo, durante los últimos 12 meses, ¿ha estado expuesto(a) a acoso sexual?
5	En su trabajo, en los últimos 12 meses, ¿ha estado expuesto(a) a violencia física?
6	El bullying o acoso significa que una persona está expuesta a un trato desagradable o denigrante, del cual le resulta difícil defenderse. En su trabajo, en los últimos 12 meses, ¿ha estado expuesto(a) a bullying o acoso?
7	¿Con qué frecuencia se siente intimidado(a), colocado(a) en ridículo o injustamente criticado(a), frente a otros por sus compañeros(as) de trabajo o su superior?
IVAPT-PANDO	
1	Recibo ataques a mi reputación o a mi imagen personal.
2	Han tratado de humillarme o ridiculizarme en público o en privado.
3	Recibo burlas, calumnias o difamaciones públicas.
4	Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir
8	Se extienden por mi lugar de trabajo rumores malintencionados sobre mi persona.
18	Se me asignan nuevas tareas sin parar
15	Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo con gritos, insultos o groserías.
23	Me lanzan insinuaciones o proposiciones sexuales directas o indirectas.
24	He sabido de conductas o actitudes de acoso sexual en mi trabajo, ya sean palabras o gestos de carácter sexual no deseado.
25	He sido agredido(a) verbalmente por personas ajenas a mi empresa u organización, como clientes, apoderados, pacientes, estudiantes, etc.
26	He sido agredido(a) físicamente por personas ajenas a mi empresa u organización como clientes, apoderados, pacientes, estudiantes, etc.
27	He sido objeto de maltrato, humillación, ridiculización, menosprecio, por alguna persona ajena al trabajo como clientes, apoderados, pacientes, estudiantes, etc.

Tabla 12. Preguntas y enunciados base para la construcción del instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas.

N°	Preguntas
Circular N°3.813. Anexo 54, parte I: Pauta de preguntas sobre riesgo psicosocial en la empresa	
1	El personal de la empresa, ¿alcanza siempre a terminar a tiempo las tareas encomendadas?
2	¿Recibe el personal el reconocimiento o el estímulo adecuado al esfuerzo que se pone en las tareas? (el reconocimiento naturalmente que puede ser económico, pero también puede ser un reconocimiento humano, una felicitación, una expresión de satisfacción por la jefatura o el/la empresario/a, un permiso especial, etc.).
3	¿Se reparten las tareas de manera equitativa entre las personas trabajadoras?
4	¿Pueden las personas trabajadoras expresar sus opiniones en todo momento?
5	¿Existe compañerismo entre las personas trabajadoras?
6	¿Saben las personas trabajadoras qué se espera de cada una cuando tiene que cumplir las tareas?
7	¿Está bien limitado el tiempo que cada persona trabajadora le dedica al trabajo en la empresa?
8	¿Son las relaciones entre las personas trabajadoras de respeto mutuo?
Circular N°3.813. Anexo 54, parte II: Pauta de preguntas sobre el acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo	
1	¿Han existido peleas o conflictos por diversos motivos?
2	¿Hay un ambiente donde se dan bromas desagradables para algunas personas?
3	¿Se molesta a personas trabajadores a través de redes sociales, por otras personas de la misma empresa (correo electrónico, Instagram, Twitter (X), Facebook, etc.)?
4	¿Han ocurrido hechos de acoso sexual?
5	¿Han ocurrido hechos de maltrato físico (empujones, golpes, patadas) o amenazas de maltrato?
6	¿Han ocurrido situaciones de trato desagradable o denigrante hacia algunas personas?
7	¿Han ocurrido situaciones de amenaza, de burla o de crítica injustificada?
Circular N°3.813. Anexo 54, parte III: Pauta de preguntas sobre comportamientos incívicos y sexistas	
1	¿Se han observado comportamientos incívicos en el trabajo? (muchas veces en lo coloquial, se refiere a estas conductas como de “mala educación”)

Fuente: Cuestionario de Evaluación de Ambientes Laborales en Salud Mental (CEAL-SM) de la SUSESO (2023), Informe Final de Proyecto PO157 e Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo de la Asociación Chilena de Seguridad, (2015) y Circular N°3.813 sobre la Prevención del Acoso Sexual, Laboral y Violencia en el Trabajo y otros Aspectos contenidos en la Ley N°21.643 de la SUSESO (2024).

La propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas sigue de cerca las preguntas identificadas en la Tabla N°12 y captura la medición de los factores de riesgos de la Tabla N°11. Adicionalmente, se estima pertinente abrir distintas dimensiones de riesgos (por ejemplo, el riesgo de violencia generado por un compañero, cliente o proveedor externo) y también incorporar la frecuencia en la manifestación de los factores de riesgo.

Tabla 13. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas.

N°	Preguntas	Frecuencia				
		1	2	3	4	5
1	Sus compañeros(as) de trabajo, ¿alcanzan a terminar a tiempo las tareas encomendadas?					
2	¿Sus compañeros(as) de trabajo reciben el reconocimiento o el estímulo adecuado al esfuerzo que se pone en las tareas?					
3	¿Se reparten las tareas de manera equitativa entre compañeros(as) de trabajo?					
4	¿Pueden los compañeros(as) de trabajo expresar sus opiniones?					
5	¿Existe compañerismo entre las personas trabajadoras?					
6	¿Saben los compañeros(as) de trabajo qué se espera de cada uno(a) cuando tiene que cumplir las tareas?					
7	¿Está bien limitado el tiempo que cada persona trabajadora le dedica al trabajo en la empresa?					
8	¿Existe respeto mutuo entre compañeros(as) de trabajo?					
9	¿Se presentan peleas o conflictos por diversos motivos entre compañeros(as) de trabajo?					
	… con clientes?					
	… con proveedores?					
10	¿Hay un ambiente donde se dan bromas desagradables para algunas personas?					
11	¿Se molesta a compañeros(as) de trabajo a través de redes sociales, por otras personas de la misma empresa (correo electrónico, Instagram, Twitter (X), Facebook, etc.)?					
12	¿Ocurren hechos de acoso sexual por parte de compañeros(as) de trabajo?					
	… de clientes?					
	… de proveedores?					
13	¿Ocurren hechos de maltrato físico (empujones, golpes, patadas) o amenazas de maltrato por parte de compañeros(as) de trabajo?					
	… de clientes?					
	… de proveedores?					
14	¿Ocurren situaciones de trato desagradable o denigrante hacia algunas personas entre compañeros(as) de trabajo?					
	… con clientes?					
	… con proveedores?					
15	¿Se presentan situaciones de amenaza, de burla o de crítica injustificada por compañeros(as) de trabajo?					
	… por clientes?					
	… por proveedores?					
16	¿Se presentan comportamientos incívicos en el trabajo?					
17	¿Se han observado conductas que puedan ser consideradas sexistas o que atentan a grupos minoritarios dentro del trabajo?					

Nota: Frecuencia 1: Nunca; Frecuencia 2: Casi nunca; Frecuencia 3: Algunas veces; Frecuencia 4: Frecuentemente; Frecuencia 5: Muy frecuentemente.

8.3. Piloto de la propuesta de instrumento

El objetivo general del piloto fue validar técnica y psicosocialmente el instrumento de evaluación, asegurando su consistencia métrica, la comprensión inequívoca de los ítems por parte de los

trabajadores(as) y la seguridad psicológica de los participantes, garantizando que la herramienta sea eficaz para identificar brechas en prevención y reparación sin generar riesgos de revictimización.

El objetivo metodológico del piloto (validez y confiabilidad del instrumento) buscó asegurar que las preguntas estén bien formuladas y midan lo que pretenden medir.

- Para esto, primero se busca evaluar la comprensibilidad semántica, lo que consiste en verificar que las personas entiendan los términos legales o técnicos (por ejemplo, que entiendan lo que significa comportamiento incívico) sin ambigüedades.
- Segundo, se busca validar la escala de respuesta, confirmando que las opciones ("Nunca", "Pocas veces", "Algunas veces", "Frecuentemente", y "Muy frecuentemente") sean suficientes para capturar la realidad de las situaciones de violencia. Esta confirmación puede dar indicios de cuántos eventos en un año corresponden a cada opción.
- Tercero, se busca medir el tiempo de aplicación del instrumento, calculando cuánto tarda realmente una persona en responder. Tiempos extensos pueden llevar a fatiga que resulta en respuestas al azar al final, invalidando los resultados.
- Cuarto, se busca que los datos sean de calidad, detectando si hay patrones de respuesta inválidos (por ejemplo, personas que responden la misma opción a todo solo para terminar rápido).
- Quinto, se busca detectar sesgos, identificando si alguna pregunta induce la respuesta o si es demasiado agresiva.

Dado que el cuestionario busca identificar situaciones de violencia y acoso laboral y sexual, el piloto también tuvo un objetivo psicosocial relativo a la revisión del tono del instrumento. Se buscó evitar la revictimización, asegurando que la redacción no fuera acusatoria ni generara culpa en quienes han sufrido estas vulneraciones. Específicamente, el piloto buscó detectar si alguna pregunta detonaba incomodidad o angustia innecesaria; para lograrlo en un formato telefónico, el equipo encuestador registró indicadores como silencios prolongados, evasivas, cambios en el tono de voz, y aplicó preguntas de validación para consultar directamente a las personas cómo se sintieron al responder. Además, se evaluó la confianza en el anonimato, preguntando a las personas participantes si sintieron que sus respuestas eran realmente anónimas. Sin confianza, nadie reportará situaciones de violencia o acoso real.

El piloto se aplicó en ocho empresas. La muestra se distribuyó en 4 microempresas (de 2 a 9 personas) y 4 pequeñas empresas (de 10 a 24 personas), abarcando los sectores económicos Industria, Comercio, Construcción y Salud, considerando un total de 6 mujeres y 2 hombres. La distribución de estas entrevistas se muestra en la Tabla N°14. Cabe destacar que se entrevistó únicamente a trabajadores(as), con el objetivo de evitar sesgos en los resultados; específicamente, para prevenir que las gerencias o jefaturas minimicen la existencia de acoso y violencia con el fin de proteger la imagen de la empresa, lo que alteraría la medición real de los riesgos a los que están expuestos los equipos.

Tabla 14. Distribución de las entrevistas en la aplicación del piloto del cuestionario.

Entrevistado	N° de trabajadores	Sector Industria	Sector Comercio	Sector Construcción	Sector Salud/servicios	Total
Hombres	2 a 9	-	-	-	-	0
	10 a 24	1	1	-	-	2
Mujeres	2 a 9	1	1	1	1	4
	10 a 24	-	-	1	1	2
Total		3	2	2	2	2

Para obtener el contacto de posibles participantes, inicialmente se solicitó el teléfono de contacto de compañero(as) de trabajo de quienes previamente fueron entrevistados(as) o que fueron parte de los grupos focales. Sin embargo, ninguna entregó el contacto telefónico de colegas, por motivos de confidencialidad o porque no estaban trabajando en ese momento con ellos , por lo que finalmente se terminó aplicando el piloto a las mismas personas que fueron parte del levantamiento cualitativo realizado previamente.

El piloto se realizó siguiendo una pauta de entrevista prestablecida (ver Anexo G), que fue previamente enviada a la contraparte técnica para su validación, siendo aplicada mediante llamadas telefónicas, las cuales fueron grabadas (con previa autorización de las y los trabajadores) y transcritas. Las llamadas tuvieron una duración promedio de 13,5 minutos.

La interpretación de la aplicación del piloto requiere considerar el tipo de pregunta realizada, puesto que una mayor frecuencia en algunos casos significa una mayor probabilidad de existencia de riesgo de acoso o violencia laboral o sexual:

- Preguntas 1 a 8 (afirmaciones positivas): A menor frecuencia, mayor posibilidad de presencia de riesgos.

- Preguntas 9 a 17 (afirmaciones negativas): A mayor frecuencia, mayor posibilidad de presencia de riesgos.

Para facilitar la comprensión y el análisis de los resultados se estableció una clasificación visual de la posibilidad de presencia de riesgos mediante un código de colores, lo que permite una interpretación clara, rápida y homogénea, la cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 15. Clasificación de posibilidad de presencia de riesgos según color.

	1. Nunca	2. Casi nunca	3. Algunas veces	4. Frecuentemente	5. Muy frecuentemente
Preguntas 1 a 8 (afirmaciones positivas)					
Preguntas 9 a 17 (afirmaciones negativas)					

Nota: El color rojo indica mayor posibilidad de presencia de riesgos, la cual va disminuyendo según color hasta llegar al color verde.

Las respuestas obtenidas del piloto para las preguntas del instrumento de evaluación se detallan en la Tabla N°16:

Tabla 16. Respuestas obtenidas durante la aplicación del cuestionario en el piloto.

N°	Preguntas	Respuestas Industria		Respuestas Comercio		Respuestas Construcción		Respuestas Salud	
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	¿En su trabajo se alcanza a terminar a tiempo las tareas encomendadas?	3	5	5	5	4	5	5	5
2	¿En su trabajo se reconoce o estimula adecuadamente el esfuerzo que se pone en las tareas?	1	2	4	3	1	4	5	5
3	¿Se reparten las tareas de manera equitativa en su trabajo?	3	5	4	4	4	4	5	5
4	¿Pueden los trabajadores(as) expresar sus opiniones?	2	2	4	5	4	4	5	5
5	¿Existe compañerismo entre trabajadores(as)?	2	5	5	2	4	5	3	5
6	¿Saben los trabajadores(as) qué se espera de cada uno(a) cuando tienen que cumplir las tareas?	2	3	4	4	4	4	5	5
7	¿Está bien limitado el tiempo que cada persona le dedica al trabajo en la empresa?	1	3	4	5	4	4	5	5
8	¿Existe respeto mutuo entre trabajadores(as)?	1	5	5	5	2	4	5	5
9	¿Se presentan peleas o conflictos por diversos motivos…								
9a	… entre trabajadores(as)?	5	1	2	1	2	1	1	3
9b	… con clientes?	3	2	1	3	3	4	1	1
9c	… con proveedores?	2	1	1	1	2	4	1	1
10	¿Hay un ambiente donde se dan bromas desagradables para algunas personas?	4	1	5	1	3	4	1	1
11	¿Se molesta a trabajadores(as) a través de redes sociales, por otros(as) trabajadores(as) de la misma empresa (correo electrónico, Instagram, Twitter (X), Facebook, etc.)?	4	1	5	1	3	3	1	1

N°	Preguntas	Respuestas Industria		Respuestas Comercio		Respuestas Construcción		Respuestas Salud	
		1	2	3	4	5	6	7	8
12	¿Ocurren hechos de acoso sexual por parte de…								
12a	… trabajadores(as)?	1	1	1	1	1	1	1	1
12b	… clientes?	1	1	1	1	1	1	1	1
12c	… proveedores?	1	1	1	1	1	1	1	1
13	¿Ocurren hechos de maltrato físico (empujones, golpes, patadas) o amenazas de maltrato por parte de…								
13a	… trabajadores(as)?	3	1	1	1	1	1	1	1
13b	… clientes?	1	1	1	2	2	1	1	1
13c	… proveedores?	1	1	1	1	1	1	1	1
14	¿Ocurren situaciones de trato desagradable o denigrante por parte de…								
14a	… trabajadores(as)?	4	1	3	2	2	2	1	1
14b	… clientes?	1	1	1	3	2	3	1	1
14c	… proveedores?	1	1	1	1	1	2	1	1
15	¿Se presentan situaciones de amenaza, de burla o de crítica injustificada por parte de…								
15a	… trabajadores(as)?	3	1	2	1	2	3	1	1
15b	… clientes?	1	1	1	2	1	2	1	1
15c	… proveedores?	1	1	1	1	1	2	1	1
16	¿Se presentan comportamientos incívicos en el trabajo?	4	1	1	2	2	1	1	1
17	¿Se han observado conductas que puedan ser consideradas sexistas o que atentan a grupos minoritarios dentro del trabajo?	1	1	2	1	2	3	1	1

La aplicación del cuestionario en el piloto fue fluida y las preguntas fueron recibidas de forma clara. Durante la comunicación de las preguntas, fue de utilidad recordar la escala de evaluación puesto que las y los participantes, en algunos momentos, solicitaron que se les recordara dicha escala.

En relación con los comentarios recibidos, se destaca lo siguiente:

a) **Comprensibilidad del instrumento:** Si bien, en general, se mencionó que no hubo preguntas o conceptos difíciles de entender, dos personas consideran que definir o explicitar un ejemplo de “comportamiento incívico” facilitaría la comprensión de la pregunta 16.

b) **Escala de respuesta:** A las personas les resultó difícil recordar la escala de frecuencia de respuesta, la cual se repitió en distintas oportunidades. Además, se les preguntó si la escala se podía cuantificar y el ejercicio fue muy confuso. Se recomienda cambiar la escala actual por una que resulte más sencilla de recordar pero que siga siendo subjetiva, de modo tal que se adecúe a la perspectiva de cada entrevistado(a), sin la necesidad de cuantificar.

c) **Confidencialidad y trazabilidad:** Todas las personas sienten que las preguntas mantienen el anonimato de quien responde, debido a la forma en la que están construidas (son preguntas generales).

d) **Revictimización:** Se identificó que aquellas preguntas relacionadas con maltratos físicos, tratos desagradables y burlas pueden generar angustia innecesaria en aquellas personas que

han sido víctimas de este tipo de conductas. No obstante, se observó que en aquellas personas que no han sido víctimas dichas preguntas no provocaron angustia, de modo que se concluye que el malestar no deriva de la naturaleza de las preguntas, sino de la experiencia personal previa.

e) **Tiempo de aplicación:** Las personas sienten que el tiempo para explicar y aplicar el cuestionario es apropiado.
f) **Segmentación de preguntas:** Las personas consideran adecuado diferenciar entre experiencias vividas con trabajadores(as), clientes y proveedores, y todas están de acuerdo con la inclusión de las jefaturas como una cuarta diferenciación.
g) **Periodicidad de aplicación:** Respecto a la frecuencia de aplicación del cuestionario, siete de las personas creen que este debe aplicarse de manera semestral o trimestral. Mientras que una de las entrevistadas (sector Construcción, 2 a 9) sugiere una aplicación mensual.
h) **Identificación de situaciones de violencia y acoso:** Todas las personas validan la utilidad del instrumento para identificar situaciones de violencia y acoso en el trabajo. Sin embargo, destacan que para que el cuestionario sea efectivo, las personas entrevistadas deberían saber qué conductas son consideradas "situaciones de violencia y acoso laboral y sexual" de acuerdo con la Ley 21.643, debido a la posible normalización de algunas de ellas.
i) **Reparaciones no monetarias:** Al indagar sobre las medidas de apoyo no monetarias que les gustaría recibir a las y los trabajadores, tras sufrir situaciones de violencia y acoso laboral y sexual, se logró identificar: Asesoría legal, Tratamiento psicológico, Días de descanso y Programas de reintegración.

En las observaciones finales del proceso de pilotaje (en la pregunta: ¿Quisiera agregar algo más?), se destaca la positiva recepción del cuestionario por partes de los trabajadores(as), quienes mencionan que este les ayuda a *"hacer un análisis del ambiente laboral…y cuestionarse un poco ciertas situaciones que van pasando"* (sector Industria, 2 a 9). No obstante, se realizan dos recomendaciones específicas (sector Comercio, 2 a 9):

a) En la pregunta 11, se menciona que no basta con especificar el tipo de red social a través de la cual se pueden recibir tratos molestos, sino que se debe "*ejemplificar con más casos... En vez de dar ejemplos de redes sociales, decir: en dependencias de la empresa, fuera de la empresa...*".

b) También se indicó la importancia de incluir preguntas sobre la respuesta organizacional ante este tipo de situaciones, específicamente respecto de la existencia de protocolos y el cumplimiento efectivo de los mismos.

A partir del análisis de los resultados del pilotaje, se considera relevante incluir los siguientes ajustes al instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso sexual y laboral en micro y pequeñas empresas:

a) En la pregunta 11, se reemplazan los ejemplos de redes sociales por ejemplos de situaciones donde se molesta a trabajadores(as) en distintos escenarios: ¿Se molesta a trabajadores(as) a través de redes sociales, en el área de trabajo o fuera del área de trabajo, por otros(as) trabajadores(as) de la misma empresa?
b) Con el fin de saber si las micro y pequeñas empresas abordan las situaciones de violencia y acoso laboral y sexual de acuerdo con lo establecido en la normativa, se incluyen preguntas respecto de la existencia de protocolos: ¿Sabe si la empresa cuenta con protocolos de actuación ante la presencia de situaciones de violencia y acoso? ¿Sabe si estos son aplicados?
c) Se incorpora la definición de "comportamiento incívico" previo a la realización de la pregunta correspondiente para facilitar la comprensión y asegurar que la persona entrevistada comprenda el concepto antes de responder.
d) Con el objetivo de facilitar la retención de la escala de evaluación durante la aplicación del instrumento, se reemplazará la escala de frecuencia por la siguiente:
    1. Nunca;
    2. Poco;
    3. A veces;
    4. Mucho;
    5. Siempre.
e) Para aquellas preguntas que buscan diferenciar comportamientos entre trabajadores(as), con clientes y con proveedores, se incorporará la categoría de jefaturas.

8.4. Taller de presentación y validación de la propuesta de instrumento de evaluación a expertos del área de prevención del ISL

El taller comenzó con una breve presentación de los distintos resultados de las fases del estudio, con el objeto de contextualizar a las y los expertos del área de prevención del ISL, para luego mostrar los resultados del piloto del instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas, y terminar con las propuestas protocolares (preventivas, reparativas y de reintegro laboral), que incluyen:

- Capacitaciones / Charlas
- Monitoreo de cumplimiento normativo
- Existencia de protocolos / canales de denuncia
- Asesoría legal
- Tratamiento psicológico
- Días de descanso
- Programas de reintegración

A continuación, se muestran los comentarios levantados durante el desarrollo del taller.

Comentario: Se planteó la relevancia de incluir la perspectiva de género en el cuestionario, consultando si el género actúa como condicionante en los riesgos de acoso y violencia.
Respuesta del equipo de investigación: Se aclaró que la perspectiva de género no se incluye de forma explícita en el cuestionario para resguardar la confidencialidad. No obstante, según los lineamientos de la "Ley Karin", esta perspectiva debe integrarse obligatoriamente en la formulación de los protocolos preventivos.

Comentario 2: Surgió la duda sobre si los espacios de trabajo (abiertos o cerrados) influyen en la aparición de conductas de acoso.
Respuesta del equipo de investigación: El levantamiento cualitativo (entrevistas y grupos focales) indica que el acoso o maltrato no depende de la infraestructura física, sino del comportamiento de los trabajadores(as). Se enfatizó que el entorno físico debe regirse por el Decreto Supremo N°594, que regula las condiciones de saneamiento y seguridad ambiental.

Comentario: Se sugirió complementar el instrumento con preguntas sobre condiciones laborales y cultura organizacional, diferenciando entre conductas permitidas y prevención.

Respuesta del equipo de investigación: Los hallazgos del levantamiento cualitativo y del piloto confirman que las mujeres y las pequeñas empresas muestran menor tolerancia al comportamiento incívico. En contraste, en empresas grandes o con mayoría masculina, las "bromas pesadas" suelen estar normalizadas. Para mitigar esto, se propone fortalecer los protocolos internos, realizar charlas informativas y asegurar canales de denuncia accesibles.

Comentario: Considerando que el 80% de las empresas adheridas al ISL son microempresas, más específicamente de dos a tres trabajadores(as), se recomendó un lenguaje neutral y una estructura simplificada de preguntas.

Respuesta del equipo de investigación: Tras testear versiones del instrumento considerando solo preguntas positivas o negativas (que resultaron en un lenguaje forzado), se optó por una redacción natural. El diseño final agrupa preguntas de tono positivo en la primera mitad y de tono negativo en la segunda, estructura validada con éxito durante el piloto.

Comentario: Se informó el plan de trabajo del ISL para 2026, el cual contempla asesorar a 160 empresas en la implementación de reglamentos internos y protocolos de prevención bajo la "Ley Karin".

Comentario final: La contraparte técnica consultó a las y los prevencionistas de riesgo del ISL sobre la idoneidad del instrumento presentado, quienes manifestaron su conformidad y aprobación.

8.5. Propuesta de instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas posterior al pilotaje

Este cuestionario es una herramienta de detección y evaluación de riesgos de violencia y acoso en el trabajo para micro y pequeñas empresas. Los temas tratados son estrictamente confidenciales y toda la información será analizada resguardando el anonimato de quienes lo respondan. El instrumento por aplicar consta de 19 preguntas, las cuales deberán ser calificadas de acuerdo con una escala de frecuencia, que contempla las siguientes opciones: (1) Nunca; (2) Poco; (3) A veces; (4) Mucho; y (5) Siempre.

N°	Preguntas	Frecuencia				
		1	2	3	4	5
1	¿En su trabajo se alcanza a terminar a tiempo las tareas encomendadas?					
2	¿En su trabajo se reconoce o estimula adecuadamente el esfuerzo que se pone en las tareas?					
3	¿Se reparten las tareas de manera equitativa en su trabajo?					
4	¿Pueden los trabajadores(as) expresar sus opiniones?					
5	¿Existe compañerismo entre trabajadores(as)?					
6	¿Saben los trabajadores(as) qué se espera de cada uno(a) cuando tienen que cumplir las tareas?					
7	¿Está bien limitado el tiempo que cada persona le dedica al trabajo en la empresa?					
8	¿Sabe si la empresa cuenta con protocolos de actuación ante la presencia de situaciones de violencia y acoso?					
9	¿En caso de existir, sabe si estos protocolos son aplicados?					
10	¿Existe respeto mutuo entre trabajadores(as)?					
11	¿Se presentan peleas o conflictos por diversos motivos…					
11a	… entre trabajadores(as)?					
11b	… con clientes?					
11c	… con proveedores?					
11d	… con jefaturas?					
12	¿Hay un ambiente donde se dan bromas desagradables para algunas personas?					
13	¿Se molesta a trabajadores(as) por otros(as) trabajadores(as) de la misma empresa en las dependencias de la empresa, fuera de la empresa o a través de redes sociales?					
14	¿Ocurren hechos de acoso sexual por parte de…					
14a	… trabajadores(as)?					
14b	… clientes?					
14c	… proveedores?					
14d	… con jefaturas?					
15	¿Ocurren hechos de maltrato físico (empujones, golpes, patadas) o amenazas de maltrato por parte de…					
15a	… trabajadores(as)?					
15b	… clientes?					
15c	… proveedores?					
15d	… con jefaturas?					
16	¿Ocurren situaciones de trato desagradable o denigrante por parte de…					
16a	… trabajadores(as)?					
16b	… clientes?					
16c	… proveedores?					
16d	… con jefaturas?					
17	¿Se presentan situaciones de amenaza, de burla o de crítica injustificada por parte de…					
17a	… trabajadores(as)?					
17b	… clientes?					
17c	… proveedores?					
17d	… con jefaturas?					
18	¿Se presentan comportamientos incívicos en el trabajo? (*) Se entiende por “comportamiento incívico” a conductas descorteses o groseras de baja intensidad que violan las normas de respeto mutuo en el lugar de trabajo. A menudo surgen del descuido de las normas sociales. A diferencia del acoso, su intención de causar daño puede ser ambigua, pero se manifiesta en acciones como el desdén, la falta de consideración por el tiempo de los demás, el uso de tono sarcástico, o ignorar deliberadamente a colegas. Aunque son actos aislados o sutiles, su repetición deteriora el clima organizacional y constituye un factor de riesgo psicosocial que debe ser gestionado bajo los principios de la “Ley Karin”.					
19	¿Se han observado conductas que puedan ser consideradas sexistas o que atentan a grupos minoritarios dentro del trabajo?					

El análisis de los resultados derivados de este estudio piloto debe considerar la naturaleza de las dimensiones evaluadas. Es fundamental precisar que la recurrencia en ciertas respuestas no es neutra, sino que actúa como un indicador de riesgo: a mayor frecuencia de determinadas conductas reportadas, aumenta la probabilidad de existencia de situaciones de acoso laboral, sexual o violencia en el entorno de trabajo. Por tanto, la interpretación de la información no solo cuantifica incidentes, sino que permite mapear áreas críticas donde la vulnerabilidad es más evidente.

a) Preguntas 1 a 10:

   Son afirmaciones positivas.

   Por ejemplo, en la pregunta 4 (¿Pueden los trabajadores(as) expresar sus opiniones?), ante una respuesta asociada a mayor frecuencia (opciones “Mucho” o “Siempre”), menor es la posibilidad de presencia de riesgos.

b) Preguntas 11 a 19:

   Son afirmaciones negativas.

   Por ejemplo, en la pregunta 12 (¿Hay un ambiente donde se dan bromas desagradables para algunas personas?), ante una respuesta asociada a mayor frecuencia (opciones “Mucho” o “Siempre”), mayor es la posibilidad de presencia de riesgos.

Para facilitar la comprensión y el análisis de las respuestas, se establece una clasificación visual de la posibilidad de presencia de riesgos mediante un código de colores, lo que permite una interpretación clara, rápida y homogénea, la cual se muestra en la siguiente tabla:

	1. Nunca	**2. Casi nunca**	**3. Algunas veces**	**4. Frecuentemente**	**5. Muy frecuentemente**
Preguntas 1 a 10 (afirmaciones positivas)					
Preguntas 11 a 19 (afirmaciones negativas)					

Nota: El color rojo indica mayor posibilidad de presencia de riesgos, la cual va disminuyendo según color hasta llegar al color verde.

9. Consolidado de conclusiones del levantamiento cualitativo y propuestas de mejora en el ámbito normativo y de programas y/o actividades de prevención

En esta sección se integran los resultados de la fase cualitativa, cuyas conclusiones sirven de base para la formulación de propuestas de mejora. En primer lugar, se presentan los hallazgos de las entrevistas y grupos focales, segmentados por cada dimensión abordada. Posteriormente, se analizan los factores protectores y de riesgo, seguidos de los aspectos relativos a las políticas de prevención del acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo. Finalmente, se detallan las propuestas de mejora en términos de normativa y programas de prevención.

9.1. Consolidado de conclusiones de las entrevistas y grupos focales según las dimensiones del estudio

En consideración de los resultados y los hallazgos obtenidos en esta etapa del estudio, se presentan las principales conclusiones del trabajo realizado, estructuradas de la siguiente forma: en primer lugar, se abordan las conclusiones a partir de las tres dimensiones de indagación establecidas en el estudio (Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo; Percepciones sobre acoso laboral, sexual y violencia en el lugar de trabajo; y Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral, sexual y la violencia), haciendo foco en diferencias por rubro, tamaño de la empresa y género del entrevistado(a), cuando corresponda. En una segunda parte, se presenta un análisis respecto a los factores protectores y factores de riesgo frente al acoso sexual y laboral y la violencia en el lugar de trabajo que se identificaron en el estudio. Finalmente, en la tercera parte, se concluye respecto a las estrategias efectivas de prevención y de abordaje de situaciones de acoso o violencia.

9.1.1. Conclusiones a partir de las tres dimensiones de indagación establecidas en el estudio

9.1.1.1. Características laborales y organizacionales del lugar de trabajo

De acuerdo con los hallazgos derivados de las entrevistas y los grupos focales, las micro y pequeñas empresas participantes exhiben, en términos generales, condiciones laborales percibidas como positivas tanto por la parte empleadora como por la trabajadora. Se destaca un entorno de relaciones cercanas, de trato directo y respeto, sustentados en estructuras organizacionales informales que no parecen comprometer el funcionamiento de las entidades ni la seguridad de quienes trabajan en ellas. Sin embargo, se identifican situaciones normalizadas de trato brusco o

bromas pesadas, especialmente en sectores de predominio masculino. Estas conductas, interpretadas a veces como "parte del ambiente laboral", evidencian una cultura organizacional de permisividad frente a interacciones irrespetuosas. Tal como advierte OIT (2019), la naturalización de estos comportamientos puede constituir el primer paso hacia situaciones de maltrato.

Si bien se observan buenas relaciones laborales al interior de las empresas, la gestión de conflictos suele depender exclusivamente de conversaciones informales con jefaturas que, en muchos casos, carecen de formación en liderazgo o manejo de crisis. Esto puede derivar en una superposición de los roles profesionales con los vínculos personales. Al mismo tiempo, los estilos de liderazgo no planificados pueden reproducir dinámicas de poder asimétricas y dificultar la comunicación proactiva sobre riesgos (Rodríguez-Muñoz et al., 2020); es decir, se pierde la capacidad de anticipar el conflicto antes de que escale, ya que solo se habla del problema cuando este ya se ha manifestado.

Al respecto, el tamaño de la organización es un determinante. Mientras que en las empresas más pequeñas (2 a 9 personas) predomina la informalidad, la multifuncionalidad y los vínculos de tipo familiar; en aquellas de entre 10 y 24 personas —especialmente en los sectores de Industria y Comercio— se observa una incipiente formalización de roles, aun cuando persisten procesos informales.[44]

En general, quienes participaron de las entrevistas y grupos focales valoran el esfuerzo por mantener espacios seguros y zonas de descanso. Estas percepciones son consistentes con el marco teórico que define las condiciones de trabajo como los aspectos físicos, técnicos y ambientales que influyen en la seguridad y el bienestar (Subsecretaría de Salud Pública, 2022). No obstante, en varios casos se evidencian limitaciones de espacio, ruido ambiental y deficiencias en servicios básicos (comedor, baños, vestidores). Si bien estas carencias no se vinculan directamente a situaciones de acoso o violencia, pueden operar como factores de malestar cotidiano y de vulnerabilidad.

[44] Ejemplo ilustrativo: En una empresa de 5 personas (micro), el dueño imparte instrucciones verbales mientras almuerza con el equipo, diluyendo la jerarquía y confiando en la "buena voluntad" para resolver roces. En cambio, en una empresa de 20 personas (pequeña), ya existe un encargado de bodega y un reglamento interno escrito, pero ante un conflicto de acoso, el trabajador sigue acudiendo a hablar "en confianza" con el dueño en lugar de activar el canal de denuncia formal, evidenciando que la estructura existe en el papel pero la cultura sigue siendo informal.

El análisis por sector económico muestra que el rubro de la Construcción presenta los mayores esfuerzos por adecuarse a las normativas de seguridad, incluyendo aspectos de género (como baños diferenciados según sexo). No obstante, persiste un desafío simbólico: las mujeres en roles de jefatura o como trabajadoras en sectores tradicionalmente masculinizados (como Construcción o Industria) enfrentan obstáculos para el pleno reconocimiento de su autoridad.

Los grupos focales evidenciaron específicamente que la sobrecarga de trabajo o la presión por cumplir metas se gestiona mediante mecanismos tales como compensaciones monetarias, flexibilidad horaria o acuerdos informales entre la administración y los equipos. Estas dinámicas reflejan condiciones de trabajo poco estructuradas, donde la asignación de tareas responde más a la inmediatez operativa que a procedimientos definidos (Einarsen et al., 2020).

Bajo el enfoque de la OIT (Convenio N°190, art. 9) y el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales (Subsecretaría de Salud Pública, 2022), estas dinámicas deben considerarse como riesgos indirectos que pueden contribuir a generar climas de tensión. En este sentido, las micro y pequeñas empresas enfrentan el desafío de equilibrar recursos limitados con la necesidad de ofrecer entornos físicos seguros, entendiendo que el clima organizacional se construye sobre la percepción colectiva de estas condiciones (Segredo et al., 2017).

En síntesis, los espacios de trabajo en las micro y pequeñas empresas combinan fortalezas, como la proximidad y el sentido de comunidad, con debilidades asociadas a condiciones materiales limitadas, sobrecarga laboral y un liderazgo informal. Las particularidades por rubro son evidentes: Construcción e Industria enfrentan condiciones ambientales adversas y una cultura laboral fuertemente masculinizada, tolerante a las bromas pesadas y a la comunicación brusca; el sector Comercio lidia con el maltrato verbal por parte de clientes; y el sector Salud se ve tensionado por la alta demanda asistencial. Estas condiciones podrían favorecer el acoso o el maltrato si no se implementan políticas claras de organización y cuidado. Por consiguiente, se concluye que fortalecer la formación en liderazgo, optimizar las condiciones físicas y fomentar el diálogo sistemático son pasos urgentes para consolidar entornos laborales sostenibles.

9.1.1.2. Percepciones sobre acoso laboral, sexual y violencia en el lugar de trabajo

Se destacan relaciones laborales armoniosas y libres de acoso, una cualidad que se atribuye a la cercanía en los equipos de trabajo (algunos con lazos familiares), la comunicación directa y un clima general de respeto. No obstante, esta percepción positiva contrasta con la naturalización de ciertas prácticas que podrían constituir formas sutiles de violencia o discriminación, tales como las bromas normalizadas, el trato diferenciado o los mecanismos de exclusión simbólica. En particular, en los sectores de Construcción e Industria, se advierten comentarios racializados o nacionalistas hacia personas extranjeras; expresiones que son toleradas o incluso validadas como "signos de confianza". Asimismo, se identifican formas encubiertas de discriminación de género, manifestadas en la subvaloración de mujeres en roles de liderazgo o en la reproducción de estereotipos protectores que limitan su autonomía. En empresas con jefaturas femeninas, especialmente en sectores altamente masculinizados, se registran mayores tensiones y resistencias por parte de los hombres, lo cual reafirma la necesidad de fortalecer una cultura de equidad de género en el trabajo.

Los relatos de quienes participaron en las entrevistas y grupos focales respecto al acoso laboral, el acoso sexual y la violencia provienen tanto de experiencias personales como de situaciones observadas en otros contextos. Esto permite inferir que los significados y las actitudes hacia estas problemáticas se construyen socialmente, más allá del entorno laboral específico. Los casos reportados de acoso laboral en las empresas actuales son escasos; la mayoría de los testimonios se remiten a experiencias previas en otros empleos o a situaciones enfrentadas por terceras personas.

A pesar de que el acoso suele asociarse principalmente con agresiones frontales, insultos u hostigamientos, emergen episodios de descalificaciones, exclusiones o trato desigual que no siempre se reconocen como formas de acoso laboral. Estas conductas suelen ser minimizadas, catalogándolas como "malos modos" o "parte de la cultura laboral", lo que evidencia una profunda normalización de dinámicas irrespetuosas o abusivas. Esta falta de reconocimiento es recurrente en rubros de fuerte presencia masculina, donde los gritos o el trato brusco son percibidos como habituales, a pesar del evidente malestar que generan. Tal como se ha planteado con anterioridad, el Convenio N°190 de la OIT define el acoso y la violencia como comportamientos o prácticas inaceptables que pueden resultar en daño físico, psicológico, sexual o económico, ampliando la mirada hacia las dimensiones emocionales y simbólicas de la afectación.

En cuanto al acoso sexual —caracterizado por comentarios inapropiados, insinuaciones o gestos no consentidos dirigidos principalmente hacia mujeres—, los hallazgos indican que su reporte proviene mayoritariamente del recuerdo de experiencias pasadas. Se señala, además, que las empresas no siempre adoptaron posturas firmes frente a estos casos, dejando a las víctimas en una posición de desprotección. La subvaloración del acoso sexual constituye, por tanto, una barrera crítica para la prevención, dificultando la construcción de una verdadera cultura de respeto (Lippel, 2010).

Adicionalmente, se observa una brecha significativa entre el marco legal y la comprensión cotidiana de las conductas. Mientras que el acoso sexual es identificado con mayor claridad bajo la normativa, aquellos comportamientos vinculados al acoso laboral —tales como el trato brusco, los gritos, las exclusiones o la desigualdad de trato— suelen ser invisibilizados en organizaciones con baja formalización (Yopan, 2021). La Recomendación N°206 de la OIT enfatiza que una prevención efectiva requiere reducir drásticamente la tolerancia organizacional hacia estas prácticas. Resulta imperativo considerar el daño psicológico derivado de estas dinámicas (angustia, desmotivación y deterioro del bienestar), las cuales pueden desencadenar un proceso de desgaste acumulativo que afecta la salud mental y el compromiso organizacional (Einarsen et al., 2020).

Finalmente, evitar la relativización de la gravedad de estas conductas representa un desafío central bajo el enfoque del Convenio N°190 y la Ley N°21.643. Sin una comprensión compartida sobre qué constituye exactamente el acoso y la violencia, las medidas institucionales pierden toda efectividad. Por consiguiente, las estrategias preventivas deben priorizar la sensibilización, la formación en liderazgo respetuoso y la generación de confianza en los mecanismos de denuncia y reparación, con el fin de consolidar entornos de trabajo verdaderamente seguros y libres de violencia.

9.1.1.3. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral, sexual y la violencia

Las políticas formales destinadas a prevenir o abordar el acoso laboral y sexual son, en la mayoría de los relatos, escasas o inexistentes. Actualmente, la prevención y gestión de conflictos se sustenta de manera predominante en mecanismos informales y en la intervención directa de la parte empleadora. Solo algunas empresas —principalmente aquellas que reciben asesoría externa del ISL o de empresas mandantes en el sector Construcción— han implementado charlas de sensibilización. Estas acciones surgen, en gran medida, como respuesta a las exigencias legales de la “Ley Karin” (Ley

N°21.643), la cual ha comenzado a impulsar cambios incipientes y capacitaciones sobre el trato y el respeto, aunque su abordaje es todavía superficial.

Se constató que las empresas observadas no presentan políticas formales, protocolos específicos ni procedimientos sistematizados para la prevención, investigación, sanción y reparación en situaciones de acoso laboral, sexual o violencia. En su lugar, predominan espacios informales de resolución basados en la comunicación directa entre las partes involucradas o en la mediación de la jefatura. Si bien estas prácticas son valoradas por la cercanía que proyectan, resultan insuficientes para garantizar una protección efectiva a las víctimas o para asegurar la coherencia institucional en el tratamiento de los casos.

Al respecto, desde la administración de algunas empresas se sostiene que el tamaño reducido de sus organizaciones o la existencia de "entornos familiares" no ameritan la creación de protocolos. Sin embargo, esta percepción conlleva un alto riesgo de desprotección. Como señala Segredo et al. (2017), las culturas organizacionales de proximidad pueden favorecer la cohesión, pero también tienden a minimizar los conflictos, inhibiendo la acción preventiva necesaria. En este sentido, existe una confusión crítica entre tener un "buen clima laboral" y contar con una política de protección real, debido a que las jefaturas suelen asumir que el trato respetuoso es suficiente; una creencia que limita severamente el cumplimiento de las obligaciones establecidas por la Ley N°21.643.

En cuanto a la formación, destaca la falta de espacios de capacitación, pues gran parte de quienes participaron en el levantamiento cualitativo declararon no haber recibido información sobre la normativa ni sobre el acoso y la violencia en el trabajo. De acuerdo con el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales (Subsecretaría de Salud Pública, 2022), esta carencia de instrucción constituye un factor de riesgo psicosocial que debilita las competencias individuales y colectivas para la gestión de conflictos. Pese a ello, se identificaron buenas prácticas —como charlas de sensibilización, buzones anónimos o la designación de una persona de confianza para canalizar inquietudes— que demuestran una predisposición favorable cuando existe un liderazgo comprometido. Según Einarsen et al. (2020), la construcción de entornos laborales seguros depende de la coherencia entre las políticas y los valores de la organización, lo que sugiere que la proximidad puede transformarse en un valioso recurso preventivo si se orienta deliberadamente hacia el cuidado.

Las estructuras horizontales y la comunicación directa que caracterizan a estas empresas facilitan la adopción de medidas sencillas pero significativas, tales como instancias regulares de diálogo, acuerdos explícitos de respeto y la incorporación de contenidos preventivos en las reuniones de equipo. Aunque estas acciones no reemplazan a los protocolos formales, representan pasos viables hacia la consolidación de una cultura de prevención.

En conclusión, la gestión frente al acoso y la violencia se encuentra en una etapa inicial, caracterizada por acciones voluntaristas y un marcado desconocimiento normativo. Al depender mayormente del criterio individual de las jefaturas, se generan profundas desigualdades en la protección de la fuerza laboral.

9.1.2. Conclusiones respecto a la identificación de factores protectores y de riesgo en el marco del acoso y la violencia en el lugar de trabajo

En el marco conceptual desarrollado en este estudio, se identifican múltiples aspectos que pueden actuar como factores protectores o factores de riesgo frente al acoso laboral, el acoso sexual y la violencia en el trabajo. Estos aspectos se derivan del análisis legal, psicológico, sociológico y organizacional del fenómeno. A continuación, se presenta un análisis de estos factores en las micro y pequeñas empresas, con base en dicho marco conceptual y en los resultados arrojados por el trabajo de campo.

9.1.2.1. Una mirada a los factores protectores a partir de los resultados del estudio

A partir del análisis de las entrevistas y los grupos focales, se identifican condiciones y prácticas cotidianas que, desde la experiencia de los equipos y los empleadores(as), favorecen o dificultan la prevención de estas problemáticas. Para este estudio, se entiende por factores protectores aquellas condiciones que contribuyen a prevenir o mitigar el acoso y la violencia en el lugar de trabajo.

a) **Cultura organizacional preventiva:** Entendida como aquella que promueve el respeto mutuo, normas claras y la no tolerancia al acoso, disuadiendo los comportamientos abusivos.

De acuerdo con los hallazgos, las empresas participantes promueven un clima de respeto y comunicación directa que inhibe naturalmente las conductas abusivas. Este entorno, descrito por el personal como “tranquilo” y colaborativo, se sustenta en el cumplimiento de acuerdos cotidianos y en una alta flexibilidad ante necesidades personales. En organizaciones de tamaño reducido o familiares, la cercanía de los vínculos actúa como un elemento amortiguador frente a conflictos, permitiendo que la interacción diaria facilite la detección temprana de tensiones o incomodidades. No obstante, se observa que esta cultura preventiva reside mayoritariamente en la buena voluntad, careciendo de normas explícitas o políticas escritas. Si bien esta dinámica configura una barrera ética donde el maltrato es menos tolerado, su falta de institucionalización representa un desafío para garantizar la sostenibilidad y la protección efectiva de estos espacios a largo plazo.

b) Calidad del liderazgo: Entendido como un liderazgo efectivo, proactivo y comprometido con el respeto y el bienestar, el cual actúa como barrera frente a conductas de acoso.

El estudio identifica un liderazgo presente, accesible y empático que resulta fundamental para la resolución directa de conflictos y el mantenimiento del clima laboral. Un aspecto clave es el rol de la jefatura como figura protectora frente a agresiones de clientes, evitando que el personal quede expuesto a maltratos por parte de terceros. Esta disponibilidad de la autoridad para apoyar y mediar genera confianza, resguarda el bienestar del equipo y consolida un entorno sano. Sin embargo, aunque esta cercanía favorece la prevención y la detección temprana de tensiones, su efectividad se limita a equipos pequeños.

c) Confianza organizacional: Concebida como la percepción de transparencia y apoyo institucional que fomenta que las personas se sientan seguras para trabajar y, de ser necesario, denunciar sin temor.

En los relatos predomina una percepción de seguridad en el espacio de trabajo. Asimismo, existe una confianza interpersonal con la jefatura facilitada por el tamaño reducido de las empresas, lo que permite al personal sentir que puede dialogar directamente con sus superiores. Sin embargo, esta confianza se apoya en la informalidad de las relaciones y no siempre se traduce en canales que permitan realizar potenciales denuncias, lo que podría convertirse en una limitante ante casos reales de acoso.

d) **Participación activa de la administración y de los equipos** Donde el involucramiento conjunto facilita la corresponsabilidad en la prevención y el manejo de potenciales conflictos.

La cercanía diaria entre jefaturas y equipos facilita la participación informal en la resolución de problemas y en la toma de decisiones. Aunque no existen instancias institucionalizadas, diversos espacios cotidianos —como reuniones breves, coordinación de tareas y actividades grupales— refuerzan el sentido de comunidad y la comunicación horizontal. Estos encuentros permiten compartir información relevante y actúan como mecanismos preventivos al identificar tensiones antes de que escalen. Si bien esta disposición consolida un modelo de gestión basado en la proximidad, su efectividad depende de la voluntad de las partes, al carecer de una estructura que garantice su continuidad.

e) **Estrategias de prevención y sensibilización:** Dispositivos del tipo capacitaciones, protocolos claros y campañas educativas que fortalecen la prevención.

En algunas empresas se observan los primeros pasos hacia la prevención, motivados especialmente por la entrada en vigor de la "Ley Karin". En varias de ellas se han realizado capacitaciones o charlas informativas; no obstante, la gran mayoría carece de estrategias permanentes, necesarias para que permitan una prevención real.

f) **Procedimientos de denuncia y reparación eficaces:** Instancias fundamentales para identificar situaciones problemáticas, garantizar justicia y brindar protección oportuna a las víctimas.

Este tipo de procedimientos está ausente en casi todas las empresas estudiadas. Si bien en la muestra se identificaron muy pocas problemáticas —siendo casos sumamente puntuales—, los conflictos suelen resolverse de forma informal, dialogada y sin registro. Aunque esto puede resultar funcional para problemas menores, resulta inadecuado frente a casos de acoso o violencia, ya que la sola informalidad no garantiza protección ni una reparación adecuada.

g) **Apoyo psicológico y legal a víctimas:** Referido a dispositivos de ayuda orientados a reducir el daño emocional y facilitar la recuperación de las personas afectadas.

Con base en los resultados, no se reportan mecanismos claros de apoyo institucional a víctimas de violencia laboral o sexual. Tampoco se observa una articulación con servicios externos especializados, como los organismos administradores. Esto representa una brecha importante en la protección de la fuerza laboral frente a estas experiencias.

h) **Evaluación de riesgos psicosociales:** Entendida como herramientas (como el cuestionario CEAL-SM u otras) que ayudan a identificar factores de riesgo antes de que se traduzcan en situaciones de violencia.

Las empresas no reportan el uso de herramientas formales para evaluar riesgos psicosociales de forma autónoma. La detección de tensiones o sobrecargas depende casi exclusivamente de la percepción o experiencia de la jefatura, sin procedimientos técnicos que permitan anticiparse a los escenarios de riesgo.

i) **Ambiente laboral saludable y cultura del buen trato:** Referido al lugar donde se vivencia un clima de respeto, inclusión y seguridad emocional.

Existe una valoración transversal del ambiente laboral, definido por la cordialidad y por jefaturas atentas a las necesidades personales. Esto se suma a la percepción positiva de las condiciones materiales y los espacios de descanso, factores que mitigan el estrés cotidiano. No obstante, esta satisfacción convive con tratos desiguales o burlas normalizadas que no son problematizadas por los equipos. Por otro lado, se valora profundamente el respeto a los tiempos de pausa, entendido como una señal concreta de consideración. Estas condiciones físicas y organizacionales contribuyen a sostener climas saludables, especialmente en rubros con una demanda operativa variable.

Síntesis de los factores protectores

En síntesis, las relaciones interpersonales cercanas y la comunicación directa —tanto entre pares como con la administración— constituyen un soporte fundamental para el bienestar y la resolución temprana de conflictos. Estas características, sumadas al contacto cotidiano, generan un sentido de pertenencia y confianza que permite abordar desacuerdos sin necesidad de escalarlos a instancias formales. Desde la perspectiva de Segredo et al. (2017), este tipo de cultura organizacional horizontal

actúa como una barrera psicosocial de protección al reducir la distancia jerárquica y fortalecer los vínculos de apoyo social.

El liderazgo cercano aparece como un factor de protección clave; se aprecian ambientes laborales más sanos donde las jefaturas escuchan, reconocen el trabajo y tratan a las personas con respeto. Este patrón confirma lo señalado por Rodríguez-Muñoz et al. (2020), quienes destacan que la calidad del liderazgo es un determinante crucial de los climas laborales y del bienestar psicológico.

Asimismo, los relatos dan cuenta de prácticas espontáneas de cuidado mutuo: apoyo entre pares, solidaridad ante problemas personales y disposición a conversar los conflictos. Estas experiencias informales constituyen expresiones de una ética de cuidado incipiente. El desafío mayor, como advierten Einarsen et al. (2020), radica en transformar esta buena disposición en prácticas institucionalizadas mediante espacios regulares de conversación, protocolos conocidos y procedimientos de acompañamiento. La confianza interpersonal es un capital protector invaluable, pero requiere de un respaldo estructural normativo para poder sostenerse en el tiempo.

9.1.2.2. Una mirada a los factores de riesgo a partir de los resultados del estudio

Se consideran factores de riesgo aquellas condiciones, elementos o circunstancias del contexto laboral que favorecen o intensifican la aparición de violencia, acoso laboral o sexual, o que mantienen latente su posibilidad de ocurrencia. Estos factores se asocian tanto a experiencias actuales como a vivencias pasadas en otros empleos; esto evidencia que, aunque quienes participaron no perciben una presencia generalizada de acoso en sus trabajos actuales, reconocen riesgos estructurales y culturales que deben atenderse.

a) **Estilos de liderazgo inadecuados:** Como el liderazgo pasivo (laissez-faire) o autoritario, el cual está directamente asociado al aumento del acoso.

El estudio identifica que, pese al predominio de liderazgos positivos, la excesiva familiaridad puede derivar en ambigüedad y falta de autoridad. Asimismo, persisten resistencias al liderazgo femenino en sectores de predominio masculino. Los testimonios refieren experiencias de acoso vinculadas a jefaturas autoritarias, tratos bruscos y presiones por metas injustificadas, mayormente en empleos

previos. El riesgo principal radica en liderazgos arbitrarios y poco predecibles, donde el trato depende del "carácter" o estado de ánimo de la jefatura. Estas dinámicas generan inseguridad y una sensación de injusticia que deteriora el clima laboral; un riesgo que se potencia ante la falta de mecanismos formales de supervisión directa.

b) Cargas laborales excesivas: En tanto generan estrés crónico, lo que puede detonar conflictos y hostilidad.

El estudio identifica fluctuaciones en la carga laboral por demanda estacional que, aunque no suelen percibirse como problemáticas, generan presión y desgaste emocional ante la falta de mecanismos claros de distribución. Se reportan sobrecargas por falta de personal, cobertura de ausencias y funciones no planificadas que, pese a compensarse con acuerdos informales o pagos, derivan en el cansancio acumulado de sentirse "siempre al límite". En sectores como Comercio u otros servicios de atención, la alta afluencia de público incrementa la intensidad del trabajo, elevando el desgaste cuando no existe una organización equitativa de las tareas ni una planificación que logre mitigar efectivamente el impacto de la inmediatez operativa.

c) Desigualdad de género y sexismo: Entendidos como patrones de relación que contribuyen directamente al acoso sexual y a la violencia basada en género en el espacio de trabajo.

El estudio identifica prácticas naturalizadas de discriminación simbólica y subvaloración del liderazgo femenino —especialmente en sectores masculinizados como Construcción e Industria—, lo que opera efectivamente como un factor de riesgo oculto en la cotidianeidad laboral. A diferencia de estos, en rubros con mayor presencia femenina (como Comercio y Salud) no se observan dichas desigualdades internas; sin embargo, las mujeres enfrentan una mayor exposición a la violencia y el acoso sexual por parte de clientes. Los testimonios sobre acoso sexual y sexismo provienen mayoritariamente de experiencias pasadas o ajenas, lo que sugiere que estas conductas son parte de un entorno laboral más amplio y actúan como un riesgo latente.

d) Climas organizacionales permisivos o negativos: Entendidos como culturas laborales donde no se sanciona ni se visibiliza el acoso, facilitando su potencial normalización.

Aunque predominan los buenos climas laborales, persiste una preocupante tolerancia hacia bromas ofensivas y una baja conciencia sobre su impacto. En rubros masculinizados como Construcción e Industria, los tratos bruscos se consideran habituales y como "parte del oficio", lo que favorece la normalización de violencias sutiles o cotidianas. Estas conductas, aunque no siempre se etiqueten como acoso, generan malestar y tensiones que erosionan el bienestar. La falta de normas explícitas de convivencia dificulta el establecimiento de límites claros, permitiendo que la agresión cotidiana escale hacia el maltrato ante la ausencia de espacios de diálogo sobre sus efectos reales.

e) **Falta de protocolos y políticas claras:** Entendida como la ausencia de reglas explícitas que dificultan la prevención y la sanción.

El estudio revela una debilidad estructural: la mayoría de las empresas carece de protocolos y procedimientos claros para prevenir, denunciar o investigar el acoso. Este hallazgo transversal muestra que las acciones actuales son informales y no ofrecen garantías de confidencialidad ni rutas de protección definidas. Al no existir una normativa interna, los conflictos se resuelven caso a caso según el criterio de la jefatura, lo que genera incertidumbre e impide la imparcialidad. Esta falta de formalización deja a las víctimas sin un marco institucional de apoyo efectivo.

f) **Falta de formación y sensibilización:** Condición que limita la capacidad de los equipos para identificar y actuar ante el acoso.

Salvo en casos donde ha intervenido el ISL o la empresa mandante, no hay una formación sistemática sobre convivencia, derechos laborales o prevención del acoso. La sensibilización es todavía una tarea pendiente. Pese a las charlas sobre la "Ley Karin", la información suele ser superficial y carece de orientación práctica. Esta brecha limita el reconocimiento del acoso y la activación de denuncias, restándole eficacia a la norma. En este escenario, resalta el rol de los especialistas en prevención como actores estratégicos para fortalecer la sensibilización interna.

g) **Conductas incívicas normalizadas:** Referidas principalmente a burlas o exclusiones que pueden escalar hacia situaciones de acoso crónico.

Dentro de los hallazgos se describen casos de burlas entre pares, apodos ofensivos o comentarios racializados que son relativizados como “parte de la confianza” del grupo. Esto representa un riesgo real de escalamiento hacia la violencia psicológica o el acoso persistente, aun cuando no sea reconocido como tal en las entrevistas y grupos focales.

h) Temor por denunciar: Factor que disuade a las víctimas de buscar apoyo, perpetuando la impunidad de quien agrede.

Aunque no se declara explícitamente, la falta de protocolos y canales formales de denuncia genera inseguridad y reticencia a reportar maltratos para “evitar problemas” con la jefatura. Esta vulnerabilidad se acentúa en empresas pequeñas y familiares, donde la cercanía con dueños o administradores impide la neutralidad necesaria para plantear reclamos. Al depender de mecanismos informales, persiste la percepción de que denunciar solo tensionaría las relaciones sin lograr efectos concretos, limitando el abordaje adecuado del acoso.

i) Exigencias emocionales mal gestionadas: Referidas a los requerimientos que surgen por la alta demanda de interacción con terceras personas, los cuales, sin soportes de apoyo o monitoreo, pueden derivar en situaciones de violencia.

En sectores como Salud y Comercio, la alta exposición al público genera riesgos de violencia verbal y física que carecen de mecanismos formales de contención emocional o resguardo institucional. En contraste, los sectores de Construcción e Industria presentan escasa interacción externa, pero, al igual que los otros rubros, confían la resolución de conflictos al diálogo directo sin un monitoreo sistemático. Esta falta de acompañamiento obliga a que cada persona gestione individualmente el desgaste y las agresiones de clientes, incrementando los riesgos psicosociales. La ausencia de protocolos preventivos evidencia una carencia estructural de apoyo emocional ante situaciones críticas.

Síntesis de los factores de riesgo

En términos generales, la evidencia recogida en esta etapa muestra que las micro y pequeñas empresas estudiadas operan con climas laborales sanos, liderazgos cercanos y relaciones de confianza que actúan como factores protectores informales. Sin embargo, esta confianza no reemplaza la necesidad de contar con políticas, protocolos y sensibilización explícita frente a la violencia y el acoso. Los factores de riesgo identificados reflejan una combinación de condiciones estructurales, exigencias operativas y pautas culturales que pueden favorecer la aparición de conflictos.

Por un lado, la sobrecarga de trabajo —generada por plazos exigentes y falta de personal en periodos críticos— produce un estrés que, de acuerdo con el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales (Subsecretaría de Salud Pública, 2022), detona conflictos interpersonales. Asimismo, cuando el liderazgo carece de comunicación o manifiesta favoritismos, se debilita la seguridad psicológica de los equipos (Einarsen et al., 2020), favoreciendo dinámicas abusivas y mermando la cohesión organizacional.

Por otro lado, la falta de institucionalización, sumada a la normalización de prácticas discriminatorias y sexistas, configura un entorno altamente vulnerable. Esta normalización relativiza los límites del respeto y tiende a silenciar a las víctimas (Lippel, 2010), especialmente cuando se intersectan dimensiones de género y asimetrías de poder. La ausencia transversal de canales formales de denuncia agrava esta desprotección, ya que la resolución puramente informal impide reconocer patrones de maltrato. Como advierte Yopan (2021), esta falta de institucionalidad invisibiliza la violencia laboral, dificultando tanto la prevención efectiva como la reparación ante conflictos jerárquicos.

Interacción entre factores

El análisis muestra que los factores protectores y de riesgo son dimensiones complementarias. La cercanía y la confianza interpersonal —tanto entre pares como con las jefaturas— pueden operar como mecanismos de protección o de vulnerabilidad, dependiendo del modo en que se gestionen. Cuando la comunicación se combina con claridad de roles, un liderazgo coherente y espacios de

participación, se construye un entorno preventivo. Por el contrario, si la gestión se basa únicamente en las relaciones personales, careciendo de normas o estructuras formales, esa misma cercanía puede transformarse rápidamente en una fuente de riesgo.

Por lo tanto, la construcción de entornos laborales seguros depende de la capacidad organizacional para fortalecer los factores protectores y mitigar los de riesgo. Esto requiere avanzar decididamente hacia una política formal y una cultura de prevención activa, sustentada en un liderazgo positivo, el respeto mutuo, la participación, la equidad de género, la comunicación transparente y la implementación de protocolos definidos.

9.1.3. Conclusiones respecto a la prevención y abordaje del acoso y su distancia con las estrategias efectivas

Desde el enfoque del Convenio N°190 y del Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales, la capacidad preventiva de una organización se expresa en su habilidad para anticipar el conflicto, proteger a las personas y aprender de las situaciones adversas. El objetivo es que la prevención de la violencia y el acoso deje de ser una simple reacción ante los problemas y pase a ser una práctica sostenida de cuidado institucional.

Análisis respecto a estrategias de prevención y abordaje del acoso y violencia en el trabajo

Se evidencia que las estrategias de prevención y abordaje del acoso laboral, sexual y la violencia aún no se encuentran institucionalizadas. Predominan prácticas informales —como conversaciones directas o la intervención de las jefaturas— que se valoran por su cercanía, pero que no garantizan imparcialidad ni una protección efectiva. Esta informalidad, si bien refleja confianza interpersonal, limita la consolidación de políticas estables y dificulta la detección oportuna de los riesgos.

Prevención y formación

En materia preventiva, tanto los equipos de trabajo como la administración manifestaron la necesidad de mayor capacitación y sensibilización. Las acciones existentes se reducen, en general, a charlas puntuales o entrega de material informativo, medidas que son percibidas como insuficientes para generar cambios sostenidos. El Convenio N°190 y la Recomendación N°206 de la OIT plantean

que la prevención se basa en la formación continua y participativa, condición que aquí se identifica como una brecha central. Se aprecia que, sin una comprensión clara de las conductas que constituyen acoso y violencia, y sin orientación sobre cómo actuar, los mensajes preventivos pierden toda eficacia. Se propone, por tanto, una formación periódica adaptada al tamaño y rubro de la empresa, que incorpore un enfoque de género y entregue herramientas prácticas para la resolución respetuosa de conflictos.

Canales y procedimientos

En el plano del abordaje de estas problemáticas mediante canales y procedimientos, las respuestas actuales son reactivas y poco estructuradas. Los conflictos son resueltos generalmente por la jefatura, sin registro ni mecanismos de seguimiento. El Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales y la Ley N°21.643 establecen la obligación de contar con canales confidenciales y protocolos definidos, así como con medidas de resguardo y apoyo; sin embargo, esto prácticamente no existe en la muestra. Se señala que la intervención de entidades externas, como la Inspección del Trabajo, puede otorgar una mayor objetividad y confianza en el abordaje de los casos.

Ejes estratégicos para la acción preventiva

Los resultados permiten identificar cuatro líneas estratégicas prioritarias y realistas para el contexto de las micro y pequeñas empresas:

a) Formación y sensibilización continua

La formación se presenta como un eje central para fortalecer la prevención, especialmente considerando que tanto el personal como la parte empleadora muestran brechas importantes de conocimiento y una comprensión desigual de las conductas asociadas al acoso y la violencia en las empresas. La capacitación debe orientarse a los riesgos propios de cada rubro, integrando ejemplos cotidianos que las personas reconozcan como parte de su experiencia laboral. En el sector Comercio, donde los relatos describen episodios de maltrato verbal y tensiones con la clientela, la formación debiese abordar estrategias para manejar situaciones conflictivas, reconocer señales de tensión emocional y activar los apoyos de la jefatura cuando fuese necesario. En el sector Salud, el personal

señala interacciones emocionalmente demandantes con pacientes y familiares; por ello, la sensibilización debe incluir herramientas para enfrentar situaciones de alta carga emocional y para solicitar apoyo oportunamente. En los sectores Construcción e Industria, donde se normalizan estilos de comunicación bruscos o "bromas pesadas", la formación debe centrarse en distinguir entre un trato cotidiano aceptable y aquellas conductas que vulneran el respeto, incorporando pautas simples para no escalar las tensiones y promover un clima más cuidadoso.

b) Protocolos y canales accesibles

Se evidencia que la mayoría de las empresas carece de protocolos claros y que las rutas de acción dependen casi exclusivamente de la jefatura. Esto genera incertidumbre y, en algunos casos, temor a denunciar. Por ello, contar con mecanismos simples, visibles y conocidos es una necesidad transversal. En el sector Comercio, donde la violencia de terceros aparece de manera más explícita, los protocolos deben incluir pasos básicos para resguardar a las personas afectadas, registrar el incidente y activar el apoyo inmediato de la supervisión. En el sector Salud, los procedimientos —además de consideraciones de índole interna para encausar requerimientos— debiesen contemplar orientaciones frente a tensiones con pacientes y sus acompañantes. En Construcción e Industria, es relevante definir rutas de denuncia que permitan levantar inquietudes sin temor a generar conflictos, incorporando apoyo externo cuando sea estrictamente necesario.

c) Participación y espacios de diálogo

Las entrevistas y los grupos focales muestran que, en muchos casos, ya existen prácticas espontáneas de encuentro cotidiano que contribuyen a la cohesión: conversaciones breves antes de iniciar la jornada, coordinación de tareas y apoyo mutuo ante alzas en la carga laboral. Transformar estas prácticas informales en mecanismos deliberados de participación fortalece la prevención y mejora la convivencia. En Comercio, las reuniones breves al inicio del turno permiten anticipar momentos críticos del día, compartir experiencias sobre clientes difíciles y coordinar apoyos entre colegas. En Salud, los cierres o aperturas de turno pueden aprovecharse para revisar episodios emocionalmente exigentes, distribuir la carga y acordar medidas de contención. En Construcción e Industria, pequeños espacios de conversación pueden resultar claves para reforzar los límites de convivencia, identificar tratos bruscos y acordar criterios de respeto que orienten el trabajo diario.

d) Cuidado frente a la violencia en el trabajo

Los relatos muestran que la violencia no siempre proviene del interior de la empresa. Por ello, las estrategias de cuidado deben considerar el tipo de interacción predominante en cada sector. En Comercio, se requiere que la jefatura intervenga rápidamente ante agresiones verbales de clientes, ofrezca resguardo inmediato y permita pausas breves cuando el personal se vea afectado. En Salud, es fundamental contar con medidas de acompañamiento ante situaciones emocionalmente tensas, como el apoyo de un segundo profesional o una supervisión cercana durante episodios críticos. En Construcción e Industria, aunque la violencia externa es menos frecuente, pueden presentarse tensiones con proveedores; en estos casos, es clave que existan orientaciones para intervenir oportunamente y solicitar el apoyo del prevencionista o supervisor cuando la situación lo amerite.

Conclusiones finales de la dimensión

Estas estrategias conciben la prevención como un proceso participativo y continuo. Su implementación debe considerar la escala y los recursos de las micro y pequeñas empresas, privilegiando: (1) Medidas simples y participativas, que involucren a los equipos en la construcción de soluciones preventivas y en el diseño de protocolos accesibles; (2) Medidas sostenibles, que se integren a la rutina y no requieran de grandes inversiones económicas sostenidas en el tiempo; y (3) Medidas con acompañamiento, que cuenten con asesoría técnica externa para facilitar la adaptación de buenas prácticas sin sobrecargar la capacidad administrativa de la empresa.

En definitiva, se concluye que la prevención y el abordaje del acoso y la violencia requieren transitar indefectiblemente desde las prácticas basadas en la informalidad hacia políticas institucionalizadas, sustentadas en la formación continua y en procedimientos claros y definidos.

9.2. Propuestas de mejora en el ámbito normativo y de programas y/o actividades de prevención

Para diseñar propuestas de mejora efectivas, es indispensable contrastar las estrategias ideales de prevención y abordaje del acoso y la violencia con la realidad operativa de las micro y pequeñas empresas. El estudio evidencia que en muchas organizaciones existen relaciones interpersonales respetuosas y liderazgos accesibles, pero que esta dinámica informal no reemplaza la necesidad de

contar con estructuras formales. Las estrategias preventivas actuales dependen casi exclusivamente del compromiso individual de la jefatura, dejando al personal sin garantías de protección, justicia ni reparación. A partir de este escenario, se recomienda que en las micro y pequeñas empresas se entregue un acompañamiento técnico y herramientas accesibles que les permitan transitar desde la "buena voluntad" hacia la gestión efectiva de entornos laborales seguros.

9.2.1. Diagnóstico de brechas frente a las estrategias efectivas

Las estrategias efectivas se dividen en dos grandes ejes: aquellas orientadas a anticiparse a la ocurrencia del conflicto (prevención) y aquellas diseñadas para actuar una vez que los hechos han ocurrido (abordaje). En ambos frentes, el estudio revela deficiencias estructurales críticas.

Brechas en las estrategias de prevención

- **Protocolos y políticas institucionales**: Existen grandes vacíos. Un número muy reducido de empresas reporta haber elaborado protocolos con enfoque de género y perspectiva de derechos, y en su mayoría lo han hecho por exigencias externas (ley o mandantes). Los reglamentos internos rara vez integran la prevención de manera clara, ya sea por desconocimiento o por considerarla innecesaria ante la percepción de un "buen clima" laboral.
- **Capacitación y sensibilización**: La formación continua está prácticamente ausente. Solo se registran experiencias puntuales orientadas a la seguridad laboral general, tocando la convivencia de forma tangencial. No se observan campañas orientadas a modificar actitudes o visibilizar comportamientos indebidos.
- **Participación activa**: Aunque la interacción cotidiana es alta debido al tamaño de las empresas, esto no se traduce en una corresponsabilidad formal en la prevención. No existen comités paritarios ni delegados de prevención en empresas de 24 o menos personas, salvo cuando entidades externas lo exigen.
- **Evaluación de riesgos psicosociales**: No se reporta el uso de instrumentos formales para diagnosticar el clima organizacional o analizar factores de riesgo. La evaluación se basa en la observación directa, lo que permite que riesgos críticos (sobrecarga, estilos de liderazgo problemáticos) pasen inadvertidos.

Brechas en las estrategias de abordaje (intervención y reparación)

- **Procedimientos de denuncia**: Las empresas carecen de canales formales, seguros y confidenciales. Los conflictos se abordan mediante el diálogo informal, lo que impide garantizar la imparcialidad y disuade a las víctimas de denunciar por temor a represalias.
- **Medidas inmediatas de resguardo**: Ante situaciones conflictivas, solo se reportan conversaciones o llamados de atención. No existen protocolos para separar físicamente a las partes involucradas ni para resguardar a las posibles víctimas mediante cambios temporales de funciones u horarios.
- **Apoyo psicológico, legal y reparación**: No se identifica articulación con servicios públicos o externos que brinden apoyo profesional a las víctimas, dejándolas sin soporte frente a las consecuencias emocionales y laborales. Asimismo, la reparación integral (compensaciones, acompañamiento para la reincorporación) es inexistente, elevando el riesgo de revictimización.
- **Sanciones y seguimiento**: Al no haber procedimientos formales, tampoco hay evidencia de medidas disciplinarias proporcionales (multas, reubicaciones, despidos) frente a quienes agreden. Finalmente, no existen mecanismos para monitorear el clima laboral posterior a un conflicto, lo que impide prevenir reincidencias.

9.2.2. Propuestas de mejora en el ámbito normativo

Los resultados cualitativos revelan una profunda distancia entre las exigencias normativas vigentes y la realidad de estas empresas. Es imperativo transitar desde un enfoque puramente sancionatorio y burocrático hacia uno que reconozca las limitaciones estructurales del sector, brindando herramientas aplicables y proporcionales.

- **Flexibilización y adaptación de los instrumentos de evaluación**: Normativas estándar, como la aplicación obligatoria del cuestionario CEAL-SM (diseñado para empresas de más de 10 personas), resultan inviables en microempresas al no poder garantizar el anonimato. Se propone establecer como obligatorio el uso de la pauta sugerida en el Anexo N°54 de la Circular N°3.813 de la SUSESO. Este instrumento soluciona el problema del anonimato mediante preguntas generales e impersonales, y debería enriquecerse con las mejoras metodológicas propuestas en este estudio.

- **Enfoque normativo diferenciado por sector económico**: Los riesgos no son homogéneos. Mientras en sectores como Industria y Construcción el riesgo radica en la normalización de "bromas pesadas" entre pares, en rubros como Comercio y Salud la exposición proviene de la violencia verbal externa ejercida por la clientela. La normativa debe exigir protocolos de resguardo frente a terceros con la misma rigurosidad que frente al personal interno, incluyendo respuestas rápidas y contención emocional.
- **Acompañamiento técnico obligatorio en reemplazo de charlas burocráticas**: Dado que las micro y pequeñas empresas carecen de especialistas en prevención a tiempo completo, el Estado y los organismos administradores deben proveer "paquetes de implementación" que incluyan formatos, canales habilitados, apoyo psicológico y asesoría legal.
- **Tipificación temprana del comportamiento incívico**: Reconocer oficialmente la "incivilidad" como una categoría de riesgo psicosocial permitiría establecer límites normativos claros y facilitar intervenciones pedagógicas antes de que dichas conductas escalen hacia un acoso sistemático.
- **Marco regulatorio simplificado**: Es necesario diseñar un modelo de reglamento interno de baja complejidad, redactado en lenguaje sencillo, que traduzca las disposiciones de la "Ley Karin" a ejemplos cotidianos de conductas prohibidas, facilitando su comprensión en organizaciones sin departamentos de Recursos Humanos.
- **Corresponsabilidad en la cadena de valor**: Se deben establecer mecanismos normativos donde las grandes empresas asuman un rol de tutoría preventiva hacia sus proveedores más pequeños, integrándolos activamente en sus planes de capacitación y estándares de convivencia laboral.

9.2.3. Propuestas de mejora de programas y actividades de prevención

Para que la normativa logre permear en organizaciones de menor tamaño y con alta informalidad operativa, las políticas deben materializarse a través de programas de prevención ágiles, sectorializados y de fácil implementación.

- **Formación práctica, continua y ágil**: Reemplazar charlas estandarizadas y adoptar capacitaciones interactivas que integren dinámicas para establecer límites ante comportamientos incívicos. Estas deben complementarse con cápsulas formativas breves que aseguren el aprendizaje continuo sin paralizar la operatividad diaria de la empresa.

- **Programas preventivos dependiendo del sector económico**: En rubros con alta presencia masculina (como Industria y Construcción), es necesario transitar desde un enfoque meramente punitivo hacia metodologías de taller que permitan desarmar y analizar el humor hostil. Esto implica un proceso de revisión y cuestionamiento de dinámicas de comunicación naturalizadas (como bromas sexistas, burlas o comentarios despectivos) que, aunque tradicionales en esos entornos, sostienen climas de violencia e impiden la identificación de comportamientos indebidos. Por el contrario, en el sector servicios (Comercio y Salud), donde la interacción con el público es constante, los programas deben priorizar la enseñanza de técnicas de desescalada de conflictos. Estas herramientas consisten en estrategias de comunicación verbal y no verbal diseñadas para reducir la intensidad de una confrontación y evitar que una interacción tensa con un tercero escale hacia una agresión física o psicológica. Asimismo, se debe incluir formación en contención emocional para que el personal pueda procesar el impacto de dichas agresiones tras el evento.
- **Evaluación semestral mediante un sistema visual ("Semáforo")**: Se propone la aplicación obligatoria de un instrumento de evaluación de riesgos adaptado a micro y pequeñas empresas, analizado mediante un sistema intuitivo de semáforo. Esto permitirá a la administración identificar zonas de riesgo sin requerir conocimientos expertos. Se sugiere que esta evaluación sea semestral, dado que un periodo anual diluye la relevancia de las acciones preventivas.
- **Fomento de delegados y comités de prevención**: Para asegurar el cumplimiento de los protocolos, se debe promover la designación de personas delegadas responsables de velar por la implementación de las medidas preventivas. Estas figuras podrán liderar los diagnósticos regulares del clima organizacional y asegurar que las denuncias sean abordadas con celeridad y seriedad.
- **Estandarización de protocolos con asistencia estatal**: Los programas de fomento y los organismos administradores deben brindar apoyo directo en la redacción de protocolos de acción que garanticen, como mínimo, los siguientes elementos: medidas de resguardo inmediatas (separación física, cambios temporales de funciones, horarios o espacios sin menoscabo para la persona afectada), atención psicológica, de salud y legal (derivación oportuna a apoyo profesional especializado para mitigar consecuencias emocionales y laborales), sanciones proporcionales (aplicación estructurada de medidas disciplinarias, multas, reubicación o despidos frente a las agresiones confirmadas); y evaluación posterior (monitoreo del clima laboral post-intervención para prevenir represalias o reincidencias).

10. Propuestas de reparación y reintegro no monetarias

Para efectos de este documento, se entenderá por reparación y reintegro no monetario al conjunto de medidas y acciones institucionales orientadas a restaurar el bienestar psicológico, la dignidad y la seguridad del trabajador o trabajadora afectada por situaciones de acoso o violencia laboral. Estas medidas excluyen las compensaciones económicas y se enfocan, en cambio, en subsanar el daño en el entorno de trabajo, garantizar la no repetición de las conductas vulneratorias y asegurar que la persona pueda retomar sus funciones o reubicarse en un ambiente seguro, libre de represalias y con el apoyo organizacional adecuado. Este proceso reparatorio es integral y comienza desde el momento mismo de la denuncia, incorporando medidas de protección y contención inmediata como actos de "reparación de emergencia" que detienen el daño y devuelven el control del entorno a la persona afectada.

10.1. Contexto de las micro y pequeñas empresas

Las organizaciones de menos de 25 trabajadores(as) presentan características únicas que deben ser consideradas en la gestión de situaciones asociadas a la denuncia de violencia y acoso laboral y sexual: en general carecen de un área especializada de Recursos Humanos, cuentan con alta proximidad física entre trabajadores(as), y las relaciones laborales se llevan a cabo mediante códigos de conducta informales.

Al ocurrir un caso de violencia o acoso laboral o sexual, la empresa asume un desafío complejo, ya que es muy probable que deba actuar sin la guía de un protocolo previo. Es por esto que, para aplicar medidas de reparación efectivas, la gerencia o administración de la empresa (que muchas veces es el mismo dueño o dueña) debe entender en cuál de los siguientes dos escenarios culturales se encuentra su empresa:

a) Culturas con comportamientos incívicos normalizados

En empresas pequeñas donde los trabajadores(as) poseen alta antigüedad laboral y existe una gran proporción de hombres, es común que la línea entre el humor y la agresión se difumine, lo que comúnmente se refleja en "bromas pesadas", comentarios de doble sentido o un trato duro. Si bajo estas condiciones se da un caso real de acoso, el entorno tiende a invalidar a la víctima con frases

que muy probablemente minimicen el problema. En este caso, la principal medida reparatoria es la desnormalización de determinadas formas de relacionarse. Esta acción restituye la dignidad de la víctima al validar institucionalmente su experiencia frente a un entorno que intentaba minimizarla, eliminando el estigma de la "hipersensibilidad" y garantizándole un entorno seguro para su reintegro. Para ello, la empresa debe dar un golpe de timón cultural y reconocer que lo que antes se toleraba, ya no es aceptable.

b) Culturas organizacionales respetuosas pero estructuralmente carenciadas

En el otro extremo, existen empresas con climas laborales sanos, respetuosos y colaborativos, pero que, por su tamaño más pequeño, no poseen protocolos formales. En este tipo de empresas, las relaciones laborales son cordiales, existe un bajo nivel de conflicto, pero sin embargo los procesos administrativos son informales. Al existir un incidente aislado de violencia o acoso, es muy posible que la organización entre en parálisis, nadie sepa qué hacer, a quién acudir, ni cómo proteger a la víctima, lo que genera revictimización por negligencia involuntaria. En este caso, la medida reparatoria principal es la institucionalización de protocolos y canales formales. Esta formalización repara a la víctima porque la empresa asume la responsabilidad de su desprotección inicial, le otorga garantías concretas de seguridad para su reintegro y le da un sentido de justicia a su experiencia, convirtiéndola en el catalizador que protegerá a todo el equipo en el futuro.

Independientemente del escenario, las medidas de reparación no monetarias deben ser universales. Su objetivo es restituir la dignidad de la víctima, garantizar su seguridad y promover que este tipo de eventos no se repita.

10.2. Medidas de protección y contención inmediata (ajustes operativos)

En una empresa de menor tamaño, el agresor y la víctima pueden compartir el mismo escritorio, el mismo baño o turno. Por tanto, la primera forma de reparación debe ser física y operativa con tal de garantizar un entorno seguro. Al respecto se debe considerar las siguientes medidas:

- **Separación de funciones y espacios**: Es imperativo que la víctima no tenga contacto laboral con la persona denunciada. En una empresa de menor tamaño esto representa un desafío mayor, pero puede lograrse mediante la asignación a proyectos o clientes distintos, la reorganización

física de los espacios de trabajo, o bien, a través de la intermediación de un tercero (por ejemplo, la jefatura u otro compañero) para canalizar cualquier comunicación que sea estrictamente necesaria.

- **Modalidades de trabajo flexibles**: Ofrecer a la víctima la posibilidad de realizar teletrabajo, si la naturaleza del cargo lo permite; en caso contrario (por ejemplo, en sector como el Comercio), flexibilizar los horarios de ingreso y salida para evitar cruces en áreas comunes, garantizando que esto no afecte sus remuneraciones ni sus bonos por cumplimiento.
- **Permisos de ausencia remunerados**: La recuperación de un trauma laboral toma tiempo, por lo que se debe entregar días de permiso con goce de sueldo, no imputables a vacaciones, para que la víctima pueda estabilizarse emocionalmente, realizar trámites legales o simplemente para poder descansar del entorno.

10.3. Apoyo emocional, salud y bienestar

La empresa, sin importar su tamaño, es legalmente responsable (Art. N°184 del Código del Trabajo) de la salud física y psíquica de sus trabajadores[45]. Por tanto, la reparación exige un rol activo por parte del empleador(a), donde se requiere tomar medidas como:

- **Derivación institucional y facilitación de tratamiento**: Una micro o pequeña empresa no tiene psicólogos dentro de la planta de trabajadores, por lo que debe apoyarse en la red de seguridad social (Ley N°16.744). En este caso, el empleador(a) debe facilitar y gestionar activamente la derivación de la víctima al organismo administrador correspondiente, para su evaluación clínica y tratamiento gratuito.
- **Tiempo protegido para terapia**: Se debe permitir que la víctima asista a sus sesiones psicológicas o psiquiátricas dentro del horario laboral sin tener que recuperar estas horas ni tampoco sufrir descuentos asociados.
- **Liderazgo empático y validación**: Especialmente en empresas donde no existan protocolos escritos, la respuesta de la máxima autoridad de la empresa es vital. El dueño, gerente o jefe directo debe tener instancias de escucha activa donde valide la experiencia de la víctima y ayude en la reparación psicológica de la víctima.

[45] El Art. 184 del Código del Trabajo establece que “el empleador estará obligado a tomar todas las medidas necesarias para proteger eficazmente la vida y salud de los trabajadores, informando de los posibles riesgos y manteniendo las condiciones adecuadas de higiene y seguridad en las faenas, como también los implementos necesarios para prevenir accidentes y enfermedades profesionales”.

10.4. Restitución de la dignidad y gestión del clima

En una empresa de menos de 25 trabajadores(as), un caso de acoso o maltrato laboral y sexual se convierte rápidamente en un tema de dominio público interno. La reparación implica proteger la reputación y la dignidad de la víctima frente a sus pares. Entre las medidas a implementar se encuentran:

- **Tolerancia cero a represalias y aislamiento**: En ocasiones, los equipos de trabajo pueden tender a solidarizar con la persona denunciada (especialmente si esta posee liderazgo informal), percibiendo la denuncia como una traición al grupo. Esto genera un alto riesgo de represalias sociales hacia la víctima. Por ello, la jefatura tiene el deber de monitorear activamente que la persona afectada no sea sometida a la "ley del hielo", aislada de sus funciones o castigada socialmente, interviniendo de inmediato si detecta estas conductas.
- **Sanciones visibles y proporcionales**: La impunidad es la antítesis de la reparación. En caso de que la investigación determine culpabilidad, la empresa debe aplicar sanciones (amonestación escrita, suspensión o despido, según la gravedad). En empresas más pequeñas, a veces el agresor puede ser un empleado(a) con desempeño destacado o poseer algún tipo de confianza por parte de la jefatura o compañeros(as). Sancionarlo de igual manera demuestra que la empresa valora la integridad de la víctima por sobre la utilidad comercial del agresor.
- **Manejo de la confidencialidad y rumores**: La jefatura debe intervenir si detecta comentarios de pasillo. Se debe emitir una comunicación general al equipo sobre la importancia del respeto y la confidencialidad, cortando de raíz cualquier intento de difamación hacia la persona afectada.
- **Prohibición de mediaciones forzadas**: No se debe intentar "arreglar el problema conversando" en la misma oficina o lugar de trabajo. Juntar a la víctima y al agresor para que este último pida disculpas es una práctica obsoleta, peligrosa y profundamente revictimizante.

10.5. Garantías de no repetición: Reparación estructural

Para que una víctima sienta que su experiencia y sufrimiento no fue en vano y que ha sido reparada integralmente, se debe propiciar que la empresa cambie sus reglas de funcionamiento a raíz del caso en cuestión. Para lo anterior, se debe realizar las siguientes actividades:

- **Creación e implementación del primer protocolo**: En caso de no existir un protocolo asociado, la empresa debe redactar, firmar y difundir un Protocolo de Prevención y Sanción del Acoso y la

Violencia (alineado con normativas como la “Ley Karin”). Este documento debe dejar en claro los canales de denuncia formales que antes no existían.

- **Capacitación universal (desde la jefatura a todo el personal)**: En empresas más pequeñas es menos común que existan actividades de capacitación, por lo que la medida reparatoria es realizarla. Se debe contratar a un experto externo o utilizar los recursos de la mutualidad para realizar talleres obligatorios.
- **Si la empresa tiene historial de comportamientos incívicos**: La capacitación debe enfocarse en desaprender el machismo, los sesgos y redefinir qué es el respeto profesional versus las “bromas pesadas”.
- **Si en la empresa no existen comportamientos incívicos pero es informal**: La capacitación debe enfocarse en cómo identificar riesgos psicosociales tempranos y cómo actuar ante señales de violencia.
- **Encuestas de clima laboral**: Se debe implementar evaluaciones semestrales breves y anónimas para medir cómo se sienten los trabajadores respecto a su bienestar emocional dentro de la empresa.

10.6. Violencia y acoso por parte de clientes o proveedores (terceros)

En las micro y pequeñas empresas orientadas a los servicios o al sector Salud, los trabajadores(as) de primera línea (como por ejemplo vendedores(as) o enfermeros(as)) enfrentan un riesgo psicosocial particular asociado al maltrato por parte de terceros. Cuando la agresión, la incivilidad o el acoso provienen de un cliente o proveedor, las medidas de reparación deben enfocarse en demostrar que la empresa valora la dignidad de su equipo por sobre la transacción comercial.

10.6.1. Validación y respaldo de la empresa

La herida más profunda para una persona agredida por un cliente es que su jefatura le exija pedir disculpas o minimice el hecho para no perder la venta o el servicio. La reparación inmediata aquí es el respaldo absoluto.

Ante un incidente de violencia o acoso en el lugar de trabajo, la persona dueña o administradora debe intervenir inmediatamente, relevando al trabajador de la atención de ese cliente y asumiendo el control de la situación.

Tras el incidente, la jefatura debe dejar en claro al trabajador(a) que su reacción (llanto, shock, frustración) es válida y que el comportamiento del cliente es inaceptable, reafirmando que no es su culpa.

10.6.2. Medidas de protección y ajustes operativos

Si la persona trabajadora fue víctima de un episodio grave de maltrato o acoso por parte de un cliente (especialmente si es un cliente habitual), la empresa debe aislar el riesgo, ofreciendo a la persona afectada la reasignación temporal a otro tipo de labores (sin merma en sus comisiones o sueldo base) mientras recupera su bienestar y seguridad. Adicionalmente, como medida reparatoria y preventiva, la empresa debe otorgar a sus trabajadores(as) la autoridad explícita para terminar una llamada telefónica o retirarse sin riesgo de sanción, en el momento exacto en que un cliente comience a insultar o a realizar comentarios de connotación sexual.

Si el cliente es habitual (por ejemplo, en un minimarket, un restaurante o una empresa de servicios), la jefatura debe garantizar que la víctima nunca más tenga que atender, llamar o interactuar con esa persona.

10.6.3. Restitución de la dignidad y apoyo externo

- **Ejercicio del derecho de admisión o término de contrato**: La mayor medida reparatoria no monetaria en el sector servicios es que la empresa esté dispuesta a “despedir” a un cliente o proveedor maltratador o acosador. Prohibirle la entrada al local o cortar los servicios comerciales demuestra al trabajador y al resto del equipo un compromiso ético inquebrantable.

- **Derivación y asesoría legal**: Al igual que en la violencia interna, la empresa debe derivar al trabajador a la mutualidad para tratamiento psicológico. Si la agresión física o el acoso sexual

del cliente constituye un delito, la empresa debe otorgar el tiempo y el apoyo administrativo para que el trabajador(a) pueda realizar la denuncia en Carabineros o a la PDI.

10.6.4. Garantías de no repetición: Educación al cliente o proveedor

La empresa debe modificar su entorno físico y sus procesos para prevenir futuros ataques, educando no solo al personal, sino también al cliente o proveedor:

- **Señalética y comunicación visible**: Instalar carteles claros en las áreas de atención al público que indiquen por ejemplo: “En esta empresa promovemos un trato de respeto mutuo. No toleraremos agresiones físicas, verbales ni acoso hacia nuestro personal”.
- **Protocolos de escalamiento**: Capacitar al equipo en técnicas de desescalada de conflictos y establecer una “palabra clave” o señal visual discreta para que, cuando un trabajador se sienta acorralado o acosado por un cliente o proveedor, la jefatura u otro compañero de trabajo acuda inmediatamente a relevarlo.

Referencias

Abugabel, A. H. A. (2023). The mediating role of organizational anomie in the relationship between toxic leadership and counterproductive work behaviors: An empirical study. *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research*, 4(2), 207-263.

Aquino, K. y M. Bradfield (2000). Perceived victimization in the workplace: the role of situational factors and victim characteristics. *Organization Science* 11(5): 525-53.

Andréu, J. (2000). *Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada*. Universidad de Granada.

Arenas Briones, Y. (2014). *Programa de comunicación asertiva y teatro del oprimido para prevenir y combatir el mobbing: acoso laboral (Tesis de licenciatura)*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Ciencias de la Comunicación.

Argudo-García, A., Y. Armas-Ortega, K. Guillén-Alvarado y A. Vergara-Romero (2021). Una Revisión del Acoso Laboral y Estrategias de Prevención en las Organizaciones (A Review of Workplace Harassment and Prevention Strategies in Organizations). *SSRN Electronic Journal*.

Arnold, M. y Rodríguez, D. (1992). Las organizaciones: observaciones teóricas y sus proyecciones en la investigación sociocultural. *Revista Chilena de Antropología*, 11, 87–94. Universidad de Chile.

Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) (2022). *Guía de medidas para Prevenir Riesgos Psicosociales Laborales en microempresas con perspectiva de género*.

Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) (2015). *Informe Final Proyecto PO157*.

Baillien, E. y H. De Witte (2009). Why is Organizational Change Related to Workplace Bullying? Role Conflict and Job Insecurity as Mediators, *Economic and Industrial Democracy* 30(3): 348-371.

Bandura, A. (1973). *Aggression: A Social Learning Analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Berdahl, J. (2007). Harassment based on sex: Protecting social status in the context of gender hierarchy, *The Academy of Management Review*, 32(2), 641-658.

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2017). *Estatuto de las PYMES*. Obtenido de: https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/estatuto-de-las-pymes

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Ministerio del Trabajo y Previsión Social (MINTRAB) (2024). Ley 21.643. *Modifica el código del trabajo y otros cuerpos legales, en materia de*

prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo. Obtenido de: https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1200096

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Ministerio del Trabajo y Previsión Social (MINTRAB) (2024). Decreto Exento N°21. *Aprueba reglamento que establece las directrices a las cuales deberán ajustarse los procedimientos de investigación de acoso sexual, laboral o de violencia en el trabajo.* Obtenido de: https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1204689

Bonilla-García, M y A. López-Suárez (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta Moebio* 57: 305-315.

Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Burn, S. (2019). The Psychology of Sexual Harassment, *Teaching of Psychology*, 46(1).

Caraballo, M. J. (2019). *Acoso laboral y factores organizacionales: Revisión de su impacto*. Salud de los Trabajadores.

Castillo, V., Corral M. y Adalpe, A. (2017). Factores organizacionales: su impacto en la estrategia de equipos de trabajo. *Revista Global de Negocios*, 5(6), 1-18.

Central Única de Trabajadores (2024). *Estudio sobre el convenio 190 de la OIT para la erradicación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo*. Mutual de Seguridad, Central Única de Trabajadores/as, CUT vicepresidencia de la Mujer y Equidad de Género.

Cohen, A. (1955). *Delinquent Boys: The Culture of the Gang*. Glencoe, IL: Free Press.

Cottet, P. (2006). Diseños y estrategias de investigación social: el caso de la ISCUAL. En M. Canales (comp.). *Metodologías de investigación social. Introducción a los oficios* (pp.185-217). LOM.

Díaz, X., Mauro, A., Toro, J., Villarroel, C. y Campos, D. (2015). *Validación del Inventario de Violencia y Acoso Psicológico en el Trabajo —IVAPT-PANDO— en Tres Ámbitos Laborales Chilenos*.

Dirección del Trabajo (2025). *Informe de denuncias por "Ley 21.643: Prevención y Protección contra el Acoso Laboral, Sexual y Violencia en el Trabajo" ingresadas entre 1° agosto y 31 de diciembre en la Dirección del Trabajo*.

Eagly, A. (1987). *Sex Differences in Social Behavior: A Social-Role Interpretation*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Einarsen, S. (1999), The nature and causes of bullying at work, *International Journal of Manpower*, vol.20(1/2), pp. 16-27.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., y Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice*. CRC Press.

Elvegård, K. y Almvik, R. (2023). Organizational Factors in the Prevention and Management of Violence Against Employees, *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 48.

Equality and Human Rights Commission (2020). *Sexual harassment and harassment at work technical Guidance*. Equality and Human Rights Commission.

Escalante, E. (2009). Perspectivas en el análisis cualitativo. *Theoria* 2(18): 55-67.

Escobar, J. y Bonilla Jiménez, I. (2009). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. Cuadernos hispanoamericanos de psicología, 9(1), 51-67.

Ferris, P., R. Deakin y S. Mathieson (2018). *Workplace Bullying Policies: A Review of Best Practices and Research on Effectiveness*. In P. D'Cruz et al. (eds.), Dignity and Inclusion at Work, Handbooks of Workplace Bullying, Emotional Abuse and Harassment 3.

FLACSO-Chile (2019). *Informe final: Riesgo psicosocial en las empresas de menos de 10 trabajadores (microempresas): Adaptación del protocolo de vigilancia de riesgo psicosocial en un grupo de microempresarios de la Región Metropolitana*.

Fundación ChileMujeres y OIT (2024). *Guía de prevención y trato del acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo*. Fundación ChileMujeres y Oficina Internacional del Trabajo.

Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Garden City, NY: Doubleday.

Guba, E. e Y. Lincoln (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.

Gillen, P., M. Sinclair, W. Kernohan, C. Begley y L. Linsell (2017). Interventions for prevention of bullying in the workplace. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 1(CD009778).

Gundermann, H. (2013). El método de los estudios de caso. En M.L. Tarrés (coord.). *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social* (pp. 63-95). FLACSO.

Hamui-Sutton, A. y Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en Educación Médica*, 2(5), 55-60.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.

Hernández Santana, A. (1997). *El tejido interactivo de la organización laboral: la dualidad formal-informal*. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO).

Hoel, H., Rayner, C. y Cooper, C. L. (1999). Workplace Bullying, *International Review of Industrial and Organizational Psychology* 14, 195-230.

Krippendorff, K. (1990). *Metodología del análisis de contenido. Teoría y práctica.* Paidós.

Lazarus, R. y Folkman S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York, NY: Springer Publishing Company.

Lippel, K. (2010). The Law of Workplace Bullying: An International Overview. *Comparative Labor Law & Policy Journal* 32.

MacKinnon, C. (1979). *Sexual Harassment of Working Women: A Case of Sex Discrimination*, Yale University Press.

Mella, O. (2000). *Grupos focales ("focus groups"). Técnica de investigación cualitativa*. CIDE.

Mella, O. (2003). *Metodología cualitativa en Ciencias Sociales y Educación. Orientaciones teórico-metodológicas y técnicas de investigación*. Primus.

Merton, R. (1938). Social Structure and Anomie, *American Sociological Review*, 3(5), pp. 672-682.

Ministerio de Salud de Chile (2000). *Decreto 594: Aprueba reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Ministerio de Salud de Chile, Subsecretaría de Salud Pública. (2022). *Protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales en el trabajo*. Santiago, Chile: Gobierno de Chile.

Ministerio del Trabajo y Previsión Social. (2024). *Decreto 44: Aprueba nuevo reglamento sobre gestión preventiva de los riesgos laborales para un entorno de trabajo seguro y saludable*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

Mutual de Seguridad (2022). Ficha de Apoyo Preventivo. Entornos Saludables, Seguros e Inclusivos para la Mujer en la Construcción: Violencia Laboral.

Neha, M. (2024). A Review of Legal Frameworks Addressing Workplace Sexual Harassment. *International Journal of Novel Research and Development* 9(3): f701-f709.

O'Connell, B. y K. Korabik (2000). Sexual Harassment: the relationship of personal vulnerability, Work context, perpetrator status, and type of harassment to outcomes. *Journal of Vocational Behavior* 56: 299-329.

Oficina Internacional del Trabajo (2022). *Violencia y acoso en el trabajo: Guía práctica para las empresas*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.

Oliffe, J. L., Kelly, M. T., González Montaner, G. y Yu Ko, W. F. (2021). Zoom interviews: Benefits and concessions. *International Journal of Qualitative Methods*, 20.

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019). *Recomendación N°206 sobre la violencia y el acoso.*

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022). *La violencia y el acoso en el mundo del trabajo: Guía sobre el Convenio núm. 190 y sobre la Recomendación núm. 206.*

República de Chile. (2023). *Ley N°21.643: Prevención, investigación y sanción del acoso laboral y sexual, y protección de los denunciantes*. Diario Oficial de la República de Chile, 8 de septiembre de 2023.

Rodríguez, G., F. Gil, E. y García (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Ediciones Aljibe.

Rodríguez-Muñoz, A. (2011). *Acoso psicológico en el trabajo: revisión de la literatura y nuevas líneas de investigación*. Departamento de Psicología Social, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid.

Rodríguez-Muñoz, A., Baillien, E., De Witte, H., Moreno-Jiménez, B., y Pastor, J. C. (2020). *Cross-lagged relationships between workplace bullying, job satisfaction and engagement: Two longitudinal studies*. *Work & Stress, 34*(1), 1–23.

Román, O. (2017). Microviolencia en el trabajo, una práctica cotidiana del ejercicio del poder del management en las organizaciones. *Sociedad y Economía*, 33, 237-262.

Saleem, S., Shenbei, S. y Hanif, M. (2020). Workplace Violence and Employee Engagement: The Mediating Role of Work Environment and Organizational Culture, *SAGE Open*, 10(2).

Salmons, J. (2014). *Qualitative Online Interviews: Strategies, Design, and Skills*. SAGE Publications.

Sansone, R. y Sansone, L. (2015). Workplace Bullying: A Tale of Adverse Consequences, *Innovations in Clinical Neuroscience*.

Scialpi, D. (2001). La violencia en la gestión de personal de la administración pública, como condición necesaria para la corrupción. *Revista Probidad* 14.

Segredo, A., García, A., León, P. y Perdomo V. (2017). *Desarrollo organizacional, cultura y clima organizacionales: Una aproximación conceptual*.

Segredo, A., Gutiérrez, A. y Yopan, L. (2017). *Factores psicosociales en el trabajo y salud laboral: Aportes para una comprensión integral del bienestar*. Universidad de la República, Facultad de Psicología.

Sidanius, J. y Pratto, F. (1999). *Social dominance: An intergroup theory of social hierarchy and oppression*. Cambridge University Press.

Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) (2023). *Manual del Método Cuestionario: Cuestionario de Evaluación de Ambientes Laborales en Salud Mental (CEAL-SM)*.

Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) (2024). Circular N°3.813. *Asistencia técnica para la prevención del acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo y otros aspectos contenidos en la Ley N°21.643 ("Ley Karin")*.

Topa, G., J. Morales, y J. Gallastegui (2006). *Acoso laboral: relaciones con la cultura organizacional y los resultados personales*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid, España.

U.S. Equal Employment Opportunity Commission, EEOC (2020). Comisión para la Igualdad en el Empleo, USA.

Valles, M. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Editorial Síntesis.

Verkuil, B., Atasayi, S. y Molendijk, M. (2015). Workplace Bullying and Mental Health: A Meta-Analysis on Cross-Sectional and Longitudinal Data. *PLoS ONE*, 10(8).

Yopan, J., Palmero Gómez, N. y Santos Mejía, J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-279.

Wassell, J. (2009). Workplace violence intervention effectiveness: A systematic literature review, *Safety Science*, 47(8), pp. 1049-1055.

Anexo A: Fichas resumen de la revisión bibliográfica

Nombre	Cuestionario de Evaluación del Ambiente Laboral - Salud Mental (CEAL-SM), Chile.
Autor	Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO).
Objetivos	Evaluar el ambiente laboral en las empresas chilenas con un enfoque en los riesgos psicosociales y la salud mental, utilizando un instrumento validado científicamente que permita identificar y medir estos riesgos en distintos niveles.
Metodología	El cuestionario CEAL-SM se fundamenta en un enfoque participativo que combina la medición a través de un instrumento estructurado, compuesto por secciones generales y específicas de riesgo psicosocial, con un diseño modular que abarca preguntas relacionadas con demografía, empleo, salud personal y dimensiones particulares del ambiente laboral.
Base de datos	Trabajadores de distintas empresas y sectores económicos en Chile, considerando datos demográficos, condiciones laborales y factores psicosociales.
Período de tiempo	Implementación a partir del 1 de enero de 2023, con reevaluaciones cada dos años según el protocolo de vigilancia de riesgos psicosociales del Ministerio de Salud.
Descripción de Resultados	El cuestionario evalúa dimensiones como la carga de trabajo, las exigencias emocionales, la calidad del liderazgo y la confianza organizacional, entre otras. Los resultados muestran una relación significativa entre los niveles de riesgo psicosocial y los indicadores de salud mental, medidos a través del GHQ-12. Además, su implementación ofrece beneficios potenciales para las empresas, como la reducción del ausentismo, el incremento de la productividad y el cumplimiento de las normativas vigentes.
Conclusión	El cuestionario CEAL-SM es una herramienta útil para gestionar los riesgos psicosociales en el trabajo.
Análisis crítico y limitaciones	El cuestionario destaca por su enfoque en múltiples dimensiones de riesgo psicosocial y su sólido soporte normativo, lo que refuerza su relevancia y aplicabilidad en el ámbito laboral. Sin embargo, enfrenta limitaciones como la posible aprensión de los empleadores para implementarlo, la complejidad de su aplicación en empresas pequeñas con recursos limitados, y la sensibilidad de los trabajadores ante preguntas personales, lo que podría afectar tanto la participación como el anonimato en las respuestas.

Nombre	Manual del Método Cuestionario CEAL-SM / SUSESO.
Autor	Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), Intendencia de Seguridad y Salud en el Trabajo, Unidad de Prevención y Vigilancia. Primera versión: noviembre 2022; segunda versión: septiembre 2023.
Objetivos	Presentar un método actualizado y validado para la medición de factores de riesgo psicosocial en el ámbito laboral chileno, basado en el cuestionario CEAL-SM, adaptado del COPSOQ III, con énfasis en la prevención de riesgos para la salud mental y el bienestar de los trabajadores.
Metodología	El cuestionario CEAL-SM fue validado a través de un proceso que incluyó revisión de literatura, adaptación de preguntas relevantes al contexto chileno y aplicación en una muestra representativa de trabajadores de cinco ciudades de Chile. El método emplea un enfoque participativo que involucra a empleadores, trabajadores y expertos, con etapas que van desde la formación de un comité hasta la implementación de medidas correctivas.
Base de datos	Se fundamenta en estudios internacionales (COPSOQ III), normativas chilenas, y datos recopilados de una muestra de 1.942 trabajadores en cinco regiones del país, considerando representatividad en ocupaciones y género.
Período de tiempo	El cuestionario fue validado entre 2019 y 2020, siendo publicado en su forma final en 2023.
Descripción de Resultados	El método CEAL-SM evalúa 12 dimensiones de riesgo psicosocial, incluyendo carga de trabajo, exigencias emocionales, desarrollo profesional, calidad del liderazgo y violencia y acoso. Su estructura incluye preguntas demográficas, de salud mental y laborales, permitiendo segmentar riesgos por género, edad, ocupación y unidad de trabajo. Los resultados, entregados mediante una plataforma digital, facilitan el diseño de intervenciones preventivas y correctivas, adaptadas a las necesidades específicas de cada centro laboral.
Conclusión	El cuestionario CEAL-SM es una herramienta integral que permite identificar, medir y gestionar riesgos psicosociales en el trabajo. Su enfoque participativo y su base científica garantizan su efectividad, en especial cuando se aplica correctamente, fomentando entornos laborales más saludables y sostenibles.
Análisis crítico y limitaciones	El método destaca por su diseño específico para el contexto chileno, su rigor metodológico y su enfoque participativo, que fortalece la implementación de medidas efectivas. Sin embargo, enfrenta desafíos en su aplicación en micro y pequeñas empresas, debido a la complejidad del proceso y la necesidad de recursos técnicos y humanos, además de posibles resistencias culturales y organizacionales.

Nombre	Convenio N°190 OIT: Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo.
Autor	Organización Internacional del Trabajo (OIT). Adoptado en Ginebra el 21 de junio de 2019, durante la 108ª Reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo.
Objetivos	Establecer estándares internacionales para prevenir y eliminar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, abordando particularmente los impactos en la dignidad, la igualdad y la productividad en todos los sectores laborales.
Metodología	El documento es normativo y se basa en principios adoptados por consenso en la Conferencia Internacional del Trabajo. Define conceptos clave, el ámbito de aplicación y las obligaciones para los Estados miembros y actores laborales.
Base de datos	Incluye principios internacionales reconocidos, tales como la Declaración Universal de Derechos Humanos y tratados fundamentales de la OIT, además de consultas tripartitas previas a su adopción.
Período de tiempo	El Convenio fue adoptado en junio de 2019.
Descripción de Resultados	El documento establece que todos los trabajadores, independientemente de su situación contractual o sector, tienen derecho a un entorno libre de violencia y acoso. Define estas conductas como comportamientos inaceptables que generan impacto físico, psicológico, sexual o económico, incluyendo la violencia por razones de género. Asimismo, introduce directrices para la prevención, reparación, sanción y sensibilización sobre estos riesgos en el ámbito laboral, y reconoce la interacción entre la violencia doméstica y el entorno laboral, sugiriendo medidas específicas de mitigación.
Conclusión	El Convenio N°190 constituye un marco integral para abordar la violencia y el acoso en el trabajo, promoviendo un enfoque inclusivo y adaptado a las legislaciones nacionales. Es una herramienta clave para garantizar entornos laborales dignos y seguros.
Análisis crítico y limitaciones	El documento destaca por proporcionar un marco legal sólido y adaptable, que enfatiza la importancia de un enfoque de género y de derechos humanos. No obstante, su efectividad está condicionada a la ratificación y adopción efectiva por parte de los Estados miembros, así como a los desafíos que implica su implementación y su posterior desarrollo regulatorio.

Nombre	Recomendación 206 OIT: Recomendación sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo.
Autor	Organización Internacional del Trabajo (OIT). Recomendación adoptada junto con el Convenio N°190 en la 108ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, Ginebra, 2019.
Objetivos	Complementar el Convenio N°190 con lineamientos prácticos para prevenir, abordar y mitigar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, con especial énfasis en un enfoque inclusivo, integrado y con perspectiva de género.
Metodología	Propuesta normativa desarrollada mediante un proceso de consultas tripartitas entre gobiernos, empleadores y trabajadores. Establece recomendaciones no vinculantes para orientar la implementación del Convenio N°190.
Base de datos	Basada en los principios de convenios previos de la OIT, como los Convenios 87, 98, 100, 111, 155 y 187, así como en evidencia sobre la prevalencia de la violencia y el acoso en diversos sectores laborales.
Período de tiempo	Adoptada el 21 de junio de 2019 como complemento al Convenio N°190.
Descripción de Resultados	El enfoque resalta la importancia de la participación activa de trabajadores y empleadores en la creación y monitoreo de políticas laborales para abordar la violencia en el trabajo. Identifica factores como las condiciones laborales, la discriminación, las relaciones de poder y las normas de género que aumentan el riesgo, especialmente en sectores como salud, transporte, trabajo nocturno y trabajo doméstico. Recomienda medidas como indemnización por daños, reintegración laboral, servicios de apoyo psicológico y centros de crisis para víctimas. Además, promueve campañas públicas, materiales educativos y programas de capacitación dirigidos a empleadores, trabajadores, inspectores laborales y otros actores clave para prevenir y abordar estas problemáticas.
Conclusión	La Recomendación 206 constituye una guía integral para implementar el Convenio N°190, promoviendo la prevención, reparación y sensibilización sobre la violencia y el acoso laboral. Ofrece herramientas prácticas para abordar riesgos psicosociales y garantizar la dignidad y seguridad en el trabajo.
Análisis crítico y limitaciones	El análisis destaca por ofrecer enfoques específicos para sectores vulnerables y medidas concretas de prevención y reparación, fortalecidas por una perspectiva de género y un enfoque basado en derechos humanos. Sin embargo, enfrenta limitaciones significativas, ya que, al ser no vinculante, su implementación depende de la voluntad política y los recursos disponibles en cada país. Además, puede resultar complicado adaptarlo a sectores informales o pequeñas empresas con recursos limitados, lo que podría restringir su alcance y efectividad en ciertos contextos.

Nombre	Ley 21.643: Modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo.
Autor	Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Chile. Publicada en el Diario Oficial el 15 de enero de 2024, con vigencia a partir del 1 de agosto de 2024.
Objetivos	Actualizar y fortalecer el marco normativo chileno para prevenir, investigar y sancionar el acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo, incorporando medidas de prevención, protocolos de actuación y sanciones, con perspectiva de género.
Metodología	La ley introduce modificaciones al Código del Trabajo, la Ley 16.744 sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, y otros cuerpos legales. Se estructura en artículos que establecen obligaciones específicas para empleadores, mecanismos de denuncia, y procedimientos de investigación con principios como confidencialidad, celeridad e imparcialidad.
Base de datos	El documento se basa en el análisis y sistematización de normativas internacionales (como el Convenio N°190 de la OIT), legislación chilena previa y experiencias administrativas y judiciales relacionadas con casos de acoso y violencia laboral. Además de la discusión parlamentaria.
Período de tiempo	Aprobada en enero de 2024, con modificaciones legislativas vigentes a partir de agosto de 2024.
Descripción de Resultados	La ley establece definiciones específicas para el acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo, diferenciando los roles de empleadores y trabajadores en su prevención. Obliga a los empleadores a implementar protocolos de prevención y mecanismos de denuncia y sanción, con asistencia técnica de organismos administradores de la Ley 16.744. Además, refuerza la protección de los derechos de las víctimas, incluyendo medidas inmediatas como separación de espacios y atención psicológica. Introduce sanciones específicas y mecanismos de monitoreo para garantizar el cumplimiento normativo.
Conclusión	La Ley 21.643 representa un avance significativo en la protección contra la violencia y el acoso laboral en Chile, promoviendo entornos de trabajo más seguros y equitativos. Su énfasis en la prevención y su enfoque con perspectiva de género fortalecen las garantías laborales, aunque su implementación requiere un compromiso activo por parte de empleadores y organismos supervisores.
Análisis crítico y limitaciones	La ley destaca por su precisión normativa y por incorporar estándares internacionales como el Convenio N°190 de la OIT. Sin embargo, enfrenta desafíos en su implementación, especialmente en micro y pequeñas empresas con recursos limitados. Además, el éxito de sus disposiciones depende de la capacidad de los organismos de inspección para garantizar su cumplimiento efectivo.

Nombre	Decreto 21: Reglamento sobre procedimientos de investigación de acoso sexual, laboral o de violencia en el trabajo.
Autor	Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Chile. Publicado en el Diario Oficial el 3 de julio de 2024, con vigencia a partir del 1 de agosto de 2024.
Objetivos	Establecer directrices para regular los procedimientos de investigación de acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo, garantizando principios como imparcialidad, confidencialidad, perspectiva de género y no revictimización, en línea con la Ley 21.643 y el Convenio N°190 de la OIT.
Metodología	El reglamento se estructura en normas generales, directrices específicas para la gestión de denuncias, investigación de conductas, medidas correctivas y sanciones. Se incorpora un enfoque práctico, respaldado por instrumentos como protocolos de prevención y procedimientos de investigación definidos, adaptados a la normativa vigente.
Base de datos	El reglamento se fundamenta en la Ley 21.643, el Convenio N°190 de la OIT, normativas nacionales y recomendaciones internacionales relacionadas con la prevención de la violencia y el acoso en el trabajo.
Período de tiempo	El reglamento entra en vigencia el 1 de agosto de 2024 y establece disposiciones transitorias para la implementación gradual en el periodo previo.
Descripción de Resultados	El documento define los principios rectores para los procedimientos de investigación, como imparcialidad, celeridad, confidencialidad y perspectiva de género. Establece obligaciones específicas para empleadores, trabajadores y organismos administrativos, como la implementación de protocolos, medidas de resguardo inmediatas y programas de atención psicológica. Se detallan las directrices para sanciones y medidas correctivas, con un enfoque en la prevención de la reincidencia y el fortalecimiento de la cultura organizacional.
Conclusión	El Decreto 21 refuerza el marco normativo chileno para abordar el acoso y la violencia en el trabajo, promoviendo entornos laborales más seguros y equitativos. Su enfoque integral y orientado a la prevención garantiza alineación con estándares internacionales, aunque su implementación efectiva dependerá del compromiso de los actores involucrados.
Análisis crítico y limitaciones	El reglamento destaca por su claridad normativa y su alineación con principios internacionales, como el Convenio N°190 de la OIT. Sin embargo, enfrenta desafíos prácticos en su aplicación, especialmente en micro y pequeñas empresas, que podrían carecer de recursos para cumplir plenamente con las disposiciones. Además, su efectividad depende del monitoreo adecuado por parte de la Dirección del Trabajo.

Nombre	Circular N°3.813: “Ley Karin” y directrices sobre prevención del acoso, laboral y violencia en el trabajo.
Autor	Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), Chile. Publicado el 7 de junio de 2024, en el contexto de la implementación de la Ley N°21.643 (“Ley Karin”).
Objetivos	Entregar directrices técnicas y normativas a los organismos administradores del Seguro Social de la Ley N°16.744 y a las empresas con administración delegada para implementar medidas preventivas, de denuncia e intervención en casos de acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo.
Metodología	El documento establece directrices normativas mediante un análisis sistemático del marco legal chileno (Ley N°16.744, “Ley Karin”, y el Código del Trabajo), integrando obligaciones específicas para empleadores y organismos administradores. Se incorporan recomendaciones prácticas para la implementación de protocolos, capacitaciones y evaluaciones de riesgos psicosociales.
Base de datos	Legislación nacional e internacional, incluyendo el Convenio N°190 de la OIT y la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo 2024-2028.
Período de tiempo	La circular se publica en junio de 2024 y entra en vigor inmediatamente, enmarcando sus directrices en la “Ley Karin”, vigente desde el 1 de agosto de 2024.
Descripción de Resultados	La circular establece obligaciones claras para los empleadores, como la elaboración e implementación de protocolos de prevención de acoso y violencia laboral, la incorporación de estos en los reglamentos internos y la comunicación efectiva a los trabajadores. También detalla la necesidad de informar sobre canales de denuncia y ofrecer atención psicológica temprana a las víctimas. Los organismos administradores deben proporcionar asistencia técnica, supervisar la aplicación de medidas preventivas y realizar capacitaciones. Asimismo, se destacan herramientas como el cuestionario CEAL-SM/SUSESO y metodologías adaptadas para empresas con menos de 10 trabajadores, promoviendo ambientes laborales más seguros y saludables.
Conclusión	La Circular N°3.813 refuerza las disposiciones de la “Ley Karin”, promoviendo un enfoque preventivo y participativo para combatir la violencia y el acoso en el trabajo. La integración de medidas de prevención, atención psicológica y protocolos específicos contribuye a entornos laborales más seguros y saludables.
Análisis crítico y limitaciones	El documento ofrece un marco robusto y detallado que alinea las normativas nacionales con estándares internacionales. Sin embargo, la implementación enfrenta desafíos en micro y pequeñas empresas debido a recursos limitados y la falta de cultura preventiva. Además, la supervisión efectiva requerirá un fortalecimiento de las capacidades de los organismos administradores.

Nombre	Decreto N°246/024: Reglamento de la Ley N°19.849.
Autor	Gobierno de Uruguay, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). Promulgado el 9 de septiembre de 2024.
Objetivos	Reglamentar la Ley N°19.849, que ratifica el Convenio N°190 de la OIT, estableciendo las disposiciones y procedimientos necesarios para prevenir, sancionar y erradicar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, con un enfoque inclusivo y sensible al género.
Metodología	El decreto establece principios y medidas prácticas para la prevención y gestión de casos, incluyendo protocolos para empleadores, procedimientos de denuncia, investigación y sanción, y la promoción de capacitación y sensibilización. Su estructura abarca definiciones, obligaciones laborales y disposiciones transitorias.
Base de datos	El decreto se fundamenta en el Convenio N°190 y la Recomendación 206 de la OIT, la normativa nacional vigente, incluido el Código del Trabajo uruguayo, y directrices internacionales sobre derechos laborales y género.
Período de tiempo	El decreto fue promulgado en septiembre de 2024, con entrada en vigor inmediata, estableciendo plazos específicos para la implementación de sus disposiciones.
Descripción de Resultados	El decreto establece medidas específicas, incluyendo definiciones claras de violencia y acoso laboral en sus diversas modalidades, obligaciones para empleadores de implementar protocolos, garantizar denuncias y prevenir riesgos, protección para las víctimas con apoyo y medidas correctivas, capacitación obligatoria para todos los actores laborales, y sanciones con mecanismos de seguimiento y evaluación a cargo del Ministerio de Trabajo y organismos competentes.
Conclusión	El Decreto N°246/024 refuerza el marco normativo uruguayo para la prevención y erradicación de la violencia y el acoso laboral, alineándose con estándares internacionales. Promueve un enfoque integral y participativo que involucra a empleadores, trabajadores y autoridades, garantizando entornos laborales más seguros y equitativos.
Análisis crítico y limitaciones	Establece un marco integral para la seguridad y salud laboral, priorizando la prevención y el diálogo social, alineado con estándares de la OIT. Sus fortalezas incluyen cobertura amplia e inclusión; sus limitaciones, falta de indicadores y estrategias para el sector informal. Requiere mayor fiscalización y revisiones más frecuentes para adaptarse a cambios laborales.

Nombre	The Law of Workplace Bullying: An International Overview.
Autor	Katherine Lippel, University of Ottawa, Canadá. Publicado en el Comparative Labor Law & Policy Journal, Vol. 32, 2010.
Objetivos	Examinar la legislación internacional sobre el acoso laboral, identificando similitudes y diferencias en las estrategias legales empleadas en diferentes jurisdicciones y cómo estas abordan el fenómeno del acoso en el lugar de trabajo.
Metodología	Compilación de análisis legales realizados por especialistas de diversas regiones (Europa, América, Australia), abarcando enfoques normativos y prácticas regulatorias. Se incluyen revisiones de legislación específica y análisis de jurisprudencia.
Base de datos	Jurisdicciones estudiadas incluyen Francia, Bélgica, España, Suecia, Australia, Canadá, Estados Unidos, y Chile. Se consideraron convenios internacionales como la Directiva Marco 89/391/CEE de la UE.
Período de tiempo	El documento analiza legislaciones vigentes hasta 2010, incluyendo marcos legales históricos y sus evoluciones.
Descripción de Resultados	Las diferencias en la regulación del acoso laboral reflejan influencias culturales y legales. Países como Suecia, Francia y Bélgica cuentan con leyes específicas, mientras que en otros, como Estados Unidos y Chile, los marcos son generales. Factores como liderazgo y ambigüedad de roles son precursores clave. La falta de legislación específica limita la prevención y reparación, aunque enfoques como los Códigos de Práctica en España destacan por su carácter preventivo y sancionador.
Conclusión	El análisis concluye que las jurisdicciones con legislaciones específicas sobre acoso laboral ofrecen mayor legitimidad al tema, facilitando la implementación de medidas preventivas y mecanismos de reparación. La armonización de definiciones y enfoques regulatorios a nivel internacional sigue siendo un desafío.
Análisis crítico y limitaciones	El documento destaca por ofrecer una visión comparativa rica que facilita la identificación de buenas prácticas internacionales y resalta el impacto de la cultura y el contexto político en la formulación de políticas laborales. Sin embargo, su alcance está limitado al centrarse principalmente en países desarrollados, aunque incluye Chiles. Debe tenerse presente que es un documento del año 2010.

Nombre	Violencia y acoso en el trabajo: Guía práctica para las empresas.
Autor	Organización Internacional del Trabajo (OIT). Primera edición, 2022.
Objetivos	Proporcionar orientación práctica a las empresas sobre cómo abordar, prevenir y responder a la violencia y el acoso en el trabajo, de acuerdo con los principios establecidos en el Convenio N°190 y la Recomendación N°206 de la OIT.
Metodología	El documento incluye una revisión de marcos normativos y buenas prácticas internacionales, junto con herramientas y recursos prácticos para la gestión empresarial, presentando un contenido adaptable a contextos locales y diferentes realidades legislativas.
Base de datos	El documento se basa en legislación internacional, normativas nacionales de diversos países, estudios sectoriales y guías previas de la OIT sobre seguridad y salud laboral.
Período de tiempo	Publicada en 2022, la guía integra los avances más recientes en la implementación del Convenio N°190, vigente desde 2021.
Descripción de Resultados	El documento define la violencia y el acoso como conductas inaceptables con impactos físicos, psicológicos, sexuales o económicos, incluyendo la violencia de género. Establece la responsabilidad empresarial de garantizar un entorno laboral seguro mediante políticas preventivas, procedimientos de denuncia y apoyo a las víctimas, además de promover la sensibilización y formación continua para empleadores y trabajadores.
Conclusión	La guía destaca la necesidad de una acción integral para abordar la violencia y el acoso en el trabajo, proponiendo un enfoque preventivo que combina el cumplimiento normativo con la promoción de buenas prácticas empresariales. Su aplicabilidad en diferentes sectores y contextos la convierte en una herramienta clave para fomentar entornos laborales inclusivos y respetuosos.
Análisis crítico y limitaciones	El documento destaca por su enfoque práctico y adaptable a distintos contextos, ofreciendo herramientas concretas para la implementación empresarial. Sin embargo, su efectividad depende del compromiso de los empleadores y del monitoreo adecuado, además de que requiere recursos significativos, lo que puede dificultar su aplicación en micro y pequeñas empresas.

Nombre	Revisión de Instrumentos en español para Medir el Acoso Laboral: Su Utilidad en la Evaluación Pericial.
Autor	Víctor Dujo López (Universidad Complutense de Madrid) y David González-Trijueque (Universidad Francisco de Vitoria). Publicado en el Anuario de Psicología Jurídica, 2022.
Objetivos	El estudio tiene como objetivo identificar los principales instrumentos de evaluación del acoso psicológico en el trabajo adaptados al contexto hispanohablante y analizar sus propiedades psicométricas, así como su utilidad en el ámbito forense, especialmente en la valoración del daño psíquico.
Metodología	Se realizó una revisión bibliográfica sistemática en bases de datos especializadas como Web of Science, PsycINFO y SciELO, seleccionando 14 instrumentos clave, incluidos aquellos con versiones reducidas y adaptadas, basados en criterios específicos de validación psicométrica como fiabilidad y validez, y ajustados al contexto hispanohablante.
Base de datos	El estudio se fundamenta en fuentes académicas revisadas por pares, evaluando instrumentos como el LIPT-60, NAQ-R, CAPT y la Escala Cisneros, con estudios de validación realizados en España y América Latina.
Período de tiempo	Revisión realizada entre 2019 y 2020. Publicación en 2022.
Descripción de Resultados	Los instrumentos evaluados muestran altos estándares psicométricos (alfa de Cronbach > .70) y combinan metodologías objetivas y subjetivas para evitar sesgos. La Escala Cisneros y el LIPT-60 destacan por su capacidad discriminatoria en contextos laborales y forenses. Sin embargo, la variabilidad en los puntos de corte y la heterogeneidad de las conductas evaluadas limitan la generalización de los resultados, resaltando la importancia de un enfoque multi método para valorar el daño psíquico y su relación causal con el acoso.
Conclusión	El documento resalta la utilidad de los instrumentos revisados para la evaluación del acoso laboral en contextos hispanohablantes. Sin embargo, subraya la necesidad de fortalecer su aplicación en contextos forenses mediante metodologías complementarias y ajustes específicos para garantizar su validez y aplicabilidad.
Análisis crítico y limitaciones	El estudio destaca por su amplia base de instrumentos validados y adaptados al español, con un enfoque integral que combina fiabilidad psicométrica y aplicaciones prácticas. Sin embargo, la variabilidad en los resultados limita su extrapolación a diferentes contextos laborales, y se identifica la necesidad de metodologías más específicas para micro y pequeñas empresas.

Nombre	Método para la evaluación y gestión de factores psicosociales en pequeñas empresas.
Autor	Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), España. Publicado en junio de 2020.
Objetivos	Proporcionar una herramienta práctica y accesible para evaluar y gestionar los riesgos psicosociales en micro y pequeñas empresas, con un enfoque participativo y preventivo que facilite la adopción de medidas específicas para mejorar las condiciones laborales.
Metodología	El método se basa en un enfoque estructurado y participativo diseñado para micro y pequeñas empresas de hasta 25 trabajadores. Se organiza en diez fases, que abarcan desde la sensibilización inicial hasta la evaluación de resultados y la planificación de medidas preventivas. Utiliza plantillas y fichas para identificar y priorizar factores de riesgo psicosocial como carga de trabajo, demandas emocionales y violencia externa, facilitando la implementación de medidas adaptadas a la realidad de cada organización.
Base de datos	El método se fundamenta en investigaciones previas, directrices legales (Ley de Prevención de Riesgos Laborales de España), y buenas prácticas internacionales en la gestión de riesgos psicosociales (PRIMA-EF).
Período de tiempo	El documento fue publicado en junio de 2020 y está diseñado para aplicaciones periódicas, con actualizaciones basadas en cambios en las condiciones de trabajo.
Descripción de Resultados	El método fomenta la participación de trabajadores y empleadores, utiliza herramientas con prioridades codificadas por colores e incluye medidas preventivas adaptables, como redistribución de tareas y formación. Su aplicación mejora el bienestar laboral, la productividad y reduce incidentes.
Conclusión	El método es una herramienta integral que combina simplicidad y efectividad, adaptándose a las limitaciones de las micro y pequeñas empresas. Su enfoque cualitativo y participativo permite abordar los riesgos psicosociales desde una perspectiva preventiva, fomentando entornos laborales saludables.
Análisis crítico y limitaciones	El método destaca por su diseño específico para micro y pequeñas empresas, enfoque participativo y compatibilidad normativa, pero su efectividad depende del compromiso del empleador y puede ser insuficiente en estructuras más complejas o con riesgos específicos.

Nombre	Acoso psicológico en el trabajo: Revisión de la literatura y nuevas líneas de investigación.
Autor	Alfredo Rodríguez-Muñoz, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid. Publicado en Medicina y Seguridad del Trabajo, 2011.
Objetivos	Realizar una revisión exhaustiva de la literatura sobre acoso psicológico en el trabajo, explorando definiciones, antecedentes, consecuencias y proponiendo futuras líneas de investigación.
Metodología	Se realiza una revisión de la literatura académica y empírica relacionada con el acoso psicológico en el trabajo, centrándose en definiciones conceptuales, prevalencia, antecedentes, consecuencias, y análisis de intervenciones. El enfoque combina análisis descriptivos y teóricos, incluyendo estudios longitudinales y transversales.
Base de datos	La investigación se fundamenta en fuentes académicas, informes empíricos y meta-análisis previos, incluyendo referencias clave de la psicología del trabajo y la salud laboral a nivel internacional.
Período de tiempo	El análisis se centra en estudios publicados hasta 2011, con énfasis en los avances de las últimas dos décadas.
Descripción de Resultados	El acoso psicológico laboral implica conductas negativas repetidas que generan un entorno hostil. Factores como el estilo de liderazgo, la cultura organizacional y las condiciones socioeconómicas contribuyen a su aparición. Las víctimas suelen sufrir síntomas psicosomáticos, ansiedad, depresión e incluso estrés postraumático. En las organizaciones, el acoso se traduce en absentismo, baja productividad, alta rotación y costos económicos significativos. Sin embargo, persisten vacíos en la investigación sobre intervenciones efectivas y medidas preventivas, especialmente en evaluaciones a largo plazo.
Conclusión	El documento destaca la gravedad del acoso psicológico como un problema laboral y social, subrayando la necesidad de medidas preventivas basadas en cambios organizacionales y culturales. Además, identifica las lagunas en la investigación actual, proponiendo estudios más robustos para abordar el fenómeno de manera integral.
Análisis crítico y limitaciones	El análisis ofrece una revisión completa del acoso laboral a su fecha de publicación, destacando conceptos, consecuencias y vacíos en la investigación, orientando futuras líneas de estudio. Sin embargo, limita sus recomendaciones para micro y pequeñas empresas y depende de estudios transversales, dificultando la comprensión de relaciones causales, debiendo considerarse que es un documento del año 2011.

Nombre	Sexual Harassment at Work: Scoping Review of Reviews.
Autor	Tao Liang, East China University of Political Science and Law, Shanghai, China. Publicado en *Psychology Research and Behavior Management* en abril de 2024.
Objetivos	Realizar una síntesis de revisiones existentes sobre acoso sexual en el lugar de trabajo, abordando antecedentes, consecuencias y medidas de intervención, con el fin de proporcionar una visión integral para futuras investigaciones, políticas y prácticas organizacionales.
Metodología	Se aplicó un diseño de revisión de alcance basado en el formato "DS-CPC" (Documentos, Estudios, Constructo, Participantes y Contextos). La búsqueda en bases de datos incluyó fuentes académicas sobre Psicología, Ciencias del Comportamiento y Salud, con una selección final de 22 artículos a partir de 468 identificados inicialmente. Se excluyeron estudios empíricos individuales y trabajos no sometidos a revisión por pares.
Base de datos	Se incluyeron revisiones sistemáticas y meta-análisis provenientes de bases como PsycINFO, PubMed, Medline, y Scopus, abarcando investigaciones globales sobre acoso sexual en distintos contextos laborales.
Período de tiempo	La revisión cubre literatura publicada hasta marzo de 2024, con énfasis en estudios recientes.
Descripción de Resultados	El acoso sexual en el trabajo se manifiesta en conductas negativas repetidas que crean un ambiente laboral hostil, afectando tanto a mujeres como a hombres, aunque con mayor prevalencia en mujeres. Factores como el desequilibrio de poder, la cultura organizacional y la falta de políticas efectivas contribuyen a su ocurrencia. Las consecuencias para las víctimas incluyen estrés, ansiedad, depresión y disminución de la satisfacción laboral, mientras que las organizaciones enfrentan reducción en la productividad y aumento del absentismo. Las intervenciones efectivas destacan la importancia de una cultura organizacional que reconozca y proteja a las víctimas, implementando medidas claras contra los perpetradores.
Conclusión	El estudio subraya la complejidad del acoso sexual en el trabajo y la necesidad de intervenciones integrales que aborden tanto los factores individuales como los organizacionales. Se enfatiza la importancia de políticas claras, formación y una cultura laboral que promueva el respeto y la responsabilidad.
Análisis crítico y limitaciones	El análisis sobre el acoso sexual laboral destaca por su síntesis exhaustiva de revisiones existentes y por identificar de manera clara los factores contribuyentes y las consecuencias del acoso, ofreciendo una base sólida para orientar futuras investigaciones y políticas.

Nombre	A Review of Legal Frameworks Addressing Workplace Sexual Harassment.
Autor	Manju (Research Scholar) y Neha (Assistant Professor), Departamento de Derecho, Baba Mastnath University, Rohtak, India. Publicado en International Journal of Novel Research and Development, marzo 2024.
Objetivos	Examinar críticamente los marcos legales diseñados para abordar y prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo, analizando su evolución, efectividad y limitaciones desde perspectivas internacionales, nacionales y organizacionales.
Metodología	Se utilizó una revisión narrativa basada en fuentes legales primarias y secundarias, incluidas leyes, decisiones judiciales emblemáticas, y políticas organizacionales. El análisis se centra en la evolución histórica de los marcos legales, identificando fortalezas, debilidades y tendencias emergentes en la regulación del acoso sexual.
Base de datos	El documento sintetiza estudios académicos, legislación internacional y nacional (como el Título VII de la Ley de Derechos Civiles en los EE.UU. y el Equality Act 2010 en el Reino Unido), e instrumentos internacionales (como el Convenio sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer - CEDAW).
Período de tiempo	El análisis incluye desarrollos legales hasta marzo de 2024, cubriendo hitos históricos y avances recientes en la legislación sobre acoso sexual laboral.
Descripción de Resultados	El acoso sexual se reconoce como una violación de derechos humanos que afecta la igualdad y dignidad laboral. Los marcos legales han evolucionado, estableciendo mayores responsabilidades para empleadores y vías de reparación para las víctimas, como sanciones y formación preventiva. Persisten barreras como el temor a represalias y acceso limitado a la justicia. Se destacan tendencias hacia estándares más estrictos de responsabilidad y protección para sectores vulnerables.
Conclusión	El análisis destaca avances significativos en la regulación del acoso sexual, pero también identifica vacíos en la implementación y acceso a la justicia para las víctimas. Se enfatiza la necesidad de enfoques holísticos que combinen medidas legales, organizacionales y culturales para abordar este problema de manera integral.
Análisis crítico y limitaciones	El análisis destaca por su perspectiva comparativa, abarcando diversas jurisdicciones y contextos legales, así como por su énfasis en tendencias emergentes y desafíos actuales en la regulación del acoso sexual. Sin embargo, presenta limitaciones importantes, como la falta de atención específica a las micro y pequeñas empresas, donde la implementación de medidas puede ser más compleja, y su enfoque mayoritario en países desarrollados.

Nombre	Manual de capacitación para prevenir y evitar el acoso sexual en el trabajo (Proyecto ASTRAPI, Unión Europea).
Autor	Elaborado por Gender Five Plus y la Universidad Panteion - Centro de Estudios de Género, como parte del Proyecto ASTRAPI financiado por la Comisión Europea. Publicado en noviembre de 2020.
Objetivos	Proporcionar a los formadores herramientas prácticas para diseñar e impartir capacitaciones sobre la prevención y gestión del acoso sexual en el trabajo, adoptando un enfoque transformador basado en la igualdad de género y la autorreflexión.
Metodología	El manual utiliza un enfoque modular y flexible, permitiendo a los formadores seleccionar contenidos adaptados a las necesidades de su audiencia y contexto organizacional. Incluye seis módulos temáticos que cubren desde la definición del acoso sexual hasta el diseño de políticas organizacionales, con actividades interactivas y materiales complementarios para facilitar la formación. Las técnicas empleadas combinan aprendizaje participativo y análisis crítico, incorporando herramientas como estudios de caso, mapas de actores y ejercicios grupales.
Base de datos	El manual está respaldado por el Toolkit Europeo de ASTRAPI, que incluye investigaciones, datos y directrices de instituciones como la Agencia de Derechos Fundamentales de la Unión Europea y el Convenio N°190 de la OIT.
Período de tiempo	El proyecto ASTRAPI y este manual fueron desarrollados entre 2019 y 2020, con orientación para su implementación a largo plazo en diversos contextos laborales.
Descripción de Resultados	El manual ofrece un enfoque integral para la capacitación en la prevención del acoso sexual, destacando la importancia de abordar las desigualdades de género, la discriminación y las normas sociales que perpetúan el problema. Proporciona directrices claras para diseñar políticas laborales efectivas, establecer procedimientos de denuncia accesibles y fomentar la intervención de observadores activos. Además, incluye actividades prácticas como mapas de partes interesadas y análisis DAFO para evaluar riesgos y oportunidades en la implementación de estrategias preventivas.
Conclusión	El manual constituye una herramienta esencial para promover cambios organizacionales en la prevención del acoso sexual, fomentando entornos laborales inclusivos y seguros. Su enfoque flexible y práctico lo hace aplicable a una amplia variedad de sectores y tipos de empresas.
Análisis crítico y limitaciones	El enfoque destaca por su practicidad y adaptabilidad a diversos contextos, su alineación con instrumentos internacionales como el Convenio N°190 de la OIT, y el uso de actividades interactivas que fomentan un aprendizaje participativo. Sin embargo, presenta limitaciones al requerir formadores con experiencia previa en género y dinámicas laborales, y carece de especificidad para su aplicación directa en micro y pequeñas empresas.

Nombre	Guía de Prevención y Trato del Acoso Sexual, Laboral y Violencia en el Trabajo.
Autor	Elaborado por Fundación ChileMujeres, en colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Alessandri Abogados y otros especialistas. Publicado en 2024.
Objetivos	Proporcionar herramientas prácticas y normativas para la prevención, tratamiento y erradicación del acoso sexual, laboral y la violencia en el trabajo, integrando las disposiciones del Convenio N°190 de la OIT y su Recomendación 206, en el marco legal chileno.
Metodología	La guía combina análisis normativo, principios legales y orientaciones prácticas. Presenta un enfoque participativo dirigido a empresas y trabajadores mediante actividades, casos prácticos y un modelo de protocolo. Se basa en revisiones de la legislación nacional e internacional, además de experiencias empresariales y sindicales.
Base de datos	Incluye referencias al Convenio N°190 y la Recomendación N°206, el Código del Trabajo chileno (“Ley Karin”), dictámenes de la Dirección del Trabajo, normativa de la Superintendencia de Seguridad Social, y estudios sobre riesgos psicosociales y violencia laboral.
Período de tiempo	El análisis refleja la normativa vigente hasta 2024, incluyendo la reciente promulgación de la Ley N°21.643 (“Ley Karin”).
Descripción de Resultados	La guía clasifica el acoso laboral, sexual y la violencia en el trabajo, destacando la obligatoriedad de un protocolo con medidas inmediatas, denuncias y sanciones, además de capacitación en derechos, acoso y género. Integra la perspectiva de género en la gestión de riesgos e investigaciones y ofrece herramientas prácticas como un modelo de protocolo y un checklist normativo.
Conclusión	La guía representa un esfuerzo significativo para armonizar la legislación chilena con estándares internacionales, promoviendo entornos laborales seguros y equitativos. Se subraya el deber empresarial de prevenir y tratar estas conductas como un principio rector, con énfasis en la perspectiva de género.
Análisis crítico y limitaciones	La guía destaca por su enfoque integral y práctico, ideal para empresas de todos los tamaños. Sin embargo, su implementación puede ser un desafío para las micro y pequeñas empresas debido a limitaciones de recursos y capacidad administrativa. La efectividad también dependerá del compromiso de los empleadores y de un monitoreo constante por parte de las autoridades competentes.

Nombre	El acoso sexual en el entorno laboral: consecuencias psicológicas, trastornos derivados y tratamientos.
Autor	Ángela Ballesteros Arroyo como Trabajo Fin de Máster en Psicología General Sanitaria, Universidad de Valencia, 2024. Directora: Dra. Esperanza Dongil Collado.
Objetivos	Analizar el impacto del acoso sexual en el entorno laboral desde una perspectiva legal, psicológica y organizacional, identificando estrategias preventivas y medidas de intervención que puedan ser implementadas en el marco de la normativa española.
Metodología	Se realizó una revisión bibliográfica sistemática basada en artículos publicados. Las bases de datos consultadas incluyen PsycINFO, MEDLINE y Dialnet. Se seleccionaron 23 estudios clave mediante criterios de inclusión (publicaciones en inglés/español y acceso completo).
Base de datos	Fuentes académicas revisadas por pares, normativas internacionales, y estudios empíricos.
Período de tiempo	Los estudios analizados abarcan investigaciones publicadas entre 1990 y 2024.
Descripción de Resultados	Se identificó que los sectores con mayor prevalencia de acoso sexual son la enfermería y las fuerzas armadas, con tasas que superan el 50%. Las víctimas, predominantemente mujeres, presentan síntomas ansiosos, depresivos y traumáticos, siendo el TEPT el trastorno más frecuente. Aunque las leyes y protocolos han avanzado, persiste una falta de implementación efectiva, lo que dificulta la denuncia y la protección de las víctimas. Se destacan las terapias cognitivo-conductuales como tratamiento, aunque se requiere desarrollo de métodos más específicos.
Conclusión	El acoso sexual en el trabajo es una problemática global con impactos graves en la salud física y mental de las víctimas. A pesar de los avances normativos, la falta de perspectiva de género en la implementación de protocolos limita su efectividad. Es urgente promover más investigaciones, protocolos adaptativos y formación en igualdad para abordar esta problemática.
Análisis crítico y limitaciones	El trabajo presenta un enfoque integral y fundamentado en la literatura científica, destacando el impacto organizativo y personal del acoso sexual laboral. Sin embargo, habría que analizar su aplicabilidad a más sectores.

Nombre	El acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el ámbito laboral en España.
Autor	Elaborado por la Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CCOO), bajo la coordinación de la Delegación del Gobierno contra la Violencia de Género. Ministerio de Igualdad, España, 2021.
Objetivos	Analizar el impacto y las características del acoso sexual y por razón de sexo en el ámbito laboral en España, destacando sus dimensiones normativas, estadísticas y de percepción, con el fin de mejorar la detección, sanción y prevención de estas formas de violencia laboral.
Metodología	El estudio combina revisión documental, análisis de normativas internacionales, europeas y españolas, y un trabajo de campo. Este último incluye encuestas a 1.119 mujeres trabajadoras y grupos de discusión con delegadas sindicales y especialistas.
Base de datos	Se utilizaron fuentes primarias como encuestas y entrevistas, y secundarias, incluyendo jurisprudencia, normativa laboral, estudios previos y estadísticas oficiales como la Macroencuesta de Violencia contra la Mujer 2019.
Período de tiempo	Investigación basada en datos recopilados entre 2018 y 2021.
Descripción de Resultados	El acoso sexual y por razón de sexo son manifestaciones persistentes de desigualdad estructural en el ámbito laboral español, afectando mayoritariamente a mujeres jóvenes, migrantes, y con empleos precarios. Sectores como la construcción y la industria presentan mayor incidencia. Aunque las leyes exigen protocolos preventivos, su aplicación es deficiente en pequeñas y medianas empresas. Las víctimas reportan impactos graves en su salud mental y trayectoria laboral, mientras que la percepción social sigue minimizando o justificando estas conductas.
Conclusión	El estudio concluye que, a pesar de los avances normativos, persisten barreras culturales, institucionales y organizativas que limitan la prevención y sanción del acoso. Se recomienda fortalecer la implementación de protocolos, aumentar la formación en igualdad y promover cambios culturales para erradicar estas prácticas discriminatorias.
Análisis crítico y limitaciones	El informe es exhaustivo al integrar múltiples perspectivas, desde lo normativo hasta lo social. Sin embargo, su enfoque prioritario en mujeres limita la exploración de otros grupos afectados. Además, la dependencia de encuestas autorreportadas introduce posibles sesgos. A pesar de esto, las recomendaciones propuestas son prácticas y alineadas con estándares internacionales, como el Convenio N°190 de la OIT.

Nombre	Violencia y acoso en el trabajo: un estudio a partir del Convenio N°190 de la OIT.
Autor	Javier Rodríguez Calvo, bajo la tutoría de la profesora Margarita Isabel Ramos Quintana. Trabajo de Fin de Grado en Derecho, Universidad de La Laguna, 2019/2020.
Objetivos	Analizar la violencia y el acoso en el trabajo a partir del Convenio N°190 de la OIT, destacando su importancia como primera norma internacional en abordar estas problemáticas con una definición universal. También examina la normativa española relacionada y los retos en su implementación.
Metodología	El estudio combina un análisis normativo y doctrinal, revisando instrumentos de la OIT, como el Convenio N°190 y la Recomendación 206, así como regulaciones españolas y jurisprudencia. Incluye una aproximación conceptual y el estudio de subtipos de violencia y acoso laboral.
Base de datos	El análisis abarca el contexto legislativo y académico previo y posterior a la adopción del Convenio N°190 en 2019.
Período de tiempo	El documento destaca la innovación del Convenio N°190 al ofrecer definiciones amplias de violencia y acoso, incluyendo el ciberacoso y la violencia doméstica vinculada al ámbito laboral. También resalta la necesidad de un enfoque inclusivo con perspectiva de género, aplicable a todos los sectores y relaciones laborales. En cuanto al contexto español, señala la falta de una regulación específica sobre mobbing, que depende en gran medida de la jurisprudencia y la normativa laboral general.
Descripción de Resultados	El documento destaca la innovación del Convenio N°190 al ofrecer definiciones amplias de violencia y acoso, incluyendo el ciberacoso y la violencia doméstica vinculada al ámbito laboral. También resalta la necesidad de un enfoque inclusivo con perspectiva de género, aplicable a todos los sectores y relaciones laborales. En cuanto al contexto español, señala la falta de una regulación específica sobre mobbing, que depende en gran medida de la jurisprudencia y la normativa laboral general.
Conclusión	El Convenio N°190 marca un avance significativo en la protección contra la violencia y el acoso en el trabajo, aunque su implementación enfrenta desafíos en el ámbito normativo y cultural, tanto a nivel internacional como en España.
Análisis crítico y limitaciones	El Convenio N°190 representa un avance significativo al establecer un enfoque innovador y universal para la protección contra la violencia y el acoso en el trabajo, destacando su alineación con la normativa española. Sin embargo, su efectividad depende de la implementación por parte de los Estados Miembros y carece de un análisis específico que aborde las necesidades y desafíos particulares de las micro y pequeñas empresas.

Nombre	Violencia y acoso en el trabajo: Guía práctica para las empresas.
Autor	Organización Internacional del Trabajo (OIT), con el apoyo de la Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP), el Servicio de Género, Igualdad, Diversidad e Inclusión (GEDI), y LABADMIN/OSH.
Objetivos	Proporcionar orientaciones prácticas a las empresas sobre cómo prevenir, gestionar y responder a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, en el marco del Convenio N°190 y la Recomendación 206 de la OIT.
Metodología	La guía adopta un enfoque práctico basado en principios internacionales, ejemplos concretos y buenas prácticas. Se estructura en capítulos temáticos que cubren desde definiciones de violencia y acoso hasta la implementación de políticas empresariales adaptadas a contextos locales.
Base de datos	Referencias a normativas nacionales e internacionales, el Convenio N°190 y la Recomendación 206, además de estudios y experiencias empresariales recopilados por la OIT.
Período de tiempo	Elaborada en 2022, con ejemplos y análisis basados en marcos normativos contemporáneos y el impacto reciente de fenómenos globales como la pandemia de COVID-19.
Descripción de Resultados	La guía define la violencia y el acoso como prácticas inaceptables con impactos físicos, psicológicos, sexuales o económicos. Destaca la importancia de políticas preventivas, incluyendo evaluaciones de riesgos y capacitación continua. Ofrece modelos de políticas empresariales y procedimientos de denuncia, enfatizando la participación activa de trabajadores y empleadores. Reconoce el vínculo entre violencia doméstica y entorno laboral, proponiendo medidas específicas para proteger a las víctimas.
Conclusión	La guía práctica de la OIT proporciona un marco integral para abordar la violencia y el acoso en el trabajo, combinando orientación normativa con herramientas prácticas para la prevención y gestión de estos riesgos. Su enfoque inclusivo y adaptable la convierte en una herramienta clave para empresas de todos los tamaños, fomentando entornos laborales más seguros y respetuosos. Sin embargo, se requiere un compromiso firme por parte de empleadores y trabajadores para asegurar su aplicación efectiva, especialmente en contextos con recursos limitados.
Análisis crítico y limitaciones	El documento se destaca por su enfoque práctico, adaptable a diferentes contextos y alineado con estándares internacionales como el Convenio N°190. Sin embargo, su implementación efectiva depende del compromiso de los empleadores, especialmente en sectores informales y empresas pequeñas, donde los recursos limitados pueden dificultar la adopción de medidas preventivas.

Nombre	La violencia laboral en Uruguay en el marco del Convenio N°190 de la OIT.
Autor	Georgina Sticco y Carolina Villanueva (líderes de investigación), con la colaboración de GROW – Género y Trabajo y la Fundación Friedrich Ebert (FESminismos). Publicado en 2022.
Objetivos	Analizar la violencia laboral en Uruguay, identificando brechas entre el marco normativo vigente y su implementación, y proponer recomendaciones para la efectiva aplicación del Convenio N°190 de la OIT.
Metodología	Se combinó un enfoque cualitativo, basado en entrevistas a actores sindicales y estatales, con un enfoque cuantitativo mediante una encuesta online aplicada a 402 trabajadores. También se realizó un análisis legislativo comparado entre la normativa nacional e internacional.
Base de datos	La investigación se basó en normativas uruguayas, el Convenio N°190 de la OIT y otros instrumentos internacionales, además de los datos obtenidos de la encuesta y entrevistas realizadas.
Período de tiempo	El análisis se centró en el periodo 2020-2022, posterior a la ratificación del Convenio N°190 por Uruguay.
Descripción de Resultados	El estudio muestra que el 62% de los encuestados ha experimentado violencia laboral, siendo la violencia económica y psicológica las más frecuentes. Las mujeres enfrentan mayor incidencia de violencia sexual, mientras que los hombres reportan más casos de violencia simbólica. Si bien Uruguay cuenta con leyes que abordan el acoso sexual y la violencia de género en el ámbito laboral, carece de una definición amplia y específica de violencia laboral que abarque a todos los trabajadores, incluidos los informales. Además, se observa desconfianza hacia los canales de denuncia disponibles, lo que limita la efectividad de las medidas preventivas.
Conclusión	Uruguay ha avanzado significativamente en la ratificación del Convenio N°190 y en la legislación sobre violencia laboral, pero persisten desafíos en su implementación efectiva, especialmente en el fortalecimiento de medidas preventivas y la ampliación de protecciones para trabajadores informales y comunidades vulnerables.
Análisis crítico y limitaciones	El estudio destaca por su enfoque integral y la incorporación de perspectivas interseccionales para analizar la violencia laboral. Sin embargo, enfrenta limitaciones como la falta de generalización de los resultados debido al diseño no probabilístico de la muestra, y la insuficiencia de medidas específicas para abordar la violencia en el sector informal y en micro y pequeñas empresas.

Nombre	El acoso laboral en la empresa: La mirada de los dirigentes sindicales.
Autor	Pablo Baltera Santander, sociólogo. Publicación del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo, Chile. Edición de abril 2015.
Objetivos	Explorar el fenómeno del acoso laboral en empresas chilenas desde la perspectiva de dirigentes sindicales, analizando su origen, características y dinámicas en diferentes sectores y contextos laborales.
Metodología	Se adopta un enfoque sociológico, combinando análisis teórico y empírico. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a dirigentes sindicales y se analizaron denuncias registradas en la Dirección del Trabajo entre 2010 y 2012.
Base de datos	El análisis se fundamenta en datos administrativos de la Dirección del Trabajo, literatura académica sobre acoso laboral y testimonios de representantes sindicales de empresas de diferentes sectores económicos.
Período de tiempo	El estudio cubre el periodo entre 2010 y 2012, con análisis complementarios de legislación chilena vigente y tendencias hasta 2015.
Descripción de Resultados	El acoso laboral en empresas chilenas se identifica como una práctica creciente, influida por dinámicas de poder jerárquico y prácticas organizacionales autoritarias. Las denuncias por acoso laboral muestran un incremento del 18% durante el periodo analizado, concentrándose en sectores como Comercio y Enseñanza. Los dirigentes sindicales destacan el uso del acoso como estrategia de control laboral y su impacto negativo en la productividad y el bienestar de los trabajadores. También se resalta la insuficiencia de medidas sindicales frente a este fenómeno, debido a barreras como la baja afiliación y la falta de representatividad.
Conclusión	El acoso laboral en empresas chilenas responde a dinámicas estructurales y culturales que perpetúan el abuso de poder y el maltrato hacia los trabajadores. Aunque la legislación chilena reconoce y penaliza el acoso laboral, persisten brechas significativas en su aplicación efectiva, especialmente en sectores de alta vulnerabilidad laboral.
Análisis crítico y limitaciones	El documento aporta un enfoque integral y sociológico que contextualiza el acoso laboral dentro de las dinámicas organizacionales, destacando la importancia del rol sindical. Sin embargo, su dependencia de datos autorreportados limita la generalización de los hallazgos, y no aborda suficientemente las particularidades de las micro y pequeñas empresas.

Nombre	Los derechos laborales en la pequeña empresa: Una mirada desde los empresarios.
Autor	Pablo Baltera Santander y Omar Aguilar Novoa, con la colaboración de Juan Pablo Dussert. Publicado por el Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo, Chile, mayo de 2005.
Objetivos	Analizar las percepciones y prácticas de los pequeños empresarios respecto a los derechos laborales y las relaciones laborales en sus empresas, considerando los desafíos que enfrentan en un entorno de modernización y globalización.
Metodología	Se empleó un enfoque cualitativo basado en entrevistas a pequeños empresarios en la Región Metropolitana, complementado con un análisis contextual de datos económicos y sectoriales provenientes de fuentes oficiales como la ENCLA 2002. La investigación incluyó observaciones sobre prácticas laborales y gestión empresarial en empresas de entre 10 y 50 trabajadores.
Base de datos	La investigación se fundamenta en entrevistas a 29 empresarios, análisis de legislación laboral chilena y estudios previos sobre la pequeña empresa en Chile.
Período de tiempo	El estudio se llevó a cabo entre 2003 y 2005, en un contexto de recuperación económica tras la recesión de finales de los años 90.
Descripción de Resultados	El estudio identifica una percepción ambivalente entre los pequeños empresarios hacia la normativa laboral: aunque reconocen la importancia de los derechos laborales, suelen considerarlos como obstáculos para la competitividad. Las relaciones laborales se caracterizan por su informalidad, con un enfoque personalista y escasa implementación de mecanismos formales de diálogo social. Asimismo, los empresarios expresan desconfianza hacia el sistema de inspección laboral y destacan la dificultad de cumplir con ciertas obligaciones legales debido a la limitada capacidad económica de sus empresas.
Conclusión	El reconocimiento y respeto de los derechos laborales en las pequeñas empresas chilenas dependen en gran medida de la visión del empresario y de sus capacidades económicas y organizativas. La modernización empresarial es vista como un desafío, que requiere no solo inversión en tecnología, sino también un cambio cultural hacia una mayor formalización y participación de los trabajadores.
Análisis crítico y limitaciones	El estudio aporta una visión sociológica relevante sobre las pequeñas empresas y su relación con los derechos laborales, destacando la influencia de la cultura empresarial en las prácticas laborales. Sin embargo, está limitado por el reducido tamaño de la muestra y su enfoque en una única región, lo que dificulta generalizar los hallazgos a nivel nacional.

Nombre	Experiencias exitosas de prevención de riesgos de accidentes y enfermedades profesionales en la micro y pequeña empresa: Estudios de casos de empresas adheridas al Instituto de Seguridad Laboral (ISL).
Autor	Pablo González, Ramón Figueroa, Pablo Paredes, Álvaro Contreras, Alan Berezin y Javiera Bravo Herrera, Instituto de Seguridad Laboral (ISL), noviembre 2019 - noviembre 2020.
Objetivos	Sistematizar experiencias exitosas de prevención en micro y pequeñas empresas adheridas al ISL, contribuyendo a la creación de un sistema de gestión del conocimiento para fomentar la mejora continua en la prevención de riesgos laborales.
Metodología	El estudio se desarrolló en tres etapas principales: primero, se realizó una revisión bibliográfica para identificar los desafíos y buenas prácticas en prevención de riesgos; posteriormente, se aplicó una encuesta electrónica dirigida a expertos del Instituto de Seguridad Laboral (ISL) para identificar experiencias destacadas en empresas adheridas; finalmente, se llevaron a cabo estudios de caso en 12 micro y pequeñas empresas de diversas regiones de Chile, mediante entrevistas a empleadores, trabajadores y prevencionistas, analizando el origen, implementación, resultados y lecciones aprendidas de las prácticas preventivas.
Base de datos	Se utilizaron fuentes secundarias para el análisis contextual, datos proporcionados por prevencionistas del ISL y entrevistas realizadas en las 12 empresas seleccionadas.
Período de tiempo	El estudio se desarrolló entre noviembre de 2019 y noviembre de 2020.
Descripción de Resultados	Las prácticas preventivas en micro y pequeñas empresas mostraron mejoras significativas en las condiciones laborales, fortaleciendo la cultura preventiva. Las empresas participantes destacaron la importancia de involucrar a los trabajadores en el diseño de las prácticas preventivas y señalaron que invertir en seguridad y salud, aunque inicialmente costoso, resulta beneficioso a largo plazo. También se identificaron desafíos, como la escasez de recursos y conocimiento limitado sobre los seguros de accidentes y enfermedades laborales. La colaboración entre empresas mandantes y subcontratistas fue destacada como una estrategia clave para promover buenas prácticas.
Conclusión	El estudio resalta la relevancia de construir una cultura preventiva en micro y pequeñas empresas, involucrando a todos los actores y articulando esfuerzos con instituciones como el ISL. Si bien las limitaciones de recursos son un desafío, las experiencias documentadas demuestran que las inversiones en prevención generan beneficios sostenibles tanto para los trabajadores como para las organizaciones.
Análisis crítico y limitaciones	El documento es valioso por sistematizar experiencias prácticas y ofrecer recomendaciones aplicables en micro y pequeñas empresas. Sin embargo, su alcance está limitado por el enfoque en un número reducido de empresas y su dependencia de datos autorreportados, lo que puede restringir la generalización de los hallazgos.

Nombre	Entornos de trabajo seguros y saludables, libres de violencia y acoso (OIT 2020).
Autor	Organización Internacional del Trabajo (OIT), coordinado por Manal Azzi (especialista principal en Seguridad y Salud en el Trabajo, SST), con aportaciones de Allison Ballard y Dafne Papandrea.
Objetivos	Examinar cómo la violencia y el acoso en el mundo del trabajo afectan la seguridad y salud de los trabajadores, identificando marcos normativos, estrategias e intervenciones para prevenir y gestionar estos riesgos.
Metodología	El documento se basa en un análisis documental extenso de normas internacionales, regionales y nacionales, complementado con estudios de caso, datos estadísticos globales y revisiones de literatura científica. Incluye la sistematización de buenas prácticas y la evaluación de políticas y programas de gestión de riesgos en SST.
Base de datos	Se utilizan fuentes primarias como el Convenio N°190 y la Recomendación N°206 de la OIT, instrumentos de SST, reportes nacionales y regionales, además de estudios académicos relevantes.
Período de tiempo	El informe fue elaborado en 2020, incorporando análisis de datos y marcos normativos vigentes hasta ese año.
Descripción de Resultados	El documento define la violencia y el acoso como comportamientos inaceptables con impactos físicos, psicológicos, sexuales o económicos. Resalta la importancia de integrar la prevención de estos riesgos en los sistemas de gestión de SST y promover políticas empresariales inclusivas. Se subraya el papel de los gobiernos, empleadores y trabajadores en la formulación de políticas, capacitación y sensibilización. Además, identifica desafíos como la falta de denuncias y el impacto desproporcionado en mujeres y trabajadores vulnerables.
Conclusión	La violencia y el acoso representan amenazas críticas para la seguridad, la salud y los derechos humanos en el trabajo. La adopción de políticas integrales de SST, combinadas con diálogo social y la implementación del Convenio N°190, es esencial para abordar estos desafíos de manera efectiva y garantizar entornos laborales seguros y saludables.
Análisis crítico y limitaciones	El documento destaca por ofrecer un marco normativo robusto y recomendaciones prácticas para la prevención de la violencia y el acoso en el trabajo. Sin embargo, enfrenta limitaciones relacionadas con la aplicación en sectores informales y en micro y pequeñas empresas, debido a recursos limitados y falta de sensibilización en estos contextos.

Nombre	Derechos en el trabajo: Relevancia y práctica en la pequeña empresa industrial.
Autor	Juan Pablo Dussert Chervellino. Tesis de grado para optar al título profesional de Sociólogo, Universidad de Chile, 2008. Profesora guía: Helia Henríquez.
Objetivos	Explorar cómo los derechos laborales son concebidos y practicados en las pequeñas empresas del sector Industria, analizando su relevancia y cómo estas dinámicas afectan las relaciones laborales y las condiciones de trabajo.
Metodología	La investigación utilizó un enfoque cualitativo con entrevistas a trabajadores y empresarios de pequeñas empresas industriales. Estas entrevistas se complementaron con observaciones directas y análisis de contenido de documentos legales y normativos. El análisis estuvo guiado por un marco teórico basado en la ciudadanía laboral y la construcción social de las relaciones laborales.
Base de datos	La investigación se fundamentó en entrevistas a actores clave (trabajadores y empresarios) y en el análisis de normativas laborales relevantes aplicadas a pequeñas empresas en Chile.
Período de tiempo	El estudio se realizó entre 2007 y 2008.
Descripción de Resultados	El estudio revela que los derechos laborales en pequeñas empresas industriales son frecuentemente concebidos de manera informal, con relaciones laborales caracterizadas por una cercanía “cara a cara”. Sin embargo, esta informalidad a menudo resulta en prácticas que no cumplen con las normas legales. Se identificó una limitada conciencia sobre los derechos laborales por parte de los trabajadores, quienes generalmente perciben al empresario como la figura central en la definición de condiciones laborales. Por otro lado, los empresarios reconocen los derechos laborales, pero tienden a priorizar la flexibilidad para responder a las demandas del mercado.
Conclusión	La relación laboral en las pequeñas empresas industriales está mediada por un equilibrio entre lo formal y lo informal. Los derechos laborales son asumidos como una guía más que como una obligación estricta, y su implementación depende en gran medida de las dinámicas de poder y comunicación entre empresarios y trabajadores.
Análisis crítico y limitaciones	El documento aporta un análisis profundo sobre cómo los derechos laborales se perciben y aplican en las pequeñas empresas, destacando la relevancia de las relaciones informales. Sin embargo, su enfoque limitado a un sector específico y a una muestra pequeña restringe la generalización de los hallazgos. Además, no aborda suficientemente cómo estas dinámicas afectan la competitividad o la sostenibilidad empresarial.

Nombre	El acoso laboral y la obligación de seguridad en el trabajo.
Autor	Ruth Gabriela Lanata Fuenzalida. Licenciada en Ciencias Jurídicas y Sociales por la Universidad de Concepción y Doctora en Derecho por la Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Publicado en 2018.
Objetivos	Analizar la relación entre el acoso laboral y la obligación de seguridad impuesta al empleador en la legislación chilena, examinando las implicancias de calificar los daños provocados por acoso laboral como enfermedad profesional o accidente del trabajo según la Ley N°16.744.
Metodología	El documento combina un análisis normativo con revisión de literatura especializada y jurisprudencia. Examina la evolución del concepto de riesgo laboral y su relación con el acoso laboral, incluyendo factores psicosociales y el marco regulatorio chileno.
Base de datos	Se fundamenta en legislación chilena, informes administrativos y jurisprudencia relevante, junto con referencias a estudios internacionales y marcos regulatorios comparados.
Período de tiempo	El análisis considera legislación y datos disponibles hasta 2018, incluyendo normativa actualizada como el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales (2013).
Descripción de Resultados	El estudio destaca que el acoso laboral no califica como enfermedad profesional en la legislación chilena, pero sí puede ser considerado un accidente del trabajo si se demuestra una relación de causa-efecto. Resalta el impacto del acoso en la salud mental de los trabajadores, vinculado a patologías como neurosis ocupacional. Subraya la importancia de medidas preventivas en el marco de la obligación de seguridad del empleador, indicando que la falta de estas puede generar responsabilidad legal e indemnizatoria.
Conclusión	El acoso laboral es un fenómeno que representa un riesgo para la seguridad y salud de los trabajadores, requiriendo una gestión preventiva por parte del empleador. Si bien su inclusión en la categoría de enfermedad profesional es limitada, su reconocimiento como accidente laboral resalta la necesidad de medidas preventivas efectivas para proteger a los trabajadores.
Análisis crítico y limitaciones	El documento ofrece un análisis riguroso sobre la relación entre acoso y riesgos laborales, destacando su relevancia para la prevención. Sin embargo, se centra en el marco chileno sin considerar suficientemente las particularidades de micro y pequeñas empresas ni su capacidad para implementar medidas preventivas.

Nombre	Manual Global WISE: Mejoras en el trabajo en pequeñas empresas
Autor	Organización Internacional del Trabajo (OIT), adaptado por Rodrigo Mogrovejo y Carlos Roberto Acuña, con contribuciones de especialistas internacionales en seguridad y salud laboral.
Objetivos	Proveer un enfoque práctico y participativo para mejorar la seguridad, salud y productividad en pequeñas empresas mediante acciones de bajo costo y adaptables al contexto local.
Metodología	El manual sigue un enfoque participativo basado en el aprendizaje práctico, con sesiones de capacitación, ejercicios en grupo y listas de verificación aplicadas directamente en los lugares de trabajo. Integra experiencias acumuladas en más de 30 años, utilizando buenas prácticas locales como base para la implementación.
Base de datos	Se fundamenta en normas de seguridad y salud laboral, prácticas empresariales exitosas en pequeñas empresas y estudios previos de la OIT.
Período de tiempo	La primera edición del manual data de 2017, mientras que esta versión fue adaptada y publicada en 2021, incorporando aprendizajes recientes y contextos específicos de América Latina.
Descripción de Resultados	El manual presenta herramientas prácticas como listas de verificación para identificar riesgos y priorizar mejoras, así como ejemplos locales para inspirar soluciones adaptadas. Sus recomendaciones incluyen medidas simples y económicas que pueden ser implementadas sin requerir inversiones significativas. Además, subraya la importancia del diálogo entre empleadores y trabajadores para generar cambios sostenibles.
Conclusión	El Manual WISE es una herramienta valiosa para pequeñas empresas, promoviendo mejoras en seguridad y productividad mediante un enfoque práctico y colaborativo. Su aplicación fomenta una cultura preventiva y demuestra que las mejoras en las condiciones laborales son accesibles incluso en entornos con recursos limitados.
Análisis crítico y limitaciones	El manual destaca por su enfoque práctico y adaptable, promoviendo soluciones viables para pequeñas empresas. Sin embargo, enfrenta desafíos en su implementación debido a la falta de sensibilización inicial de algunos empleadores y la necesidad de seguimiento constante para garantizar resultados sostenibles. Además, su dependencia de la participación activa de los trabajadores puede limitar su efectividad en empresas con baja cohesión organizacional.

Nombre	La Obligación de Seguridad Laboral.
Autor	César Ravinet Muñoz. Publicado por Legal Publishing Chile en 2023.
Objetivos	Explorar la evolución, características y alcances legales de la obligación de seguridad laboral en el sistema normativo chileno, destacando su relevancia en la protección de los trabajadores y su integración con derechos fundamentales y normativas internacionales.
Metodología	El análisis se desarrolla mediante una revisión doctrinaria, legislativa y jurisprudencial, abordando la obligación de seguridad laboral desde su evolución normativa y constitucional, su marco jurídico, su implementación en sectores específicos como el teletrabajo y sus implicancias prácticas en Chile.
Base de datos	El estudio se fundamenta en normativas nacionales (como el Código del Trabajo y la Ley N°16.744), convenios internacionales (como el Convenio 155 de la OIT), y sentencias relevantes de la Corte Suprema y otras instancias judiciales y administrativas.
Período de tiempo	El documento abarca la evolución legal de la obligación de seguridad laboral desde el inicio del siglo XX hasta 2023.
Descripción de Resultados	El documento identifica que la obligación de seguridad laboral es un deber irrenunciable del empleador, enmarcado en el derecho a la vida e integridad de los trabajadores. Destaca su implementación como parte esencial del contrato de trabajo y su conexión con los principios constitucionales. Subraya la importancia del enfoque preventivo y la participación activa de los trabajadores en la creación de ambientes seguros. También resalta los desafíos en sectores como el teletrabajo, que amplía los límites de la seguridad laboral más allá del lugar físico tradicional.
Conclusión	La obligación de seguridad laboral es fundamental para garantizar entornos de trabajo seguros y proteger los derechos de los trabajadores. Sin embargo, su aplicación efectiva requiere una mayor conciencia y compromiso por parte de empleadores, trabajadores y organismos fiscalizadores.
Análisis crítico y limitaciones	Analiza la obligación de seguridad laboral (art. 184 del Código del Trabajo) en su evolución jurídica, como norma autónoma y relación con la Constitución. Además, se aborda su aplicación en el teletrabajo. No existe, referencia específica a pequeñas empresas.

Nombre	Acoso en el lugar de trabajo: efectos prácticos del Convenio N°190 OIT y ratificación 206.
Autor	Noelia Rodríguez Suárez. Análisis académico incluido en una obra colectiva
Objetivos	Examinar los efectos prácticos derivados de la adopción del Convenio N°190 de la OIT y la Recomendación N°206 en el ámbito laboral, con un enfoque en la prevención, sanción y erradicación de la violencia y el acoso en el trabajo.
Metodología	El artículo realiza un análisis doctrinal basado en fuentes primarias y secundarias, incluyendo el texto del Convenio N°190 de la OIT, la Recomendación 206, y normativa vinculada en España. Utiliza jurisprudencia nacional e internacional para evaluar el impacto práctico de estas disposiciones.
Base de datos	Fuentes primarias como el Convenio N°190 y la Recomendación N°206 de la OIT, legislación nacional española y estudios de implementación en distintos países.
Período de tiempo	El análisis abarca desde la adopción del Convenio N°190 en 2019 hasta su implementación progresiva en los países que lo han ratificado hasta 2022.
Descripción de Resultados	El artículo destaca que el Convenio N°190 introduce definiciones amplias y novedosas sobre violencia y acoso en el trabajo, cubriendo múltiples formas de empleo, sectores y ubicaciones laborales. Reconoce la responsabilidad de los Estados y empleadores en prevenir, sancionar y reparar actos de violencia y acoso, incluyendo el ciberacoso. Además, plantea la necesidad de medidas adaptadas a sectores vulnerables y trabajadores en situaciones informales.
Conclusión	El Convenio N°190 y la Recomendación N°206 representan un avance significativo hacia la creación de entornos laborales libres de violencia y acoso. Sin embargo, su éxito dependerá de la capacidad de los Estados para adaptarlos a contextos locales y garantizar la implementación efectiva en sectores menos regulados, como las micro y pequeñas empresas.
Análisis crítico y limitaciones	El artículo se destaca por su enfoque exhaustivo sobre la implementación normativa del Convenio N°190, ofreciendo una visión clara de sus alcances. Sin embargo, se enfoca predominantemente en el contexto español, con menor atención a su aplicabilidad en países con menor desarrollo normativo o economías informales.

Nombre	Guía para Facilitadores y Facilitadoras sobre el Convenio N°190 y Recomendación N°206 de la OIT.
Autor	Elaborada por el Global Labor Institute (GLI), con colaboración de Federaciones Sindicales Internacionales y la Confederación Sindical Internacional.
Objetivos	Promover la implementación efectiva del Convenio N°190 y la Recomendación N°206 de la OIT, proporcionando herramientas educativas y prácticas para prevenir y eliminar la violencia y el acoso en el mundo laboral, con especial énfasis en la perspectiva de género.
Metodología	El documento combina análisis normativo y práctico, destacando buenas prácticas sindicales y ejemplos globales. Se presenta como una herramienta educativa para sindicatos y organizaciones laborales, con guías prácticas, actividades y recursos adicionales para facilitar la sensibilización y el entrenamiento.
Base de datos	Incluye el texto completo del Convenio N°190 y la Recomendación N°206, además de estudios y casos específicos de violencia y acoso en el trabajo provenientes de diferentes sectores y regiones.
Período de tiempo	La guía se publicó en junio de 2021, reflejando el contexto posterior a la adopción del Convenio N°190 en 2019.
Descripción de Resultados	El documento destaca la definición amplia de violencia y acoso según el Convenio N°190, abarcando múltiples formas de abuso, desde físico hasta económico, y subraya la importancia de la negociación colectiva como herramienta para implementar medidas preventivas. Proporciona ejemplos concretos de cómo los sindicatos han adaptado estas normas a diferentes realidades laborales, promoviendo políticas inclusivas, formación continua y mecanismos efectivos de denuncia y reparación.
Conclusión	La guía ofrece un marco práctico y accesible para la implementación del Convenio N°190 y la Recomendación N°206, fortaleciendo la capacidad de los sindicatos y empleadores para abordar la violencia y el acoso en el trabajo. Su enfoque inclusivo y sensible al género es clave para garantizar entornos laborales seguros y equitativos.
Análisis crítico y limitaciones	El documento se destaca por su enfoque práctico y su utilidad como herramienta educativa. Sin embargo, su efectividad depende de la disposición de los actores laborales para aplicar las recomendaciones y de la adaptación a contextos específicos, especialmente en micro y pequeñas empresas con recursos limitados.

Nombre	El acoso sexual en el mundo del trabajo.
Autor	Oficina Internacional del Trabajo (OIT), con el Servicio de Género, Igualdad y Diversidad y el Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad. Publicado en 2020.
Objetivos	Examinar la prevalencia, causas y consecuencias del acoso sexual en el trabajo, además de proponer estrategias para prevenirlo y abordarlo, con base en el Convenio N°190 y la Recomendación N°206 de la OIT.
Metodología	El documento realiza un análisis normativo y conceptual, sustentado en datos estadísticos globales, revisiones de literatura científica y estudios de caso. Incorpora las disposiciones del Convenio N°190 y la Recomendación N°206, además de principios y derechos fundamentales en el trabajo.
Base de datos	Incluye normativas internacionales, estudios académicos sobre violencia de género en el trabajo y estadísticas recopiladas por la OIT en diversos países.
Período de tiempo	Publicación en 2020, basada en el Convenio N°190 (adoptado en 2019) y desarrollos normativos recientes.
Descripción de Resultados	El acoso sexual es identificado como una violación de los derechos humanos y una manifestación de discriminación por género que afecta desproporcionadamente a las mujeres. Conduce a impactos negativos en la salud, el bienestar y la igualdad de oportunidades, además de altos costos para las empresas y la sociedad. El documento destaca la necesidad de políticas inclusivas, formación y sensibilización, con un enfoque en la creación de entornos laborales seguros y respetuosos.
Conclusión	El Convenio N°190 y la Recomendación N°206 proporcionan un marco normativo integral para prevenir y combatir el acoso sexual en el trabajo. Sin embargo, su implementación efectiva requiere una acción coordinada entre gobiernos, empleadores y trabajadores, así como un cambio cultural que elimine la tolerancia hacia estas conductas.
Análisis crítico y limitaciones	El documento presenta un marco normativo robusto y propone medidas prácticas para la prevención del acoso sexual en el trabajo. Sin embargo, enfrenta limitaciones en la adaptación a contextos laborales específicos, como sectores informales o empresas pequeñas, donde la sensibilización y los recursos son limitados.

Nombre	Experiencias de violencia y acoso en el trabajo: Primera encuesta mundial.
Autor	Elaborado por la Oficina Internacional del Trabajo (OIT), en colaboración con la Fundación Lloyd's Register y Gallup.
Objetivos	Proporcionar una primera visión global sobre las experiencias de violencia y acoso en el trabajo, evaluando su prevalencia, modalidades, factores de riesgo y barreras para la denuncia.
Metodología	La encuesta se realizó como submódulo de la Encuesta Mundial de Riesgos de 2021, con entrevistas a más de 74.000 trabajadores en 121 países. Utilizó preguntas dicotómicas y representatividad estadística para medir experiencias de violencia física, psicológica y sexual en el lugar de trabajo.
Base de datos	Se fundamenta en datos recopilados de la Encuesta Mundial de Gallup, utilizando ponderaciones ajustadas para garantizar representatividad a nivel nacional.
Período de tiempo	Encuestas realizadas durante 2021, analizando experiencias de violencia y acoso a lo largo de la vida laboral y en los últimos cinco años.
Descripción de Resultados	Los resultados revelan que el 22,8% de los empleados ha sufrido violencia o acoso en el trabajo, siendo la violencia psicológica la más frecuente (17,9%), seguida por la física (8,5%) y sexual (6,3%). Las mujeres, los jóvenes y los migrantes enfrentan mayor riesgo, especialmente de violencia y acoso sexuales. Solo el 54% de las víctimas han denunciado, destacándose el miedo a la estigmatización y la desconfianza en las instituciones como principales barreras.
Conclusión	El informe evidencia la persistencia y recurrencia de la violencia y el acoso en el trabajo, subrayando la necesidad de políticas integradas con enfoque de género y derechos humanos. Además, resalta el impacto del Convenio N°190 de la OIT como herramienta clave para abordar este problema.
Análisis crítico y limitaciones	El estudio ofrece una base estadística sólida y representativa a nivel mundial. Sin embargo, enfrenta limitaciones como la subestimación de casos debido a barreras culturales y metodológicas, y la falta de desagregación suficiente para sectores informales o empresas pequeñas.

Nombre	Elaboración y Validación de un Instrumento para la Medición de la Violencia Laboral Externa y sus Factores de Riesgo en Población de Trabajadores y Trabajadoras Chileno/a.
Autor	Ximena Díaz Berr, Amalia Mauro Cardarelli, Cristián Villarroel Poblete, Juan Pablo Toro Cifuentes, Daniela Campos Schwarze.
Objetivos	Desarrollar y validar un instrumento para medir y caracterizar la violencia laboral externa, sus factores de riesgo y efectos en la salud mental en trabajadores de los sectores salud, educación, retail y administración pública en Chile.
Metodología	Se utilizó un enfoque mixto que incluyó grupos focales con 34 trabajadores para identificar situaciones de violencia externa, validación de contenido mediante un panel de expertos, análisis factorial exploratorio con 189 casos y pruebas psicométricas en 554 trabajadores. Este proceso permitió desarrollar y validar un instrumento confiable para medir tipos de violencia laboral, factores de riesgo y efectos en la salud.
Base de datos	Encuestas aplicadas a 554 trabajadores en empresas adheridas a la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS)- Revisión de literatura nacional e internacional sobre violencia externa en el trabajo.
Período de tiempo	El estudio se llevó a cabo en 2018.
Descripción de Resultados	El instrumento validado identifica siete factores relacionados con violencia física, no física y causas atribuibles al lugar de trabajo, los usuarios y las características de los trabajadores. Los resultados muestran que el sector retail presenta la mayor incidencia de violencia laboral externa, con diferencias significativas según género y sector económico. Además, aunque se observó una baja correlación entre la violencia externa y problemas de salud mental medidos con GHQ-12, los hallazgos sugieren que la violencia externa actúa como una variable distal en la aparición de psicopatologías en los trabajadores.
Conclusión	El instrumento es efectivo para medir y caracterizar la violencia laboral externa y sus factores de riesgo en los sectores estudiados. Su diseño y validación permiten generar información clave para desarrollar estrategias preventivas y políticas de intervención en ambientes laborales chilenos.
Análisis crítico y limitaciones	El estudio aporta un instrumento útil para medir la violencia laboral externa, facilitando estrategias preventivas. La relación entre violencia y salud mental necesita mayor investigación. Además, su aplicación en otros contextos podría requerir adaptaciones.

Nombre	La violencia y el acoso laboral desde las perspectivas jurídica y criminológica: hacia un nuevo compliance laboral. Revista de Estudios Jurídicos y Criminológicos N.º 8, julio-diciembre, 2023, pp. 79-112.
Autor	José María Quílez Moreno y Susana Berrocal Díaz.
Objetivos	Analizar el fenómeno de la violencia y el acoso laboral desde las perspectivas jurídica y criminológica, destacando la importancia de implementar modelos de compliance laboral en las empresas para prevenir estas conductas.
Metodología	El trabajo utiliza un enfoque interdisciplinario que combina una revisión doctrinal de la legislación española e internacional, incluyendo el Convenio N°190 de la OIT, con un análisis desde la perspectiva criminológica para evaluar los factores que facilitan el acoso laboral. Además, propone modelos de compliance laboral como herramientas de prevención y gestión de riesgos, integrando aspectos legales y organizativos para abordar la violencia y el acoso en el entorno laboral.
Base de datos	Legislación Española (Código Penal y Estatuto de los Trabajadores en España), jurisprudencia del Tribunal Supremo y recomendaciones internacionales como el Convenio N°190 de la OIT y la Recomendación 206.
Período de tiempo	El análisis incluye desarrollos legales y doctrinales, con énfasis en las reformas normativas posteriores a 2019.
Descripción de Resultados	El documento destaca que la violencia y el acoso laboral no solo afectan la salud de los trabajadores, sino que también representan riesgos significativos para las empresas, como sanciones legales y pérdida de reputación. A pesar de los avances normativos, muchas organizaciones carecen de herramientas efectivas para prevenir y gestionar estos riesgos. Se propone la implementación de modelos de compliance laboral que incluyan protocolos de prevención, formación continua y mecanismos de denuncia efectivos, con un enfoque preventivo y sancionador.
Conclusión	La violencia y el acoso laboral son problemáticas complejas que requieren un enfoque integral. La incorporación de modelos de compliance laboral basados en la legislación vigente y en estándares internacionales es esencial para garantizar un entorno laboral seguro y libre de violencia, protegiendo tanto a los trabajadores como a las empresas.
Análisis crítico y limitaciones	El artículo presenta un análisis detallado y propone soluciones prácticas como los modelos de compliance laboral. Sin embargo, se centra principalmente en el contexto español, lo que limita su aplicabilidad en otros países o sistemas legales. Además, aunque destaca la importancia de la prevención, no profundiza en las barreras específicas que enfrentan las pequeñas empresas para implementar estas medidas.

Anexo B: Características de los entrevistados(as)

Tabla B1. Características de los empleadores(as).

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)				
	N° de trabajadores	Sector	Región	Género	Edad	País nacimiento	Cargo en la empresa	Años en la empresa
1	1 a 9 (3)	Industria	Metropolitana	Masculino	71	Chile	Dueño	30
2	1 a 9 (2)*	Comercio	O'Higgins	Femenino	54	Chile	Dueña	12
3	1 a 9 (7)	Industria	Metropolitana	Masculino	32	Chile	Administrador y representante legal	2
4	1 a 9 (4)	Comercio	Valparaíso	Femenino	55	Chile	Representante legal	20
5	1 a 9 (5)	Salud	Metropolitana	Femenino	51	Chile	Dueña	3
6	1 a 9 (5)	Construcción	Metropolitana	Masculino	63	Chile	Dueño**	20
7	1 a 9 (3)	Construcción	Metropolitana	Masculino	40	Perú	Dueño	9
8	10 a 24 (22)	Industria	Metropolitana	Femenino	45	Venezuela	Administrativa	7
9	10 a 24 (14)	Industria	Coquimbo	Masculino	63	Chile	Representante legal	26
10	10 a 24 (13)*	Industria	Metropolitana	Femenino	39	Chile	Dueña	4
11	10 a 24 (16)*	Salud	Biobío	Femenino	64	Chile	Jefa administrativa	11
12	10 a 24 (17)	Construcción	Metropolitana	Masculino	45	Chile	Prevencionista de riesgos	1
13	10 a 24 (12)	Comercio	Metropolitana	Masculino	34	Chile	Administrador	8
14	10 a 24 (21)	Comercio	Metropolitana	Femenino	33	Venezuela	Jefa de operaciones y jefa de calidad	3
15	10 a 24 (14)	Construcción	Metropolitana	Masculino	48	Chile	Dueño	20
16	10 a 24 (16)*	Construcción	Metropolitana	Masculino	50	Chile	Dueño**	27
17	10 a 24 (10)	Comercio	Metropolitana	Masculino	45	Chile	Administrador	2

Notas: *Empresa está en Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del Instituto de Seguridad Laboral. **Interviene en menor medida un prevencionista de riesgos. Se toma como referencia solo al entrevistado principal mencionado en la Tabla.

Tabla B2. Características de los trabajadores(as).

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)				
	N° de trabajadores	Sector	Región	Género	Edad	País nacimiento	Cargo en la empresa	Años en la empresa
1	1 a 9 (4)	Comercio	Valparaíso	Femenino	37	Venezuela	Vendedora	6
2	1 a 9 (5)	Industria	Metropolitana	Masculino	51	Chile	Supervisor de línea	27
3	1 a 9 (3)	Construcción	Metropolitana	Masculino	40	Perú	Maestro	10
4	1 a 9 (5)	Salud	Metropolitana	Femenino	39	Chile	Asistente	2
5	10 a 24 (23)	Industria	Metropolitana	Masculino	59	Chile	Bodeguero	24
6	10 a 24 (12)	Comercio	Maule	Femenino	56	Chile	Contadora	20
7	10 a 24 (16)	Salud	Biobío	Femenino	45	Chile	TENS	2
8	10 a 24 (10)*	Construcción	Antofagasta	Femenino	35	Chile	Prevencionista de riesgo	5

Nota: *Empresa está en Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del Instituto de Seguridad Laboral.

Anexo C: Características de los participantes(as) de los grupos focales

Tabla C1. Características del grupo focal N°1.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	2 a 9	Comercio	Maule	Empleadora	Mujer
2	2 a 9	Comercio	Arica y Parinacota	Empleadora	Mujer
3	2 a 9	Comercio	Magallanes	Empleador	Hombre
4	2 a 9	Comercio	Metropolitana	Empleadora	Mujer
5	2 a 9	Comercio	Metropolitana	Empleador	Hombre
6	2 a 9	Comercio	Biobío	Empleador	Hombre
7	2 a 9	Comercio	Valparaíso	Empleadora	Mujer
8	2 a 9	Comercio	Valparaíso	Empleadora	Mujer
9	2 a 9	Comercio	Antofagasta	Empleadora	Mujer

Tabla C2. Características del grupo focal N°2.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	2 a 9	Industria	Valparaíso	Empleadora	Mujer
2	2 a 9	Industria	Metropolitana	Empleadora	Mujer
3	2 a 9	Industria	Biobío	Empleador	Hombre
4	2 a 9	Industria	Metropolitana	Empleadora	Mujer
5	2 a 9	Industria	Arica	Empleador	Hombre
6	2 a 9	Industria	Coquimbo	Empleador	Hombre
7	2 a 9	Industria	O'Higgins	Empleador	Hombre
8	2 a 9	Industria	Araucanía	Empleadora	Mujer

Tabla C3. Características del grupo focal N°3.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	2 a 9	Construcción	Valparaíso	Empleadora	Mujer
2	2 a 9	Construcción	Antofagasta	Empleador	Hombre
3	2 a 9	Construcción	Los Lagos	Empleadora	Mujer
4	2 a 9	Construcción	Metropolitana	Empleador	Hombre
5	2 a 9	Construcción	Los Lagos	Empleadora	Mujer
6	2 a 9	Construcción	Valparaíso	Empleador	Hombre
7	2 a 9	Construcción	Antofagasta	Empleadora	Mujer
8	2 a 9	Construcción	S/I	Empleador	Hombre

Tabla C4. Características del grupo focal N°4.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Comercio	Antofagasta	Trabajadora	Mujer
2	10 a 24	Comercio	Metropolitana	Trabajador	Hombre
3	10 a 24	Comercio	Ñuble	Trabajadora	Mujer
4	10 a 24	Comercio	Los Lagos	Trabajadora	Mujer
5	10 a 24	Comercio	Los Ríos	Trabajadora	Mujer
6	10 a 24	Comercio	O'Higgins	Trabajador	Hombre
7	10 a 24	Comercio	Antofagasta	Trabajadora	Mujer
8	10 a 24	Comercio	Metropolitana	Trabajador	Hombre

Tabla C5. Características del grupo focal N°5.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Comercio	Tarapacá	Trabajadora	Mujer
2	10 a 24	Comercio	Metropolitana	Trabajadora	Mujer
3	10 a 24	Comercio	Maule	Trabajador	Hombre
4	10 a 24	Comercio	Valparaíso	Trabajadora	Mujer
5	10 a 24	Comercio	Arica	Trabajadora	Mujer
6	10 a 24	Comercio	Ñuble	Trabajador	Hombre
7	10 a 24	Comercio	Metropolitana	Trabajadora	Mujer
8	10 a 24	Comercio	Los Ríos	Trabajador	Hombre

Tabla C6. Características del grupo focal N°6.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Construcción	Valparaíso	Trabajadora	Mujer
2	10 a 24	Construcción	Metropolitana	Trabajador	Hombre
3	10 a 24	Construcción	Valparaíso	Trabajadora	Mujer
4	10 a 24	Construcción	S/I	Trabajadora	Mujer
5	10 a 24	Construcción	Araucanía	Trabajador	Hombre
6	10 a 24	Construcción	Antofagasta	Trabajador	Hombre
7	10 a 24	Construcción	Biobío	Trabajador	Hombre
8	10 a 24	Construcción	Metropolitana	Trabajador	Hombre

Tabla C7. Características del grupo focal N°7.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Construcción	Valparaíso	Trabajador	Hombre
2	10 a 24	Construcción	Valparaíso	Trabajador	Hombre
3	10 a 24	Construcción	Metropolitana	Trabajadora	Mujer
4	10 a 24	Construcción	Metropolitana	Trabajador	Hombre
5	10 a 24	Construcción	Biobío	Trabajadora	Mujer
6	10 a 24	Construcción	Arica	Trabajadora	Mujer
7	10 a 24	Construcción	Biobío	Trabajadora	Mujer

Tabla C8. Características del grupo focal N°8.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Industria	Biobío	Trabajadora	Mujer
2	10 a 24	Industria	Coquimbo	Trabajadora	Mujer
3	10 a 24	Industria	Metropolitana	Trabajador	Hombre
4	10 a 24	Industria	Metropolitana	Trabajador	Hombre
5	10 a 24	Industria	Biobío	Trabajadora	Mujer
6	10 a 24	Industria	Antofagasta	Trabajadora	Mujer
7	10 a 24	Industria	O'Higgins	Trabajador	Hombre

Tabla C9. Características del grupo focal N°9.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Industria	Metropolitana	Trabajadora	Mujer
2	10 a 24	Industria	Valparaíso	Trabajador	Hombre
3	10 a 24	Industria	Maule	Trabajador	Hombre
4	10 a 24	Industria	Antofagasta	Trabajador	Hombre
5	10 a 24	Industria	Maule	Trabajador	Hombre
6	10 a 24	Industria	Araucanía	Trabajadora	Mujer
7	10 a 24	Industria	Biobío	Trabajador	Hombre

Tabla C10. Características del grupo focal N°10.

N°	Características empresa			Características entrevistado(a)	
	N° de trabajadores	Sector	Región	Tipo participante	Género
1	10 a 24	Salud	Tarapacá	Trabajador	Hombre
2	10 a 24	Salud	Metropolitana	Trabajadora	Mujer
3	10 a 24	Salud	Biobío	Trabajador	Hombre
4	10 a 24	Salud	Valparaíso	Trabajadora	Mujer
5	10 a 24	Salud	Araucanía	Trabajadora	Mujer
6	10 a 24	Salud	Biobío	Trabajador	Hombre
7	10 a 24	Salud	O´Higgins	Trabajador	Hombre
8	10 a 24	Salud	Metropolitana	Trabajadora	Mujer
7	10 a 24	Salud	Metropolitana	Trabajadora	Mujer

Anexo D: Pautas de entrevistas aplicadas

Anexo D1: Pauta de entrevista a empleadores(as)

Esta entrevista se enmarca en un estudio destinado a conocer las opiniones que tienen los empleadores sobre temas relativos al riesgo de violencia y acoso en el trabajo en micro y pequeñas empresas. Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet. Se desarrollarán entrevistas como esta con trabajadores y trabajadoras y empleadores de otras empresas similares.

Las entrevistas son estrictamente confidenciales. Las personas entrevistadas para la investigación no serán identificadas y los informes no contendrán nombres propios de las personas entrevistadas ni de las empresas, con el fin de resguardar el anonimato de quien da la entrevista.

A continuación, se le presentará una serie de preguntas, sin embargo, la idea es ir abordando los temas a modo de conversación; todo lo que usted plantee, las ideas u opiniones y experiencias que nos exponga son válidas y de suma utilidad para la investigación.

I. Variables del estudio (a completar previamente a la entrevista)

1. Número de trabajadores y trabajadoras de la empresa
2. Sector productivo
3. Región
4. Empresa está/no está en el Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del ISL

II. Características del entrevistado(a)

En primer lugar, le haré algunas preguntas generales.

5. ¿Con qué género se identifica?
6. ¿Cuál es su edad?
7. ¿En qué país nació?

III. Características de empleo

8. ¿Cuál es su cargo en la empresa?
9. ¿Me puede describir la función o labor que desarrolla en esta empresa? *(Indagar si solo está en la jefatura o si también comparte la ejecución del trabajo)*
10. ¿Cuál es su jornada de trabajo en la empresa?
11. ¿Qué tipo de contrato tiene en la empresa?
12. ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa?[46]

IV. Características del lugar de trabajo

A continuación, le preguntaré por características de su lugar de trabajo.

13. ¿A qué se dedica la empresa? (*Sintético*)
14. ¿Cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades de cada persona en la empresa?
15. ¿Cuenta la empresa con un organigrama formal?
    - *Si responde sí:* ¿Cómo se elabora el organigrama*? (Indagar quiénes participaron en la elaboración, cómo se diseñó, qué factores se consideraron)*
16. ¿Qué cambios se han dado, en los últimos años, en la distribución de funciones y responsabilidades de cada persona en la empresa?
17. En general, en la empresa, ¿se mantiene el mismo personal o varía? *(Indagar en rotación o estabilidad del personal, despidos o renuncia de trabajadores y trabajadoras, causas)*
18. ¿En qué medida se presentan licencias médicas en la empresa? *(Indagar en número de personas, causas, duración)*
19. ¿Cómo describiría el espacio de trabajo? *(Indagar en términos de infraestructura, equipamiento o materiales, indumentaria de seguridad, iluminación, ruido y otros relevantes que surjan)*
20. ¿Realiza la empresa un monitoreo de condiciones laborales que pueden afectar la seguridad de trabajadores y trabajadoras?
    - *Si responde sí:* ¿En qué consiste?

[46] Este dato se utilizará para caracterizar a las personas entrevistadas y para analizar si existen diferencias en las percepciones de acuerdo a esta variable. No será considerada como criterio para la selección de la muestra dado que interesa conocer la percepción de las personas, independiente del tiempo que lleven en la empresa.

- ¿Qué aspectos se miden*? (Indagar en indicadores como seguridad en el espacio laboral, relaciones laborales, ausentismo, rotación de personal, licencias médicas, accidentes, si ha aplicado cuestionario de evaluación de riesgo psicosociales u otros. Indagar también si tienen mediciones o definiciones de riesgo en el trabajo)*

21. ¿Cuenta la empresa con Comité Paritario de Higiene y Seguridad, Departamento de Prevención de Riesgos o similar?
    - *Si responde sí:* ¿En qué consiste su función? (*Indagar en ámbitos que aborda e incidencia real en la seguridad de trabajadores y trabajadoras)*
22. ¿Hay periodos de mayor o menor intensidad del trabajo?
    - *Si responde sí*: ¿De qué depende esa variabilidad?
    - ¿Cómo se adaptan en la empresa en esos momentos? *(Indagar si hay cambios en las funciones o aumento de trabajo; contratación de más personal, otros)*
23. ¿Cómo describiría las relaciones e interacciones entre el empleador o jefatura y trabajadores y trabajadoras? *(Indagar en aspectos positivos y negativos)*
24. ¿De qué forma se supervisa el cumplimiento de las laborales de trabajadores y trabajadoras? *(Indagar quién supervisa, si hay procedimientos establecidos, periodicidad)*
25. ¿Existen instancias de retroalimentación a trabajadores y trabajadoras? *(Indagar en el tipo y forma; si es de apoyo o medida correctiva)*
26. ¿De qué forma pueden los trabajadores y las trabajadoras acceder a la jefatura para presentar opiniones, solicitudes u otros requerimientos? *(Indagar si hay canales o procesos formales, si es informal, si se tiene acceso directo, etc.)*
27. ¿Cómo se promueve la generación de un clima de respeto en el lugar de trabajo? *(Indagar cómo expresa la empresa el fomento al respeto. Por el contrario, si no se promueve un clima de respeto, indagar en causas y acciones)*
28. ¿Cómo describiría las relaciones laborales en la empresa entre los trabajadores y las trabajadoras? *(Indagar en aspectos positivos y negativos)*
29. ¿Existe discriminación o un trato diferenciado hacia una persona o grupo de personas, al interior de la empresa?
    - *Si responde sí:* ¿Cómo se expresa? *(Indagar hacia quién o quiénes se da discriminación, pudiendo ser por variables como edad, raza, económica, nacionalidad u otras; quién o quiénes discriminan; y cómo se expresa esa discriminación)*

30. ¿Considera que existen diferencias en el trato hacia hombres y hacia mujeres al interior de la empresa?
    - *Si responde sí:* ¿Cómo se expresa? *(Indagar desde quién provienen las diferencias en el trato; y cómo se expresa esa diferencia)*
31. ¿Qué tipo de problemas se dan más habitualmente en la empresa? *(Indagar en causas, que pueden corresponder a espacio de trabajo, relaciones interpersonales, funciones y responsabilidades u otras, y personas involucradas)*
    - ¿De qué forma son solucionados los problemas generalmente? *(Indagar si existe intervención de la jefatura en la resolución de problemas; si existe algún protocolo)*
    - ¿Cómo cree que se deberían solucionar los conflictos?

V. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Ahora, le haré preguntas relativas a temas sobre acoso y violencia en el lugar de trabajo.

32. ¿Qué entiende usted por acoso laboral? ¿En qué situaciones piensa?
33. ¿Se ha dado alguna situación de acoso laboral en esta empresa? Considere que puede ser de un superior, compañero o compañera de trabajo, cliente, al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.
    - *Si responde sí:*
        - ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso laboral? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso laboral? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
    - *Si responde no:*
        - ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
        - *Si responde sí:* ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso laboral? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso laboral? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
34. ¿Qué entiende usted por acoso sexual en el lugar de trabajo? ¿En qué situaciones piensa?

35. ¿Se ha dado alguna situación de acoso sexual en esta empresa? (*Repetir de ser necesario*: puede ser de un superior, compañero o compañera de trabajo, cliente, al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa).
    - *Si responde sí:*
        - ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso sexual? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de violencia? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
    - *Si responde no:*
        - ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
        - *Si responde sí:* ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso sexual? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso sexual? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
36. ¿Qué entiende usted por violencia en el lugar de trabajo? ¿En qué situaciones piensa? Considere situaciones de violencia por una persona ajena a su lugar de trabajo, como podría ser un cliente o usuario, un proveedor, una visita, puede ser al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.
37. ¿Se ha dado alguna situación de violencia en esta empresa?
    - *Si responde sí:*
        - ¿Me puede describir la o las situaciones de violencia en el trabajo? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de violencia? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
    - *Si responde no:*
        - ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
        - *Si responde sí:* ¿Me puede describir la o las situaciones violencia? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de violencia? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)

38. En términos generales, ¿por qué cree que se dan situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en los lugares de trabajo? *(Indagar en factores como espacio de trabajo, estabilidad laboral, clima laboral, jefatura u otros)*
39. ¿Cómo cree que se puede evitar el acoso sexual, acoso laboral y violencia en el trabajo? (*Indagar en medidas que se pueden tomar en la empresa*)

VI. Prácticas frente al acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Finalmente, le consultaré por acciones de la empresa frente a situaciones de acoso o violencia.

40. ¿Cuenta la empresa con mecanismos o herramientas para identificar y prevenir situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo?
    - *Si responde sí:*
        - ¿Cuáles? (*Indagar en formalidad de estos mecanismos; quiénes lo diseñaron (solo empleador, participación de trabajadores y trabajadoras); periodicidad de monitoreo de situaciones de riesgo; personas a cargo; recursos humanos o económicos necesarios; cómo es implementado; cómo es difundido al personal)*
        - ¿Cómo los evalúa?
        - ¿Por qué?
41. ¿Con qué mecanismos o herramientas piensa usted que debiera contar la empresa para identificar y prevenir situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo? *(Indagar en formalidad de estos mecanismos; quiénes deben diseñarlo (solo empleador, participación de trabajadores y trabajadoras); periodicidad de monitoreo de situaciones de riesgo; personas a cargo; cómo implementarlos; cómo difundirlos al personal)*
42. ¿Se han dado capacitaciones o charlas en la empresa, respecto a acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo?
    - *Si responde sí:*
        - ¿En qué consistió y qué temas se vieron en la capacitación o charla? (*Indagar en cuántas se hicieron, quién la(s) hizo; en qué consistió; se dio a conocer la "Ley Karin", otros aspectos relativos a las temáticas*)
        - ¿Faltó algún tema por abordar? *Si responde sí*: ¿Cuál(es)?
        - ¿Considera que tuvo efectos la capacitación o charla en las actitudes de las personas en la empresa frente al acoso y la violencia? *Si responde sí*: ¿Cuáles?

- *Si responde no:*
  - A su juicio, ¿cómo se debiese informar o formar en estos temas en la empresa? *(Indagar en capacitación o charla, interna o externa)*
  - ¿Qué temas se debiesen tratar en una capacitación o charla sobre acoso laboral, sexual o violencia en el trabajo?

43. ¿Se dan conversaciones al interior de la empresa sobre temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo?
    - *Si responde sí*:
      - ¿Qué temas se han conversado?
      - ¿Cómo se dan estas conversaciones? (Indagar en for*malidad/informalidad; periodicidad, entre quiénes, en un lugar y tiempo acordado o no)*
    - *Si responde no:*
      - ¿Qué conversaciones se debieran dar al interior de la empresa sobre temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo? *(Indagar temas; en formalidad/informalidad; periodicidad, entre quiénes, si existe un lugar y tiempo acordado o no)*
44. ¿Qué importancia tiene para la empresa abordar los temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo? *(Indagar en predisposición a abordar estos temas e implementar medidas de prevención de estas situaciones)*
45. ¿Existen canales de denuncia frente situaciones de acoso laboral o sexual o de violencia en su lugar de trabajo?
    - *Si responde sí:*
      - ¿Cuáles? *(Indagar en qué consisten; cómo funcionan; tipo de procedimiento, formalidad/informalidad; quién está a cargo)*
      - ¿Cómo evaluaría su funcionamiento?
      - ¿Por qué?
    - *Si responde no*:
      - ¿Qué canales debiesen existir para denunciar situaciones de acoso laboral o sexual o de violencia en su lugar de trabajo? *(Indagar en funcionamiento; tipo de procedimiento, formalidad/informalidad; quién debe estar a cargo)*
46. ¿Se ha dado alguna denuncia por acoso laboral, sexual o violencia en la empresa?
    - *Si responde sí:*

- ¿En qué consistió esta denuncia? (*Indagar en las personas involucradas, cuál fue la denuncia, ante quién se hizo la denuncia (interior de la empresa o Inspección del Trabajo), si se mantuvo anonimato de la persona denunciante, cómo acogió la jefatura esta denuncia*)
- ¿Realizó la empresa una investigación de esta denuncia?
- *Si responde sí*: ¿En qué consistió? (*Indagar en procesos, quién la dirigió, qué acciones se tomaron, si se aplicaron sanciones y cuáles a la persona denunciada*)
- *Si responde no*: ¿Por qué no se realizó una investigación?

- *Si responde no:*
  - A su juicio, ¿cómo debiera actuar o responder la empresa frente a una denuncia por acoso laboral, sexual o violencia en el lugar de trabajo? *(Indagar en qué medidas se debieran tomar, si se debe investigar, cómo llevar a cabo la investigación, quién debe investigar, qué sanciones aplicar en caso de considerarse culpable a la persona denunciada)*

47. ¿Existen medidas destinadas a apoyar a la o las víctimas de acoso o violencia?
    - *Si responde sí*: ¿Cuáles? *(Indagar si la víctima recibe ayuda psicológica, posibilidad de no asistir a trabajar por un tiempo definido, reintegro de la víctima a la empresa, reparación monetaria o no monetaria u otra medida)*
    - *Si responde no:* ¿Qué medidas considera que debiera tomar la empresa para apoyar a la víctima de una situación de acoso laboral o sexual o violencia en el trabajo? *(Indagar en ayuda psicológica, posibilidad de no asistir a trabajar por un tiempo definido, reintegro de la víctima a la empresa, reparación monetaria o no monetaria u otra medida)*
48. ¿Qué aspectos conoce de la nueva "Ley Karin" (que aborda prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo)?
    - ¿Qué medidas de esta ley se han implementado en la empresa? (*Indagar en medidas de prevención, investigación, reparación y/o sanción)*
    - ¿Cuáles se piensa implementar a corto, mediano y largo plazo? (*Indagar en cómo se implementarán, qué medidas y cómo, plazos*)
49. ¿Quiere agregar algo más?

Entrevistador(a): Si persona entrevistada no ha enviado el Consentimiento informado firmado al momento de la entrevista, recordárselo.

Anexo D2: Pauta de entrevista a trabajadores(as)

Esta entrevista se enmarca en un estudio destinado a conocer las opiniones que tienen los trabajadores y las trabajadoras sobre temas relativos al riesgo de violencia y acoso en el trabajo en micro y pequeñas empresas. Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet. Se desarrollarán entrevistas como esta con trabajadores y trabajadoras y empleadores de otras empresas similares.

Las entrevistas son estrictamente confidenciales. Las personas entrevistadas para la investigación no serán identificadas y los informes no contendrán nombres propios de las personas entrevistadas ni de las empresas, con el fin de resguardar el anonimato de quien da la entrevista.

A continuación, se le presentará una serie de preguntas, sin embargo, la idea es ir abordando los temas a modo de conversación; todo lo que usted plantee, las ideas u opiniones y experiencias que nos exponga son válidas y de suma utilidad para la investigación.

I. **Variables del estudio** (a completar previamente a la entrevista)

1. Número de trabajadores y trabajadoras de la empresa
2. Sector productivo
3. Región
4. Empresa está/no está en el Programa de Vigilancia de Riesgos Psicosociales del ISL

II. Características del entrevistado(a)

En primer lugar, le haré algunas preguntas generales.

5. ¿Con qué género se identifica?
6. ¿Cuál es su edad?
7. ¿En qué país nació?

III. Características de empleo

8. ¿Cuál es su cargo en la empresa?
9. ¿Me puede describir la función o labor que desarrolla en esta empresa?
10. ¿Cuál es su jornada de trabajo en la empresa?
11. ¿Qué tipo de contrato tiene en la empresa?
12. ¿Cuántos años lleva trabajando en la empresa?

IV. Características del lugar de trabajo

A continuación, le preguntaré por características de su lugar de trabajo.

13. ¿A qué se dedica la empresa? (*Sintético*)
14. ¿Cómo se distribuyen las funciones y responsabilidades de cada persona en la empresa? *(Indagar si existe un organigrama formal establecido o si es una distribución de tipo informal; quién determina la distribución; qué factores intervienen en la distribución)*
15. En general, en la empresa, ¿se mantiene el mismo personal o varía? *(Indagar en rotación o estabilidad del personal, despidos o renuncia de trabajadores y trabajadoras, causas)*
16. ¿En qué medida se presentan licencias médicas en la empresa? *(Indagar en número de personas, causas, duración)*
17. ¿Cómo describiría su espacio de trabajo? *(Indagar en términos de infraestructura, equipamiento o materiales, indumentaria de seguridad, iluminación, ruido y otros relevantes que surjan)*
    - ¿Se siente seguro(a) en su espacio de trabajo?
    - ¿Por qué?
18. ¿Cuenta la empresa con Comité Paritario de Higiene y Seguridad, Departamento de Prevención de Riesgos o similar?
    - *Si responde sí:* ¿En qué consiste su función? (*Indagar en ámbitos que aborda e incidencia real en la seguridad de los trabajadores y las trabajadoras)*
19. ¿Siente que este trabajo le otorga estabilidad laboral? *(Indagar en aspectos de seguridad por factores como tipo de contrato, salario y seguridad social, respeto de licencias médicas y otros similares)*
    - ¿Por qué?

20. ¿Cómo describiría la carga de trabajo que tiene usted en esta empresa? *(Indagar si tiene sobrecarga de trabajo)*
21. ¿Hay periodos de mayor o menor intensidad del trabajo?
    - *Si responde sí*: ¿De qué depende esa variabilidad?
    - ¿Cómo se adaptan en la empresa en esos momentos? *(Indagar si hay cambios en las funciones o aumento de trabajo; contratación de más personal, otros)*
22. ¿Cómo describiría las relaciones e interacciones entre el empleador o jefatura y los trabajadores y las trabajadoras? *(Indagar en aspectos positivos y negativos)*
23. ¿Cómo describiría la forma en que se ejerce la jefatura en la empresa? *(Indagar en el nivel de jerarquización, tipo de liderazgo: cercano, da apoyo, autoritario; retroalimentación positiva o negativa)*
24. ¿De qué forma pueden acceder los trabajadores y las trabajadoras a la jefatura, para presentar opiniones, solicitudes u otros requerimientos? *(Indagar si hay canales o procesos formales, si es informal, si se tiene acceso directo, etc.)*
25. ¿Cómo describiría a la jefatura de esta empresa, en términos de fomentar un clima de respeto en el lugar de trabajo? *(Indagar cómo expresa la empresa el fomento al respeto. Por el contrario, si no se promueve un clima de respeto, indagar en causas y acciones)*
26. ¿Cómo describiría las relaciones laborales en la empresa entre los trabajadores y las trabajadoras? *(Indagar en aspectos positivos y negativos)*
27. ¿Considera que existe discriminación o un trato diferenciado hacia una persona o grupo de personas, al interior de la empresa?
    - *Si responde sí:* ¿Cómo se expresa? *(Indagar hacia quién o quiénes se da discriminación, pudiendo ser por variables como edad, raza, económica, nacionalidad u otras; quién o quiénes discriminan; y cómo se expresa esa discriminación)*
28. ¿Considera que existen diferencias en el trato hacia hombres y hacia mujeres en la empresa?
    - *Si responde sí:* ¿Cómo se expresa? *(Indagar desde quién provienen las diferencias en el trato; y cómo se expresa esa diferencia)*
29. ¿Qué tipo de problemas se dan más habitualmente en la empresa? *(Indagar en causas, que pueden corresponder a espacio de trabajo, relaciones interpersonales, funciones y responsabilidades u otras, y personas involucradas)*
    - ¿De qué forma son solucionados los problemas generalmente? *(Indagar si existe intervención de la jefatura en la resolución de problemas; si existe algún protocolo)*

- ¿Cómo cree que se deberían solucionar los conflictos?

V. Percepciones sobre acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Ahora, le haré preguntas relativas a temas sobre acoso y violencia en el lugar de trabajo.

30. ¿Qué entiende usted por acoso laboral? ¿En qué situaciones piensa?
31. ¿Se ha dado alguna situación de acoso laboral en esta empresa? Considere que puede ser de un superior, compañero o compañera de trabajo, al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.
    - *Si responde sí:*
        - ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso laboral? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso laboral? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
    - *Si responde no:*
        - ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
        - *Si conoce:* ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso laboral? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso laboral? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
32. ¿Qué entiende usted por acoso sexual en el lugar de trabajo? ¿En qué situaciones piensa?
33. ¿Se ha dado alguna situación de acoso sexual en esta empresa? *(Repetir puede ser de un superior, compañero o compañera de trabajo, al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa).*
    - *Si responde sí*:
        - ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso sexual? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
        - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso sexual? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
    - *Si responde no:*
        - ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?

- *Si conoce:* ¿Me puede describir la o las situaciones de acoso sexual? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
- ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de acoso sexual? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)

34. ¿Qué entiende usted por violencia en el lugar de trabajo? ¿En qué situaciones piensa? Considere situaciones de violencia por una persona ajena a su lugar de trabajo, como podría ser un cliente o usuario, un proveedor, una visita, puede ser al interior del lugar de trabajo o en el exterior si está relacionado a las labores de la empresa.
35. ¿Se ha dado alguna situación de violencia en esta empresa?
    - *Si responde sí:*
      - ¿Me puede describir la o las situaciones de violencia en el trabajo? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió)*
      - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de violencia? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
    - *Si responde no:*
      - ¿Conoce de estas situaciones en otras empresas?
      - *Si conoce:* ¿Me puede describir la o las situaciones de violencia en el trabajo? *(Indagar en personas involucradas, lugar, cuándo se dio, situación y causa, cómo se resolvió).*
      - ¿Cuáles fueron los efectos en la persona víctima de violencia? (*Indagar en efectos psicológicos y/o físicos, de tipo laboral como ausentismo u otro*)
36. En términos generales, ¿por qué cree que se dan situaciones de acoso laboral, sexual o de violencia en los lugares de trabajo? *(Indagar en factores como espacio de trabajo, estabilidad laboral, clima laboral, jefatura u otros)*
37. ¿Cómo cree que se puede evitar el acoso sexual, acoso laboral y violencia en el trabajo? (*Indagar en medidas que se pueden tomar en la empresa*)

VI. Prácticas frente al acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo

Finalmente, le consultaré por acciones de la empresa frente a situaciones de acoso o violencia.

38. ¿Cuenta la empresa con mecanismos o herramientas para identificar y prevenir situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo?

- *Si responde sí:*
  - ¿Cuáles? (*Indagar en formalidad de estos mecanismos; quiénes lo diseñaron (solo empleador, participación de trabajadores y trabajadoras); periodicidad de monitoreo de situaciones de riesgo; personas a cargo; recursos humanos o económicos necesarios; cómo es implementado; cómo es difundido al personal)*
  - ¿Cómo los evalúa?
  - ¿Por qué?

39. ¿Con qué mecanismos o herramientas piensa usted que debiera contar la empresa para identificar y prevenir situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo? *(Indagar en formalidad de estos mecanismos; quiénes deben diseñarlo (solo empleador, participación de trabajadores y trabajadoras); periodicidad de monitoreo de situaciones de riesgo; personas a cargo; cómo implementarlos; cómo difundirlos al personal)*
40. ¿Se han dado capacitaciones o charlas en la empresa, respecto a acoso laboral y sexual y violencia en el lugar de trabajo?
    - *Si responde sí:*
      - ¿En qué consistió y qué temas se vieron en la capacitación o charla? *(Indagar en cuántas se hicieron, quién la(s) hizo; en qué consistió; se dio a conocer la "Ley Karin", otros aspectos relativos a la temática)*
      - ¿Faltó algún tema por abordar? *Si responde sí*: ¿Cuál(es)?
      - ¿Considera que tuvo efectos la capacitación o charla en las actitudes de las personas en la empresa frente al acoso y la violencia? *Si responde sí*: ¿Cuáles?
    - *Si responde no:*
      - A su juicio, ¿cómo se debiese informar o formar en estos temas en la empresa? *(Indagar en capacitación o charla, interna o externa)*
      - ¿Qué temas se debiesen tratar en una capacitación o charla sobre acoso laboral, sexual o violencia en el trabajo?
41. ¿Se dan conversaciones al interior de la empresa sobre temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo?
    - *Si responde sí*:
      - ¿Qué temas se han conversado?
      - ¿Cómo se dan estas conversaciones? *(Indagar en formalidad/informalidad; periodicidad, entre quiénes, si existe un lugar y tiempo acordado o no)*

- *Si responde no:*
  - ¿Qué conversaciones se debieran dar al interior de la empresa sobre temas de acoso y violencia en el lugar de trabajo? *(Indagar en temas; formalidad/informalidad; periodicidad, entre quiénes, en un lugar y tiempo acordado o no)*

42. ¿Existen canales para denunciar situaciones de acoso laboral o sexual o de violencia en su lugar de trabajo?
    - *Si responde sí:*
      - ¿Cuáles? *(Indagar en qué consisten, cómo funcionan, tipo de procedimiento, formalidad/informalidad; quién está a cargo; existe miedo a denunciar)*
      - ¿Cómo evaluaría su funcionamiento?
      - ¿Por qué?
    - *Si responde no*:
      - ¿Qué canales debiesen existir para denunciar situaciones de acoso laboral o sexual o de violencia en su lugar de trabajo? *(Indagar en funcionamiento; tipo de procedimiento, formalidad/informalidad; quién debe estar a cargo)*
43. *Para todos:* ¿Está en conocimiento de alguna denuncia por acoso laboral, sexual o violencia en la empresa?
    - *Si responde sí:*
      - ¿En qué consistió esta denuncia? *(Indagar en las personas involucradas, cuál fue la denuncia, ante quién se hizo la denuncia (interior de la empresa o Inspección del Trabajo) si se mantuvo anonimato de la persona denunciante, cómo acogió la jefatura esta denuncia)*
      - ¿Realizó la empresa una investigación de esta denuncia?
      - *Si responde sí*: ¿En qué consistió? (*Indagar en procesos, quién la dirigió, qué acciones se tomaron; si se aplicaron sanciones y cuáles a la persona denunciada*)
      - *Si responde no*: ¿Por qué no se realizó una investigación?
    - *Si responde no:*
      - A su juicio, ¿cómo debiera actuar o responder la empresa frente a una denuncia por acoso laboral, sexual o violencia en el lugar de trabajo? *(Indagar en qué medidas se debieran tomar, si se debe investigar, cómo llevar a cabo la investigación, quién debe investigar, qué sanciones aplicar en caso de considerarse culpable a la persona denunciada)*

44. ¿Existen medidas destinadas a apoyar a la o las víctimas de acoso o violencia?
    - *Si responde sí*: ¿Cuáles? *(Indagar si la víctima recibe ayuda psicológica, posibilidad de no asistir a trabajar por un tiempo definido, reintegro de la víctima a la empresa, reparación monetaria o no monetaria u otra medida)*
    - *Si responde no:* ¿Qué medidas considera que debiera tomar la empresa para apoyar a la víctima de una situación de acoso laboral o sexual o violencia en el trabajo? *(Indagar en ayuda psicológica, posibilidad de no asistir a trabajar por un tiempo definido, reintegro de la víctima a la empresa, reparación monetaria o no monetaria u otra medida)*
45. ¿Qué aspectos conoce de la nueva "Ley Karin" (que aborda prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo)?
46. ¿Quiere agregar algo más?

Entrevistador(a): Si persona entrevistada no ha enviado el Consentimiento informado firmado al momento de la entrevista, recordárselo.

Anexo D3: Pauta de grupos focales

I. Introducción al grupo focal

Este grupo focal se enmarca en un estudio destinado a conocer las opiniones, experiencias y significados que tienen empleadores(as) sobre temas relativos al acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo en micro y pequeñas empresas. Este es un tema de suma importancia y amerita ser conocido y reflexionado desde la práctica y percepción de quienes se desempeñan en estas.

Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral (organismo público que gestiona el seguro contra accidentes laborales y enfermedades profesionales) y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet. Se desarrollarán grupos focales como este con trabajadores(as) y empleadores(as) de otras empresas similares.

Esta reunión será grabada, pero todas las opiniones expresadas son estrictamente confidenciales. Ninguna persona participante de la investigación será identificada y los informes omitirán información y nombres propios de las personas y empresas, con el fin de resguardar el anonimato de quienes participan.

A continuación, se les presentará una serie de preguntas, sin embargo, la idea es que podamos tener una conversación; todo lo que ustedes planteen, las ideas u opiniones y experiencias que nos cuenten son válidas y de suma utilidad para la investigación. En este sentido, es importante recalcar que no existen respuestas verdaderas y falsas, ni buenas o malas. Lo importante es conocer, desde su propia vivencia y perspectiva, diversos aspectos que tienen que ver con el mundo laboral.

II. Presentación de los participantes

Les pido que se presenten con su nombre de pila, y me cuenten brevemente a qué se dedica la empresa en que trabajan y las funciones que ustedes cumplen en ella, las actividades que realizan durante su jornada laboral.

III. Características del lugar de trabajo

1. ¿Cómo describirían las condiciones físicas, técnicas o ambientales de sus lugares de trabajo? (*Indagar en espacio de trabajo, iluminación, ventilación, ruido, equipamiento de seguridad, etc.*)

2. ¿Me pueden dar ejemplos, por favor, de cuáles de estas condiciones les facilitan su experiencia en el trabajo y cuáles les generan incomodidad o estrés?

3. ¿Qué aspectos relacionados con su carga de trabajo y las exigencias de sus funciones inciden en los niveles de bienestar o de estrés de ustedes en su lugar de trabajo? (*Indagar también en cómo les afecta la distribución de funciones, si tienen control sobre sus tiempos de trabajo y libertad para tomar decisiones*)

4. ¿Cómo consideran que es la convivencia al interior de su trabajo, entre compañeros y con la jefatura?
   - ¿Por qué? (*Indagar en situaciones que generan incomodidad, tensión o mal ambiente*)

IV. Situaciones de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo

A continuación, revisaremos temas relacionados con el acoso laboral, el acoso sexual y la violencia en el trabajo.

Acoso laboral

5. ¿Han experimentado o conocen casos de acoso laboral en sus respectivos lugares de trabajo o en otras empresas? Por ejemplo, aislar a una persona, usar nombres ofensivos o un lenguaje despectivo o insultante hacia una persona, discriminarla por sus características personales, expresar amenazas o mensajes abusivos, o exigirle a la persona realizar tareas que no se relacionan a su función para hacerle sentir inferior.
   - ¿Cuáles? (*Indagar si fue en su lugar de trabajo o en otra empresa; en qué consistió el acoso, si fue discursivo, una acción, por parte de quién, etc.*)

Acoso sexual

6. ¿Han experimentado o conocen casos de acoso sexual en sus respectivos lugares de trabajo o en otras empresas? Por ejemplo, enviar mensajes o imágenes sexualmente explícitas, ofrecer beneficios o amenazar a cambio de favores sexuales, comportamientos o requerimientos sexuales sin el consentimiento de la otra persona.
   - ¿Cuáles? (*Indagar si fue en su lugar de trabajo o en otra empresa; en qué consistió el acoso, si fue discursivo, una acción, por parte de quién, etc.*)

Violencia en el trabajo

7. ¿Han experimentado o conocen casos de violencia ejercida por personas externas a la empresa, en sus respectivos lugares de trabajo, o en otras empresas? Por ejemplo, gritos o amenazas, uso de garabatos o palabras ofensivas, golpes, robos o asaltos en el lugar de trabajo u otras conductas que resulten en lesiones físicas, daño psicológico o muerte.
   - ¿Cuáles? (*Indagar si fue en su lugar de trabajo o en otra empresa; en qué consistió la violencia, si fue discursivo, una acción, por parte de quién, etc.*)

V. Políticas del lugar de trabajo frente al acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo

8. ¿Cuentan sus respectivas empresas con mecanismos o medios para identificar y/o prevenir situaciones de acoso laboral, sexual y/o violencia en el trabajo?
   - ¿Cuáles? (*Identificar formalidad/informalidad.)*
   - *Indagar si se cuenta con herramientas o mecanismos formales o informales para identificar riesgos asociados a acoso sexual, laboral y violencia en el trabajo, por ejemplo, indicadores sobre condiciones de trabajo (relaciones laborales, infraestructura, otros) y de empleo (sobrecarga de trabajo)*.

9. ¿Se han realizado capacitaciones o charlas en sus empresas respecto a la “Ley Karin” o sobre acoso laboral, sexual y violencia en el lugar de trabajo?
   - ¿Qué se habló o qué temas se abordaron?

Leer: La "Ley Karin" establece que las empresas deben elaborar de manera participativa una Política de prevención sobre el acoso laboral, sexual y violencia en el trabajo.

10. ¿Cómo elaborarían esta Política? *(Tener en cuenta aspectos de la Política: https://www.suseso.cl/613/w3-propertyvalue-727114.html)*
    - *Indagar en aspectos a incluir, responsables de su elaboración, formas de implementación, difusión y mecanismos de resolución de problemas.*
    - (*Si ya existe Política en la empresa, indagar sobre ésta.*)

Leer: La "Ley Karin" considera procedimientos de denuncias de acoso laboral y sexual y violencia en el trabajo.

11. ¿Cómo deberían ser los procedimientos para realizar una denuncia en sus lugares de trabajo?
    - *Indagar tanto para acoso como para violencia: canales, persona encargada de realizar y recibir denuncia internamente o en Dirección del trabajo, resguardo de anonimato de denunciante.*

Leer: La Ley también incluye procedimientos de investigación de las denuncias.

12. ¿Cómo se deberían investigar las denuncias en sus lugares de trabajo?
    - *Indagar para acoso y violencia: procedimientos, persona encargada de dirigir investigación o derivación a Dirección del Trabajo, anonimato de víctima, etc.*

13. ¿Qué medidas consideran que debiera tomar la empresa para apoyar a la víctima de una situación de acoso laboral o sexual o de violencia en el trabajo?
    - *Indagar en ayuda psicológica, posibilidad de no asistir a trabajar por un tiempo definido, reintegro de la víctima a la empresa, reparación monetaria o no monetaria u otra medida*.

14. ¿Tienen algún otro comentario sobre estas temáticas que quisieran hacer?

Anexo E: Cartas de presentación al estudio y documentos de consentimiento informado

Carta de presentación del estudio

Estimado(a) XXX:

Usted ha sido invitado(a) a participar en una entrevista[47], para un estudio destinado a conocer las opiniones que tienen empleadores(as)/trabajadores(as)[48] sobre temas relativos al riesgo de violencia y acoso en el trabajo en micro y pequeñas empresas. Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral (ISL) y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet. Se asocia a la "Ley Karin", recientemente promulgada, que trata sobre prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo.

La entrevista/grupo focal dura aproximadamente 60 minutos[49], e incluye preguntas sobre su percepción del acoso o violencia en el lugar de trabajo, condiciones laborales y medidas de prevención, entre otros temas. Nos interesa conocer su percepción en torno a estas temáticas.

Las entrevistas son estrictamente confidenciales. Las personas entrevistadas para la investigación no serán identificadas y los informes no contendrán nombres de personas ni de empresas, con el fin de resguardar el anonimato de quien da la entrevista y su lugar de trabajo.

La información que nos proporcione será un aporte importante para determinar las estrategias y los aspectos a considerar en este tema.

Si tiene alguna duda o si quiere saber algo más sobre el estudio, puede contactar a [nombre] al correo XXX[50].

Agradeciendo de antemano su participación en el estudio, se despide,

[47] En un grupo focal.
[48] Según entrevistado(a)/participante de grupo focal.
[49] 90 minutos en el caso de grupo focal.
[50] Encargado del ISL.

Nombre

Cargo

Instituto de Seguridad Laboral

Firma

Documento de Consentimiento informado

Participación en entrevista

Esta entrevista se realiza en el marco del estudio "Herramientas de identificación, prevención, evaluación y reparación de riesgos de violencia y acoso en el trabajo: implementación del Convenio N°190 en micro y pequeñas empresas" que lleva a cabo la consultora Qualimet, a solicitud del Instituto de Seguridad Laboral. El estudio se asocia a la "Ley Karin", recientemente promulgada, que trata sobre prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo.

Su participación consiste en expresar sus opiniones en una entrevista[51] que durará aproximadamente 60 minutos[52]. La entrevista será grabada y esta grabación estará bajo la custodia de la persona responsable en la consultora Qualimet. La información obtenida se mantendrá en forma anónima y confidencial.

Los resultados del estudio serán analizados de manera global y utilizados de forma interna por Qualimet y solo el informe final será entregado al Instituto de Seguridad Laboral. Para asegurar la confidencialidad de la opinión que usted nos comparta, no se usará su nombre real ni el de la empresa en la que trabaja. De esta manera, se resguarda que nadie pueda identificarlo(a) ni acceder a algún tipo de información acerca de usted o su empresa.

Su participación en este estudio es totalmente voluntaria y no anticipamos ningún riesgo asociado. Si alguna de las preguntas llegara a producirle incomodidad, usted no está obligado(a) a responder. En cualquier momento usted puede solicitar a la persona responsable que le responda todo tipo de

[51] En un grupo focal.
[52] 90 minutos en el caso de grupo focal.

dudas que usted tenga respecto al estudio y pedir más información sobre las implicancias de su participación. Usted no se beneficiará directamente por participar en este estudio, sin embargo, la información que usted aporte será de gran utilidad para que se conozcan y consideren las opiniones de empleadores(as)/trabajadores(as)[53] en la toma de decisiones.

Si tiene preguntas acerca de este estudio puede contactar a Marcela Weintraub, de consultora Qualimet, al correo marcelawein@gmail.com.

Consentimiento

Se me ha explicado y he comprendido el objetivo de este estudio al que se me ha invitado a participar, por lo que entrego mi consentimiento para participar de manera voluntaria.

Nombre:

Fecha:

Firma:

[53] Según entrevistado(a).

Anexo F: Justificación metodológica relativa a la ejecución de los grupos focales en modalidad remota

Ante las aprehensiones planteadas por el Instituto de Seguridad Laboral (ISL) respecto a la implementación de grupos focales en modalidad remota, el equipo consultor detalla a continuación los fundamentos metodológicos, éticos y prácticos que respaldan la decisión de realizar los grupos focales de manera remota.

Esta propuesta se basa en la experiencia del equipo en investigaciones cualitativas con organismos públicos, diversos perfiles de la población y variadas temáticas sensibles que han requerido de la *expertise* laboral de las profesionales, asegurando la calidad de los resultados y la participación efectiva de las personas participantes.

A continuación, se detallan cada uno de los temas que la contraparte técnica solicitó precisar:

a) Facilitación de la participación y mejora en la asistencia

Uno de los principales argumentos para optar por la modalidad remota es la facilidad que brinda para la asistencia de los participantes. La experiencia del equipo consultor recogida en estudios anteriores da cuenta de que la presencialidad suele implicar complejos desafíos logísticos: las personas deben considerar tiempos de traslado, coordinación con horarios laborales y compromisos familiares. Estos factores se agravan cuando las sesiones se realizan fuera del horario laboral, como es necesario en este estudio, especialmente con trabajadores y trabajadoras y empleadores de sectores como la construcción y la industria. Ya que adicionalmente, en otros estudios las profesionales han identificado un factor creciente de inseguridad que disminuye la disposición a trasladarse de noche, especialmente en zonas periféricas. La modalidad en línea, al eliminar el traslado, permite que las personas invitadas accedan al grupo focal desde sus hogares, optimizando su tiempo y reduciendo los factores de deserción.

b) Profundidad en los relatos y contención emocional

Si bien el equipo profesional de la contraparte técnica enfatizó la relevancia de realizar grupos focales presenciales para poder “leer” de mejor manera la expresividad corporal de las personas

asistentes, la experiencia del equipo consultor permite a las profesionales afirmar que los grupos remotos pueden ser incluso más favorables para la apertura emocional de las y los participantes. En investigaciones anteriores sobre temáticas sensibles —como discriminación, mediaciones en salud o acceso a derechos por parte de población LGTBIQ+— el equipo ha observado que la posibilidad de participar desde un espacio seguro (el hogar) permite a las personas sentirse más contenidas, con control sobre su participación (apagando la cámara o tomando pausas cuando lo consideran necesario) y, por lo tanto, más dispuestas a compartir experiencias difíciles. Además, en situaciones de angustia o sensibilidad emocional en general, la profesional plantea que puede proponer contenciones inmediatas —como retirarse momentáneamente— que respetan el bienestar de la persona sin exponerla frente al grupo. Esto ha sido efectivo en evitar revictimizaciones y promover un espacio seguro, aspecto fundamental en este estudio centrado en la violencia laboral.

c) Resguardo metodológico de la dinámica grupal

Si bien es cierto que la interacción presencial facilita la lectura del lenguaje no verbal, la modalidad en línea no imposibilita la gestión de una dinámica grupal. A través de técnicas de facilitación en línea que replican dinámicas presenciales, se promueve la participación equitativa, la generación de confianza y la interacción grupal —como rondas dirigidas, uso estratégico del silencio, activación mediante preguntas espontáneas y seguimiento activo del lenguaje verbal y no verbal disponible en cámara— es posible generar una participación equilibrada y espontánea. El grupo focal, como técnica dirigida (y no como grupo de discusión abierto), permite que la persona que modera la actividad intervenga activamente para asegurar la circulación de la palabra y la expresión de todas las personas. Estas estrategias son equivalentes a las empleadas en sesiones presenciales, con resultados comparables en términos de contenido, riqueza de los relatos y producción de hallazgos.

d) Garantías éticas y técnicas del procedimiento

La metodología contempla protocolos para el contacto inicial y la presentación de objetivos ante las personas que son convocadas a participar del estudio. Inicialmente, las personas participantes son contactadas por teléfono, además de enviarles un correo en donde se les adjunta el consentimiento informado por escrito para aceptar participar de los grupos focales, proceso que también se lleva a cabo en el caso de las entrevistas. Posteriormente, una vez iniciado el grupo focal o la entrevista, se

vuelve a leer el contenido del consentimiento informado y se solicita a las personas su aceptación verbal explícita de que se le ha leído el contenido, conoce el alcance de su participación y que las sesiones son grabadas solo con autorización y toda la información es tratada con confidencialidad y anonimato. Las grabaciones son utilizadas exclusivamente para la transcripción y análisis cualitativo, y los datos son anonimizados desde el primer momento, manteniendo nombres de pila de cada participante en las transcripciones para evitar que sean identificados. El equipo también cuenta con protocolos de derivación en caso de que algún participante manifieste malestar emocional o requiera acompañamiento especializado, siempre respetando los límites profesionales del rol investigador.

e) Experiencia comprobada y adaptación del equipo

Si bien la literatura en metodologías de la investigación en Ciencias Sociales ha descrito ampliamente el desarrollo de grupos focales, la Pandemia por Covid-19 implicó poner a prueba nuevas formas de desarrollar lo que hasta ese momento solo se realizaba de modo presencial. Hoy, la implementación de grupos focales en línea ya no es una estrategia emergente, sino una práctica en vías de consolidación que ha sido perfeccionada por profesionales que han debido aplicar esta técnica de forma remota. Así, los resultados dan cuenta de mejoras en la gestión de convocatorias, el aseguramiento de la asistencia, la conducción de la sesión y el aseguramiento de información valiosa para el análisis posterior. Es así como finalmente, cabe señalar que el equipo consultor ha trabajado extensamente en modalidad remota con resultados exitosos en estudios realizados para organismos como el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Estadísticas, la Corte Suprema, el Ministerio de Hacienda, entre otras instituciones. La decisión de implementar los grupos focales en modalidad remota responde a criterios metodológicos, éticos y logísticos validados en diferentes estudios previamente realizados por los profesionales que componen el equipo consultor. Esta modalidad no solo asegura la participación efectiva, sino que también permite lograr profundidad en los relatos, resguardando el bienestar emocional de las personas participantes y mantener una dinámica grupal activa y significativa. Confiamos en que esta opción permitirá obtener resultados sólidos acordes con los objetivos del estudio.

Anexo G. Pauta de entrevista prestablecida para utilizar en la realización del piloto del cuestionario

Texto para utilizar en la introducción del piloto

Esta entrevista se enmarca en un estudio cuyo objetivo es diseñar y validar herramientas de detección, evaluación, prevención y reparación frente al riesgo de violencia y acoso en el trabajo para micro y pequeñas empresas, donde trabajadores(as) de su empresa participaron en entrevistas / grupos focales previos. Este estudio fue solicitado por el Instituto de Seguridad Laboral y su ejecución está a cargo de la consultora Qualimet.

La dinámica de esta conversación consiste en primero aplicar un cuestionario de evaluación de riesgo de violencia y acoso en el trabajo y luego se conversará sobre su pertinencia y comprensión.

Los temas tratados son estrictamente confidenciales y toda la información será analizada resguardando el anonimato de los entrevistados(as).

Variables del estudio (a completar previamente a la entrevista)

1. Número de trabajadores(as) de la empresa
2. Sector productivo
3. Macrozona geográfica
4. Cargo del entrevistado
5. Sexo

Instrumento de evaluación de riesgos de violencia y acoso laboral y sexual en micro y pequeñas empresas

El instrumento por aplicar consta de 17 preguntas, las cuales deberán ser calificadas de acuerdo con una escala de frecuencia, que contempla las siguientes opciones:

1. Nunca
2. Pocas veces

3. Algunas veces
4. Frecuentemente
5. Muy frecuentemente

N°	Preguntas	Frecuencia				
		1	2	3	4	5
1	¿En su trabajo se alcanza a terminar a tiempo las tareas encomendadas?					
2	¿En su trabajo se reconoce o estimula adecuadamente el esfuerzo que se pone en las tareas?					
3	¿Se reparten las tareas de manera equitativa en su trabajo?					
4	¿Pueden los trabajadores(as) expresar sus opiniones?					
5	¿Existe compañerismo entre trabajadores(as)?					
6	¿Saben los trabajadores(as) qué se espera de cada uno(a) cuando tienen que cumplir las tareas?					
7	¿Está bien limitado el tiempo que cada persona le dedica al trabajo en la empresa?					
8	¿Existe respeto mutuo entre trabajadores(as)?					
9	¿Se presentan peleas o conflictos por diversos motivos entre trabajadores(as)?					
	… clientes?					
	… proveedores?					
10	¿Hay un ambiente donde se dan bromas desagradables para algunas personas?					
11	¿Se molesta a trabajadores(as) a través de redes sociales, por otros(as) trabajadores(as) de la misma empresa (correo electrónico, Instagram, Twitter (X), Facebook, etc.)?					
12	¿Ocurren hechos de acoso sexual por parte de trabajadores(as)?					
	… clientes?					
	… proveedores?					
13	¿Ocurren hechos de maltrato físico (empujones, golpes, patadas) o amenazas de maltrato por parte de trabajadores(as)?					
	… clientes?					
	… proveedores?					
14	¿Ocurren situaciones de trato desagradable o denigrante por parte de trabajadores(as)?					
	… clientes?					
	… proveedores?					
15	¿Se presentan situaciones de amenaza, de burla o de crítica injustificada por parte de trabajadores(as)?					
	… clientes?					
	… proveedores?					
16	¿Se presentan comportamientos incívicos en el trabajo?					
17	¿Se han observado conductas que puedan ser consideradas sexistas o que atentan a grupos minoritarios dentro del trabajo?					

Preguntas relativas a la mejora del instrumento de evaluación

a) ¿En el cuestionario, hubo preguntas o conceptos que encontró difíciles de entender?
b) ¿Qué número de eventos en un año de 260 días laborales asociaría a las escalas Nunca, Pocas veces, Algunas veces, Frecuentemente, y Muy frecuentemente?
c) ¿Siente que alguna pregunta puede servir para saber que Ud. [nombre de la persona] en particular respondió?
d) ¿Siente que alguna pregunta le generó angustia innecesaria?
e) ¿Siente que el tiempo de explicar y aplicar el cuestionario es apropiado?
f) Según su experiencia, ¿considera adecuado realizar una separación entre experiencias vividas por trabajadores(as), clientes y proveedores? ¿Incorporaría a jefaturas?
g) ¿Con qué frecuencia estima conveniente que se aplique este tipo de cuestionario?
h) ¿Siente que las preguntas realizadas en el cuestionario sirven para identificar situaciones de violencia y acoso en el trabajo?
i) Dado los riesgos de violencia y acoso que podrían presentarse, ¿qué reparaciones no monetarias recomendaría aplicar a sus víctimas?
j) ¿Sabe si se ha aplicado alguna vez el Cuestionario de Evaluación del Ambiente Laboral-Salud Mental (CEAL-SM)? ¿Hace cuánto tiempo?
k) ¿Sabe si se ha realizado alguna vez preguntas sobre riesgos psicosociales, violencia y acoso, comportamientos sexistas e incívicos?
l) ¿Quisiera agregar algo más?