

GUÍA PARA LA DETECCIÓN Y PREVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL

2020. VERSIÓN 1.0

EDITOR RESPONSABLE:

Leslie Carriel Muñoz
Departamento Salud Ocupacional.

REVISOR TÉCNICO:

Patricio Miranda Astorga
Jefe Departamento Salud Ocupacional

COMITÉ DE EXPERTOS

Gladys Andrade Cárcamo.
Dirección del Trabajo.

Macarena Candia Tapia.
Superintendencia de Seguridad Social.

Miguel Muñoz Harrison.
Instituto de Seguridad del Trabajo.

Cristián Villarroel Poblete.
División Políticas Públicas y Promoción MINSAL.

Paulina von Geldern Martel.
Dirección del Trabajo

D069-PR-500-02-001

Versión 1.0

Elaborado 2020

Para citar el presente documento:

Instituto de Salud Pública de Chile. Guía para la Detección Y
Prevención del Acoso Laboral. 2020, Versión 2.0.

Consultas o comentarios:

Sección OIRS del Instituto de Salud Pública de Chile, www.ispch.cl.

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres ha sido una preocupación constante en la elaboración de este documento de referencia. Sin embargo, y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que implicaría utilizar en castellano el “o/a” para marcar la existencia de ambos sexos, se ha optado por utilizar, en la mayor parte de los casos, el masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones a tal género representan siempre a hombres y mujeres, abarcando a ambos sexos.

GUÍA PARA LA DETECCIÓN Y PREVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL

1. PRESENTACIÓN	4
1.1. Violencia en el trabajo y acoso laboral	4
1.2. Acoso laboral y características organizacionales	6
1.3. Acoso laboral y salud mental	7
2. OBJETIVOS	8
2.1. Objetivo general	8
2.2. Objetivos específicos	8
3. ALCANCE	8
3.1. Alcance técnico	8
3.2. Población objetivo	8
3.3. Usuarios	8
3.4. Marco legal	8
4. METODOLOGÍA	9
5. ASPECTOS TEÓRICOS	9
5.1 Marco conceptual: acoso laboral	9
5.2. Cómo se presenta el acoso laboral	10
5.2.1. Formas	10
5.2.2. Fases	11
5.3. Efectos sobre la salud y calidad de vida	13
5.4. Prevención	14
5.4.1. Etapas	14
5.4.2. Prevención activa	17
5.5. Qué puede hacer un trabajador en situaciones de acoso laboral	18
6. CONCLUSIONES	19
7. DEFINICIONES	20
8. REFERENCIAS	21
9. ANEXOS	24
Anexo N°01: Identificación de conductas del tipo acoso laboral	24
Anexo N°02: Matriz informativa acoso laboral	25
Anexo N°03: Diseño de una política preventiva del acoso laboral en la organización	29
Anexo N°04: Descripción de factores de riesgo relacionados con la organización y la aparición del acoso laboral.	30

1. PRESENTACIÓN

1.1 Violencia en el trabajo y acoso laboral

Se considera fundamental iniciar la presentación de este documento de referencia, revisando el contexto general en que se encuentra la violencia en el trabajo y el acoso laboral.

En relación a la violencia en el trabajo, existe consenso respecto a que este fenómeno involucra un amplio espectro de comportamientos, respecto al cual se refieren Chappell y Di Martino (2006) explicitando:

“La variedad de comportamientos que pueden ser cubiertos bajo la denominación general de violencia en el trabajo es tan grande, el límite de comportamientos aceptables es a menudo tan vago, y la percepción en diferentes contextos y culturas de lo que constituye violencia es tan diverso, que se convierte en un desafío tanto describir cómo definir este fenómeno”. (p. 16.)

Según esto, las definiciones de la violencia en el lugar de trabajo varían entre las distintas disciplinas académicas, entre Estados, tradiciones lingüísticas y culturas. (Lippel, 2016).

Para que exista violencia en el trabajo es necesario mencionar que: (Servicio Civil, 2018).

- Se debe presentar asimetría de poder lo que no es sinónimo de jerarquía. La asimetría de poder significa que una persona profesa mayor poder contra otro u otros, provocando diferencias donde una o varias personas ejercen dominación contra otro u otros.
- Estas conductas pueden darse de forma interna, es decir, producirse dentro de la organización, y también de forma externa, por ejemplo, entre trabajadores y externos a la institución o entre el personal y clientes o pacientes, proveedores, público o usuarios.

Dado este contexto, es posible abordar la **violencia en el trabajo**, como un concepto amplio que hace referencia a las conductas que vulneran la dignidad e integridad física y psíquica de las personas, estableciendo que *“existen múltiples conceptualizaciones utilizadas para distintas manifestaciones que corresponden al mismo fenómeno: mobbing, acoso psicológico en el trabajo, psicoterror laboral, acoso moral, victimización laboral, supervisión abusiva, terror psicológico, hostigamiento laboral, bullying laboral, maltrato, acoso sexual y acoso laboral”* (Servicio Civil, 2018, p.18).

Una de las manifestaciones de la violencia en el trabajo es el **acoso laboral**, respecto al cual, también existen múltiples conceptos para su definición, siendo adoptada, en este documento de referencia, la definición de acoso laboral que presenta la legislación laboral nacional.

En este sentido, de acuerdo a la modificación al artículo 2° del Código del Trabajo establecido en la ley N° 20.607, publicada el 08 de agosto de 2012, se define el acoso laboral, como *“contrario a la dignidad de la persona, entendiéndose por tal toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, 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”*.

Respecto a los datos estadísticos, sobre esta materia, los reportes muestran que al menos el 15% de la población trabajadora mundial está expuesta a conductas hostiles en el lugar de trabajo, que pueden ser experimentadas como intimidación, mientras que el 11% de los trabajadores se autclasifican como víctimas de intimidación. (Nielsen, et. al, 2010 citado en Einarsen & Nielsen, 2015).

Por otra parte, la Sexta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo, señala que casi uno de cada seis trabajadores (16 %), informa haber sido objeto de conductas sociales adversas (como la intimidación y el acoso), con posibles consecuencias negativas para ellos mismos y para su continuidad en el trabajo. (Eurofound, 2015).

En países iberoamericanos, según un estudio de la Universidad de Guadalajara, Chile se encuentra dentro de los países con mayor prevalencia de acoso psicológico en el trabajo, ocupando el tercer lugar, luego de Costa Rica y Perú. (Pando, Aranda, Salazar & Torres, 2016).

A nivel nacional, es necesario mencionar y considerar que las investigaciones sobre violencia en el trabajo muestran que ésta se ha instalado de forma permanente y que afecta mayoritariamente a las mujeres. Algunas evidencias sobre este fenómeno, muestran una importante prevalencia de violencia en el trabajo y diferencias significativas de exposición según el sexo, específicamente se señala, respecto al acoso psicológico, que la exposición es de un 9,7% en hombres y de un 12,3% en mujeres. (Ansoleaga, Díaz & Mauro, 2016 citado en Ansoleaga, Díaz, Mauro & Toro, 2017)

Además, a partir de los registros administrativos de la Dirección del Trabajo del país, referente a denuncias¹ por acoso laboral para el período 2010-2018, es posible afirmar que éstas han tenido un ritmo ascendente en las empresas. Durante el año 2010 se presentaron 1.508 denuncias por acoso laboral, y en el año 2018 se registraron 2.026 denuncias, las cuales durante el período señalado (2010 -2018), se concentran, principalmente en algunas regiones del país, según se detalla en el Cuadro N°1.

Cuadro N° 1:

Cantidad de denuncias² de acoso laboral interpuestas ante la Dirección del Trabajo, según región y año de denuncia. Años 2010 a 2018.

Nombre Región	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Arica y Parinacota	41	33	47	22	28	41	52	45	40
Tarapacá	57	56	54	54	68	70	77	58	59
Antofagasta	194	176	147	123	111	100	180	131	175
Atacama	20	32	45	47	70	63	87	62	65
Coquimbo	48	40	44	31	67	70	66	58	50
Valparaíso	332	316	310	283	303	308	326	304	325
Metropolitana	360	372	377	470	447	475	555	484	495
O'Higgins	82	51	77	71	67	55	42	44	44
Maule	78	116	125	132	156	150	221	266	209
Ñuble	41	41	32	30	27	50	36	80	76
Biobío	49	63	117	86	123	118	140	115	155
Araucanía	72	71	55	69	107	81	96	127	93
Los Ríos	45	58	38	40	34	35	28	27	35
Los Lagos	40	80	71	76	89	95	107	84	122
Aysén	25	10	17	14	15	16	13	19	7
Magallanes	24	36	48	67	65	69	69	57	76
Total	1.508	1.551	1.604	1.615	1.777	1.796	2.095	1.961	2.026

Fuente: Registros administrativos Dirección del Trabajo
Elaboración: Departamento de Estudios, Dirección del Trabajo

1 La denuncia da origen a un proceso de investigación que precede a la resolución que comprueba o descarta el acoso laboral denunciado.
2 Estas denuncias pueden ser interpuestas por: Autoridad, Dirección Nacional, Dirección Regional, Empleador, Fiscalizador, Inspección, Institución Previsional, Organización Sindical, Otra Institución, Tercero, Trabajadores, Tribunal, No Identificado.

Por otra parte, en relación a las acciones de prevención de riesgos que implementan las empresas, la Octava Encuesta Laboral (ENCLA, 2014) de la Dirección del Trabajo, en su consulta a trabajadores y empleadores, reveló que las acciones preventivas que tienen menores porcentajes de ejecución son aquellas orientadas a la prevención del estrés, depresión o angustia, a las materias referidas al acoso laboral y a fijar procedimientos para la denuncia del acoso sexual. Estas acciones concentran, además, una mayor discrepancia en la opinión de empleadores y trabajadores. Cuadro N°2.

Cuadro N° 2:

Porcentaje de empresas que realizaron acciones de prevención de riesgos, por tipo de Acción realizada en el último mes³ e informante.

Acción Prevención	Empleadores	Dirigentes Sindicales	Trabajadores
Evaluación de los riesgos ocupacionales	47,5	54,7	50,2
Capacitación a trabajadores en seguridad	50,6	54	48,6
Instrucción uso extintores y prevención de incendios	52,7	49,5	50,8
Instrucción uso implementación seguridad	62,7	56,8	63,5
Prevención en uso de plaguicidas y fertilizantes	34,8	27,8	32,1
Planes de evacuación, reconocimiento, señalética	52,6	54,5	52
Prevención de lesiones músculo esqueléticas y posturales	31,9	41	32,5
Fijar procedimientos para denuncias de acoso sexual	23,7	12,1	15,4
Prevención estrés, depresión o angustia en el trabajo	17	11,9	13,2
Materias de acoso laboral	18,8	S/I	S/I
Revisión y mantención máquinas y equipos	67,9	65,9	71,3
Otra acción de prevención	10,4	3	4,8

Fuente: ENCLA 2014. Cuestionarios empleadores, dirigentes y trabajadores

Dados los antecedentes presentados y orientados a contextualizar de manera general el acoso laboral, es fundamental abordar, de manera específica, el acoso laboral como un riesgo psicosocial que puede afectar de manera significativa la salud mental de los trabajadores, así como, mencionar su relación con las características organizacionales.

1.2 Acoso laboral y características organizacionales

Respecto al acoso laboral y las características organizacionales, se debe considerar que, para abordar cualquier agente de riesgo, es necesario incorporar los distintos elementos que lo originan. Al respecto, la evidencia plantea que los factores que explican el surgimiento y la existencia de acoso laboral se desprenden principalmente de la forma de organizar el trabajo, por lo tanto, las causas se vinculan con características del entorno socio laboral y con los riesgos asociados a éste. (González & Delgado, 2008 citado en Ansoleaga, et. al, 2017).

3 Anterior a la aplicación de la encuesta; S/I= Sin Información

En este punto, es fundamental reiterar que para que se origine el acoso laboral debe existir, en la organización, como prerrequisito la percepción de un **desbalance de poder**, ya que, si éste no existe la persona hacia quien es dirigida la agresión podría resistir directa o indirectamente el ataque, evitando así el acoso laboral desde el comienzo. (Salin 2003 a citado en Ansoleaga, et. al, 2017).

Este enfoque, centrado en las características organizacionales, es el más aceptado internacionalmente para comprender el acoso laboral. Siendo desde esta perspectiva, a juicio de algunos autores, las variables individuales solo las moduladoras de la intensidad de la percepción del problema y de sus consecuencias. (González & Delgado, 2008 citado en Ansoleaga, et. al, 2017).

En este contexto, la prevención del acoso laboral debe considerar que es necesario mejorar el ambiente de trabajo psicosocial para todos los trabajadores, a partir del diseño de programas de prevención adaptados a las necesidades específicas y a las prioridades de prevención de los trabajadores. (Lippel, Vézina, Bourbonnais & Funes, 2016).

1.3 Acoso laboral y salud mental

Existe suficiente evidencia, respecto a que la presencia del acoso laboral, genera situaciones relacionadas con el trabajo que se caracterizan por elevados costos humanos, económicos y sociales, cuyos indicadores más relevantes se pueden concretar en diversos aspectos: pérdida de potencial profesional para las organizaciones, un inmenso costo en asistencia de salud y pensiones asociadas, junto con un daño difícil de reparar en el estado de salud (físico, social y mental) de la víctima (Barón, Mundate & Blanco, 2003).

De manera específica, en relación a la salud mental, desde los estudios efectuados por Leymann (1986), se han establecido cuadros que pueden afectar la salud mental de las personas y que están relacionados con el acoso laboral, es decir, cuadros psiquiátricos hacia los cuales puede conducir su desarrollo y profundización; entre los cuales se encuentra el Trastorno por Estrés y el Trastorno por Ansiedad Generalizada (Martínez, Irurtia, Martínez, Torres & Queipo, 2012).

Investigaciones posteriores realizadas por Iñaki Piñuel y Zabala (2002), permitieron presentar por primera vez resultados acerca de los daños psicológicos, estadísticamente más significativos, encontrados entre las víctimas de acoso. Se evidenció que más de la mitad de las víctimas (52,17 %) referían secuelas sobre la salud, siendo algunos de los problemas más frecuentes: irritabilidad, bajo estado de ánimo y depresión. (Martínez, et. al, 2012).

Otras investigaciones, como la efectuada en Estados Unidos por Khubchandani y Price (2014), señalan que muchos de sus hallazgos están de acuerdo con estudios anteriores efectuados en Europa, encontrando que el acoso estaría asociado con tasas significativamente más altas de enfermedades mentales, trastornos en los patrones de sueño y síntomas de angustia.

De acuerdo con los antecedentes expuestos en la Presentación de esta Guía, podemos decir que la violencia en el trabajo, según su naturaleza, se manifiesta y expresa de diversas maneras, siendo una de ellas el acoso laboral. Se ha evidenciado, que las situaciones de acoso laboral se asocian con efectos negativos en diversos ámbitos de la vida de las personas, siendo significativos los daños causados en la salud mental de los trabajadores.

Además, en el contexto actual, es posible decir que el acoso laboral, es un riesgo psicosocial laboral, que cobra cada vez mayor interés, tanto a nivel nacional como internacional, dada la presencia de cifras que evidencian su continuo y mantenido aumento, junto con datos estadísticos que muestran escasas acciones orientadas a su prevención, lo cual, puede tener consecuencias negativas para la calidad de vida y salud de los trabajadores del país.

Por lo señalado, surge una creciente necesidad de abordar y desarrollar esta temática, entregando orientaciones técnicas, a las organizaciones públicas y privadas, que permitan la detección temprana y prevención del acoso laboral en el ámbito de la salud ocupacional.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Proporcionar orientaciones técnicas, que permitan la identificación y prevención del acoso laboral, contribuyendo así, a mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores y trabajadoras del país.

2.2. Objetivos Específicos

- Contar con un marco conceptual, consensuado y alineado con la legislación nacional, que permita comprender el acoso laboral.
- Entregar información técnica que facilite la identificación de la presencia de acoso laboral.
- Describir los principales efectos del acoso laboral en la salud y calidad de vida de los(as) trabajadores(as).
- Entregar orientaciones técnicas destinadas a la prevención del acoso laboral en la organización.
- Promover acciones que contribuyan a limitar los efectos negativos del acoso laboral y a evitar su reiteración en la organización.

3. ALCANCE

3.1. Alcance Técnico

Documento de referencia cuya finalidad es ser una guía que permita actuar precozmente y mejorar la eficiencia y oportunidad de detección y prevención de las situaciones de acoso laboral en las organizaciones, disminuyendo así sus efectos negativos en los distintos ámbitos de la vida de los trabajadores y trabajadoras del país.

3.2. Población Objetivo

Esta guía está dirigida a empresas e instituciones, independientes de su rubro y tamaño.

3.3. Usuarios

Profesionales y técnicos integrantes de los Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, dirigentes de sindicatos, dirigentes de asociaciones gremiales, federaciones y confederaciones de empresas privadas y públicas, empleadores, encargados de bienestar y recursos humanos, de unidades de higiene y seguridad, y áreas de calidad de vida, así como todos los trabajadores y trabajadoras del país.

3.4. Marco Legal

- Constitución Política de la República de Chile.
- Código del Trabajo. DFL N° 1 de 2002 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
- Ley 20.607 de 2012. Modifica el Código del Trabajo, sancionando prácticas de acoso laboral. Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
- Ley N° 18.834. Estatuto Administrativo. (Artículo 84 letra m).
- Ley N° 18.883. Estatuto Administrativo para funcionarios municipales. (Artículo 82 letra m)
- Instructivo Presidencial N° 006, de 23 de mayo 2018. Instructivo sobre igualdad de oportunidades y prevención y sanción del maltrato, acoso laboral y acoso sexual en los ministerios y servicios de la Administración del Estado.

4. METODOLOGÍA

Se ha reconocido, a nivel nacional e internacional, que uno de los estresores psicosociales más importantes en el mundo del trabajo actual, es el acoso laboral, por lo que se ha considerado necesario abordar esta temática de manera específica, desde el rol nacional y de referencia del Instituto de Salud Pública de Chile, para lo cual se ha utilizado en el desarrollo de la presente Guía, la siguiente metodología:

- Se efectuó, desde el Departamento de Salud Ocupacional (DSO) del Instituto de Salud Pública de Chile, en el año 2017, una revisión bibliográfica sistemática en relación al acoso laboral y una nota técnica con los aspectos básicos sobre esta temática, evidenciando y fundamentando su relevancia en la salud mental de los trabajadores y sus efectos negativos a nivel social, laboral y familiar.
- En el año 2018, se elabora un documento de referencia base y se inicia el proceso de conformación de un comité de expertos. Posteriormente se elabora, en conjunto con el comité de expertos, antes mencionado, el documento de referencia borrador, el cual fue revisado por las jefaturas correspondientes, de acuerdo con el procedimiento interno del DSO.
- Finalmente, en el año 2020, se efectúa la validación del documento, mediante la revisión del documento obtenido por parte de revisores externos, correspondientes a representantes de empresas, públicas y privadas, encargados de bienestar y recursos humanos, de prevención de riesgos laborales y áreas de calidad de vida, comités paritarios de Higiene y Seguridad, gremios y sindicatos, quienes a partir de su revisión posibilitaron evaluar su aplicación, en diferentes contextos laborales.

5. ASPECTOS TEÓRICOS

Los aspectos teóricos que a continuación se presentan, tienen como objetivo central, orientar y ayudar técnicamente a la detección temprana y prevención del acoso laboral.

5.1. Marco conceptual: acoso laboral

Hoy día existen diferentes términos para definir el acoso laboral, e independientemente de cómo se nombre el problema, las definiciones que se realizan del mismo hacen referencia a un proceso que no todos los autores describen de la misma manera. De ahí que no exista una definición consensuada al respecto (NTP 854, 2009). En este contexto y en relación al ámbito de la Salud Ocupacional, se consideró necesario adoptar, en este documento de referencia, una definición de acoso laboral alineada con la legislación nacional.

La ley N° 20.607, publicada el 08 de agosto de 2012, respecto al acoso laboral, tipifica la conducta y modifica el Código del Trabajo, el Estatuto Administrativo para funcionarios públicos y municipales, sancionando las prácticas de acoso laboral, y definiéndolo como:

ACOSO LABORAL

Un acto contrario a la dignidad de la persona, entendiéndose por tal toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, 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.

La declaración emitida por la Organización Internacional del Trabajo, señala que estos comportamientos (violencia y acoso) son inaceptables *“ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida”* (OIT, 2019, p.4).

Al respecto, en esta Guía, se ha adoptado para la comprensión del término “reiterados”, que éste hace mención a conductas que se manifiestan más de una vez.

Para facilitar la identificación de conductas del tipo acoso laboral se entrega, en el **Anexo N°01**, un listado de comportamientos, no excluyente ni exhaustivo, seleccionados de documentos técnicos relacionados con la materia.

Finalmente, en este punto es importante señalar que conflictos incipientes, expresados en un contexto de respeto, no constituyen acoso laboral, así como tampoco el estrés derivado del exceso de trabajo, un llamado de atención, corrección o sugerencia del jefe directo, críticas aisladas o bien, jornadas de trabajo extensas o prestación de servicios en condiciones laborales precarias. (Bosqued, 2005 citado en Servicio Civil, 2018).

5.2. Cómo se presenta el acoso laboral

5.2.1. Formas

Las Formas del acoso laboral, se refieren a la dirección que éste puede adoptar, las cuales se señalan a continuación:

- Descendente: desde la jefatura hacia un subordinado. Esta es la dirección más común del acoso, y si bien podría darse el caso de que el acosador tenga más de una víctima, suele tratarse sólo de una persona que ha sido aislada y estigmatizada por la jefatura, en complicidad con el silencio de sus pares. Se cita un ejemplo ilustrativo de este tipo de situaciones:

Trabajadora del área de la banca, 42 años: “A principio de año me cambiaron de jefe, quien ha sido sumamente agresivo conmigo. Me trata de mala manera, al menos 1 vez por semana, diciéndome que soy incompetente y que esto se debe a que soy mujer. He tenido la intención de denunciar este mal trato, pero no me atrevo porque me da miedo que me despidan...mi jefe siempre me amenaza con que me va a echar”

- Ascendente: desde los subordinados hacia la jefatura. En este caso, ya que, siempre se requiere de “poder” para acosar, suelen ser grupos de subordinados confabulados para hostigar a la jefatura, sólo así alcanzan a invertir las fuerzas que se desprenden de la estructura organizacional. Se cita un ejemplo ilustrativo de este tipo de situaciones:

Trabajadora del área de la educación, 36 años: “Desde que asumí el cargo de jefatura comencé a tener problemas con 3 personas que anteriormente eran mis pares. Ellas me hacen la ley del hielo y no me invitan a las actividades extra laborales que organizan. Cuando hacemos reuniones de equipo, reuniones de trabajo, lo único que hacen es atacarme. Le comenté esta situación a mi jefe y él sólo me aconsejó hacer caso omiso a dichos comentarios”.

- Horizontal: se da entre compañeros de trabajo de la misma categoría o nivel jerárquico. Aquí el acosador busca entorpecer el trabajo de su colega o compañero de trabajo para deteriorar su imagen o carrera profesional; también puede llegar a atribuirse a sí mismo méritos ajenos. Se cita un ejemplo ilustrativo de este tipo de situaciones:

Trabajador del área de la construcción, 28 años: “Llevo 2 años trabajando en esta obra como maestro pintor. Pero hace como 2 meses que tengo problemas con mis compañeros de trabajo. Me molestan continuamente, se burlan de mí por mi peso y estatura”.

5.2.2 Fases

Desde el punto de vista organizacional, Leymann (1996) describe cuatro fases típicas en el desarrollo del acoso laboral. (Barón, et. al, 2003). Las fases son las siguientes:

- 1. Aparición de un incidente crítico
- 2. Persecución sistemática
- 3. Intervención de los superiores
- 4. Abandono del trabajo.

Es necesario mencionar que, en las fases señaladas, se presentan diversos comportamientos, que corresponden a conductas de acoso laboral, y que requieren ser identificadas lo más tempranamente, en pos de evitar su avance y progresivo aumento.

Las medidas de prevención que se indican, en cada una de las fases descritas, están dirigidas a:

- Entregar algunos ejemplos que permitan orientar a las organizaciones respecto a acciones concretas que pueden incorporar, en la empresa/institución, para la prevención del acoso laboral.
- Promover que las organizaciones puedan implementar otra u otras medidas, de acuerdo, a su contexto y a las necesidades particulares de los trabajadores.

Fase 1: Aparición de un incidente crítico

El comienzo del acoso puede ser cualquier situación o suceso trivial, por lo general, de comienzo sutil, (Heloani, 2004 citado en Tolfo, Silva & Krawulski, 2013), siendo el primer síntoma de los trabajadores la desorientación. En caso de que dichos eventos se comiencen a realizar de forma reiterada, el o los afectados suelen considerar que dichas situaciones se deben a posibles errores cometidos por ellos mismos. Esta preocupación puede producir trastornos del sueño y los primeros signos de ansiedad.

¿QUÉ PUEDE REALIZAR LA ORGANIZACIÓN EN ESTA FASE?

- Efectuar campañas que promuevan el buen trato y respeto entre las personas de la organización.
- Entregar información a todos los trabajadores acerca de la toma de conciencia y reconocimiento del acoso laboral.
- Disponer de una instancia organizacional, oficina o encargado que entregue orientación y a la que una persona pueda acudir de manera confidencial cuando cree estar expuesta a un incidente crítico.

Fase 2: Persecución sistemática

Se caracteriza por una graduación más incisiva del acoso hacia la(s) víctima(s), con el objetivo de intimidar y hacerle notar que cualquier movimiento para defenderse de su acosador solo conseguirá acrecentar el hostigamiento. Se pueden acompañar de amenazas en relación a castigos o sanciones, dirigidas explícitamente hacia el estatus o la seguridad laboral del acosado.

¿QUÉ PUEDE REALIZAR LA ORGANIZACIÓN EN ESTA FASE?

- La organización puede realizar acciones que promuevan el apoyo social entre sus distintos integrantes.
- Realizar campañas sobre acoso laboral en el lugar de trabajo, orientadas a prevenir la estigmatización del evento y facilitar que se tomen acciones frente a este tipo de situaciones.

Fase 3: La intervención de los superiores

Ante el incremento de la presión, la persona o el grupo acosado puede recurrir a algunas personas de la organización que pudieran ayudarlo a afrontar el problema, generalmente personas con cierto ascendiente o capacidad de influencia en la organización como jefaturas, representantes del personal, representantes sindicales, etc. Poco a poco se va deteriorando su fortaleza, ante la persistente presión del acoso y la falta de medios para afrontarlo.

¿QUÉ PUEDE REALIZAR LA ORGANIZACIÓN EN ESTA FASE?

Contar con políticas de liderazgo que entreguen lineamientos claros a las jefaturas y supervisores respecto a cómo actuar en este tipo de situaciones.

Capacitación y entrenamiento a todos los trabajadores acerca del reconocimiento del acoso laboral, procedimientos de denuncia e investigación; y de manera específica a supervisores/jefaturas, dirigentes sindicales y encargados de recursos humanos y áreas relacionadas (calidad de vida, prevención de riesgos, etc.).

Definir sanciones específicas y claras para penalizar las conductas de acoso que se han presentado en el lugar de trabajo.

Fase 4: el abandono del trabajo

Tanto la presión como el deterioro del estado de salud que pueda tener la persona afectada por una situación de acoso laboral, llevan al abandono de la organización. La víctima busca soluciones fuera del dominio de la organización, si la víctima lleva tiempo en la organización tiende a concluir en una prejubilación. En otros casos (personas más jóvenes), siguen soportando la presión por algún tiempo, su trabajo se vuelve puramente instrumental hasta que les llega la oportunidad de poder marcharse. Esto tiene efectos en diversas áreas de la vida del trabajador y de la organización.

¿QUÉ PUEDE REALIZAR LA ORGANIZACIÓN EN ESTA FASE?

Derivar y orientar a la persona afectada a los respectivos centros, según el tipo de ayuda requerida (ver Anexo N°02).

Revisar protocolos y procedimientos de la organización para asegurar que situaciones de acoso laboral no se repitan nuevamente.

5.3. Efectos sobre la salud y calidad de vida

Los efectos sobre la salud comprenden una amplia gama de síntomas, en diferentes niveles o ámbitos de la vida de las personas, algunos de los cuales se presentan en la siguiente Tabla:

Nivel Psíquico	Nivel Físico	Nivel Comportamental	Nivel Social
• Reacciones de ansiedad • Apatía • Problemas de concentración • Humor depresivo • Reacciones de miedo • Relatos retrospectivos • Hiperreactividad • Inseguridad • Insomnio • Pensamiento introvertido • Irritabilidad • Falta de iniciativa • Cambios de humor • Pesadillas recurrentes	• Hipertensión arterial • Ataques de asma • Enfermedad coronaria • Dermatitis • Pérdida de cabello • Dolor de cabeza • Dolores articulares y musculares • Pérdida de equilibrio • Dolor estomacal • Úlceras estomacales • Taquicardia	• Reacciones auto y hetero-agresivas • Trastornos alimenticios • Incremento en el consumo de drogas y alcohol • Incremento en el consumo de cigarrillo • Disfunción sexual • Reacciones de evasión	• Aislarse de las reuniones sociales. • Abandono de los compromisos sociales. • Desapego de los vínculos familiares. • Desatención de su rol y responsabilidad (padre, madre, esposo/a, hijos e hijas, etc.). • Intolerancia con los problemas de familia. • Pérdida de participación en proyectos

Fuente: Organización Mundial de la Salud (OMS), 2014. Sensibilizando sobre el acoso psicológico en el trabajo. Serie Protección de la Salud de los Trabajadores. No. 4. Centro Colaborador en Salud Ocupacional de la OMS de Milán (Italia) e Instituto Universitario Romano de Salud en el Trabajo. Con modificaciones en el lenguaje y formato para facilitar su comprensión.

En general, se puede decir que la interacción social de la persona se ve profundamente afectada, puesto que, las situaciones de acoso laboral pueden distorsionar las relaciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva.

Por otra parte, la excesiva duración o magnitud de la situación del acoso puede dar lugar a enfermedades más graves o a agravar problemas preexistentes. Así, es posible encontrar cuadros depresivos graves, personas con trastornos paranoides e, incluso, suicidas. Los diagnósticos médicos son relativamente compatibles con el síndrome de estrés postraumático y síndrome de ansiedad generalizada. Además de estos efectos, es necesario mencionar, que en ocasiones puede existir cierta propensión a conductas distractoras y adictivas (consumo alcohol, tabaco, drogas y psicofármacos). (Martínez, et. al, 2012).

En el ámbito laboral, puede suceder que en la persona acosada aumente la insatisfacción con el trabajo y la disminución de su rendimiento y motivación. La conducta lógica final de un trabajador, sometido a una situación de acoso, podría ser el abandono de la organización (Martínez, et. al, 2012).

Además, la organización puede verse afectada por situaciones de acoso laboral, siendo algunas de sus consecuencias el aumento de: licencias médicas, tasa de accidentabilidad y rotación de los trabajadores, junto con la disminución del rendimiento, provocando pérdidas económicas y una baja productividad en las empresas e instituciones. A esto se puede sumar el deterioro de la calidad de las relaciones interpersonales y de la colaboración entre los trabajadores. (Agencia Europea de Seguridad en el Trabajo, 2014; Instituto Nacional de la Seguridad Social, 1998 citado en De Miguel Barrado & Prieto, 2016).

Por lo expuesto, el acoso laboral puede afectar la salud y calidad de vida de la persona, teniendo efectos en todas las áreas de su vida, tales como: familia, amistades, relaciones sociales y ambiente de trabajo, con posibles consecuencias para el sistema social, la organización laboral y la sociedad. (OMS, 2014).

5.4. Prevención

La Organización Mundial de la Salud (1998), define Prevención, como un conjunto de “*medidas destinadas no solamente a prevenir la aparición de la enfermedad, tales como la reducción de factores de riesgo, sino también a detener su avance y atenuar sus consecuencias una vez establecida*” (p.3).

En esta línea, la Guía propone la aplicación de medidas orientadas a prevenir los efectos en la salud producidos por el acoso laboral (algunos de ellos descritos en el punto 5.3), cuyas fuentes se pueden encontrar en las características organizacionales y en la presencia de factores de riesgos psicosociales laborales.

Las investigaciones muestran que las condiciones socio-laborales que tienen incidencia en el acoso laboral se relacionan con las **percepciones de justicia organizacional** que poseen los trabajadores respecto a la forma en que operan las políticas y procesos institucionales (Greenberg & Colquitt, 2004 citado en Vermunt & Steensma, 2005), así como, estilos de **liderazgo de tipo autoritarios o laissez-faire**. Ambas situaciones se relacionan con la cronificación de los conflictos y la no fluidez en las relaciones interpersonales (Meseguer de Pedro, Soler, García-Izquierdo, Sáez & Sánchez, 2007), aumentando la probabilidad de conductas de incivilidad laboral⁴ entre los distintos integrantes de la organización (Andersson & Pearson, 1999).

En tanto, factores del trabajo que se relacionan con el acoso corresponden a **altas demandas laborales**, procedimientos inadecuados de trabajo, escasas posibilidades de influir en el ritmo de trabajo, **canales de comunicación inadecuados** (Leka, et. al, 2008) y **sentimientos de inseguridad en el empleo** (OIT, 2012).

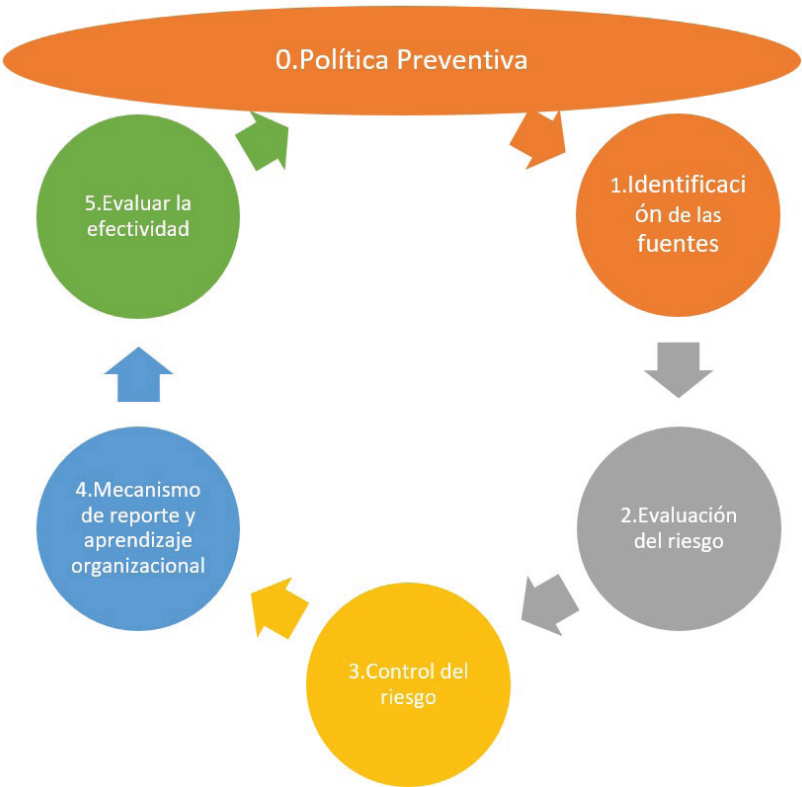
Además, es necesario considerar que, para abordar la prevención del acoso laboral, de manera temprana e integral, se requiere reconocer y establecer, en la organización, la importancia de una cultura de respeto hacia todos sus integrantes, en donde el acoso laboral sea rechazado de manera transversal por todos sus miembros.

5.4.1 Etapas

La presente Guía propone, para la prevención del acoso laboral, un ciclo de cinco etapas (Figura N°01), en acción continua (prevención activa), para identificar y actuar, de manera temprana, frente a posibles condiciones y situaciones organizacionales que pueden desencadenar en acoso laboral. (Equal Employment Opportunity Commission. U.S., 2016; Department of Labor Occupational Safety and Health Administration, 2016; Health and Safety Executive, 2018).

4 “conductas desviadas de baja intensidad con una intención ambigua de dañar a su objetivo, pero que violan las normas de mutuo respeto en el lugar de trabajo” (p. 457) (Andersson & Pearson, 1999).

Figura N°01:
Ciclo para la prevención del acoso laboral.



Etapla 0. Política Preventiva: En esta etapa se debe elaborar una la Política preventiva del acoso laboral en la organización, la cual debe incluir los siguientes aspectos:

- A. Declaración
- B. Alcance y propósito
- C. Código de conducta
- D. Procedimiento de denuncia, investigación, sanciones y apoyo
- E. Tareas y responsabilidades

Además, se debe desarrollar un programa de trabajo que permita la implementación de cada uno de los puntos de esta política en la organización. Este programa, también debe establecer los medios de **comunicación y difusión** de la Política, de manera que ésta sea de conocimiento de todos quienes trabajan en la organización, así como, señalar los **monitoreos y evaluaciones** a efectuar para determinar la efectividad de su aplicación, indicando además con claridad la periodicidad con que se efectuará su **revisión formal**, para realizar los ajustes y mejoras que sean necesarios. En el **Anexo N°03**, se detalla el diseño de la política preventiva del acoso laboral en la organización.

Etapla 1. Identificación de fuentes de acoso laboral: En esta etapa se deben detectar aquellas posibles fuentes que pueden ocasionar situaciones de acoso laboral, y que dicen relación con las características organizacionales y la presencia de factores de riesgos psicosociales laborales.

Se han identificado algunos factores de riesgo relacionados con la organización del trabajo, los cuales se mencionan en el siguiente listado, y la descripción de su asociación con el acoso laboral se detalla en el **Anexo N°04**. (Meseguer de Pedro, et. al, 2007; Ansoleaga, et. al, 2017).

- Definición de rol (ambigüedad y conflicto de rol)
- Sobrecarga cuantitativa
- Prácticas de supervisión /estilos de liderazgo
- Interés por el trabajador (movilidad laboral y estabilidad)
- Cultura organizacional

Además, para obtener la información que oriente la identificación de estos factores de riesgos, se puede recurrir a datos disponibles en la organización, respecto de:

- Resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario SUSESO- ISTAS /21⁵ (vigente).
- Registros de ausentismo.
- Aumento de solicitudes de reubicación e indicadores de rotación.
- Aumento de incidencia de enfermedades (licencias médicas).
- Aumento de las Denuncias de Accidentes del Trabajo (DIAT).
- Aumento de las Denuncias de Enfermedad Profesional (DIEP).
- Solicitudes de intervención para resolución de conflictos intra e inter equipo.
- Número de denuncias en Dirección del Trabajo, entre otros.

Etapla 2. Evaluación del riesgo: Es necesario evaluar, con los trabajadores, las condiciones y situaciones del lugar de trabajo que pueden conllevar a instancias de acoso laboral, mediante un sistema de evaluación (ejemplos: cuestionarios, entrevistas, grupos de discusión, etc.). Además, se debe evaluar la efectividad de los mecanismos de control que se poseen en el lugar de trabajo, para prevenir la ocurrencia de situaciones de acoso laboral.

Etapla 3. Control del riesgo: Se deben realizar acciones que tengan por objetivo eliminar aquellas situaciones de acoso laboral. En caso, de que no se puedan eliminar dichos agentes de riesgo, se deben realizar acciones que mitiguen los efectos de dichas situaciones.

Una forma de controlar o mitigar factores de riesgo, puede ser el desarrollo de acciones de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación de riesgo psicosocial. Si en la aplicación del cuestionario SUSESO-ISTAS/21 se identifican algunas de las dimensiones que se relacionan con la posibilidad de que se desencadenen situaciones de acoso laboral (Anexo N°04), se deberán diseñar medidas de intervención para eliminar o controlar el factor de riesgo identificado.

5 Instrumento, adaptado y estandarizado a la población chilena, que evalúa los riesgos psicosociales laborales.

Etapas 4. Mecanismos de reporte y aprendizaje organizacional: Generar un levantamiento de los hallazgos del proceso, dejando reportes respecto a las acciones que se han realizado, así como, las situaciones de acoso laboral que han ocurrido en el lugar de trabajo.

También será relevante reconocer qué acciones o cómo se organiza el trabajo en aquellos lugares que no han tenido presencia de acoso laboral, es importante reconocer las fortalezas de esos centros de trabajo para mantenerlos y replicarlos.

Etapas 5. Evaluar la efectividad de los controles realizados y efectuar nuevas mejoras: Esta etapa es totalmente necesaria para concluir si se ha producido los efectos deseados o si se necesita un cambio de rumbo en las medidas preventivas desarrolladas.

5.4.2 Prevención activa

Para que estas etapas permitan facilitar el aprendizaje continuo de la organización en la prevención del acoso laboral, es necesario que se realicen acciones constantes que permitan promover una cultura de respeto en la organización. A continuación, se presentan algunas claves que permiten facilitar esto:

- Diseñar y contar con una Política para la prevención del acoso laboral en la organización, dado que, para su prevención temprana se requiere de procedimientos claros y el compromiso de todas las partes involucradas (empleadores y trabajadores). Los detalles técnicos de su diseño y elementos que la componen, se encuentran descritos en el Anexo N°03.
- Contar con un “Código de conducta”, en el que se establezcan los comportamientos que podrían ser considerados como acoso laboral y que no serán aceptados en la organización. (Ver Anexo N°03).
- Incorporar en el “Reglamento interno de orden, higiene y seguridad” los mecanismos sancionatorios respecto a las situaciones de acoso laboral.
- Destinar recursos y tiempos, por parte de la organización, para la prevención del acoso laboral.
- Promover y ampliar el uso de canales de comunicación de la organización, para la difusión de la prevención del acoso laboral. (sitio web, boletines, reuniones, correos electrónicos, campañas de comunicación, etc.).
- Realizar evaluaciones, por parte de la gerencia, para identificar y evaluar posibles condiciones y situaciones que ocasionen acoso laboral. (Ver punto 5.4 Etapas 1 y 2).
- Realizar acciones, por parte de la gerencia, para minimizar condiciones y situaciones que ocasionen acoso laboral. (contar con políticas equitativas de promoción y ascensos; disponer de la asignación de recursos, ya sean humanos y/o económicos para el cumplimiento de las tareas y objetivos, evitando cargas excesivas de trabajo, etc.)
- Solicitar a las jefaturas de la organización que realicen acciones para prevenir y/o dar respuesta a situaciones de acoso laboral (monitorear y evitar el estilo de mando y dirección autoritaria, contar con procedimientos para la resolución de conflictos interpersonales, etc.).
- Realizar capacitaciones a todos los trabajadores de la organización, para reconocer posibles conductas de acoso laboral y la forma de reportarlas. (capacitación formal, inducción, etc.).
- Realizar entrenamientos a la(s) jefatura(s) para que puedan prevenir y/o dar respuesta a las situaciones de acoso laboral.

5.5. Qué puede hacer un trabajador en situaciones de acoso laboral

Los siguientes pasos pueden ayudar a identificar una situación de acoso laboral y a realizar acciones que limiten o disminuyan sus efectos negativos, así como, orientar la denuncia de estos hechos, contribuyendo a evitar su reiteración en la organización. (Guía para el trabajador IRSST, 2011; OMS, 2014).

PASO 1

- **TOMAR CONCIENCIA Y RECONOCER EL PROBLEMA**
- Explorar y analizar los hechos ocurridos. Tomar conciencia de la situación de acoso laboral, mediante el reconocimiento de los comportamientos presentes. En esta tarea puede ayudar a su identificación el listado de comportamientos mencionados en el **Anexo N°01**.

PASO 2

- **LO QUE LA PERSONA AFECTADA PUEDE HACER**
- **Enfrentar el problema:** considerar la posibilidad de hacer uso del procedimiento, protocolo/ código de conducta que defiende el respeto mutuo en la organización u otros medios de prevención que tenga la empresa para abordar el acoso laboral, contactándose con quién (es) sea identificado, en este o estos documentos, como encargado o responsable de su aplicación. Además, es conveniente que la persona pueda empezar a recolectar evidencia de la situación de acoso laboral: pruebas por escrito, correos electrónicos, mensajes telefónicos (incluidos WhatsApp), antecedentes o informes de salud, testigos, etc.
- **Buscar apoyos:** es recomendable buscar personas de confianza o de apoyo dentro de la empresa (Departamento de prevención de la empresa, Comité de Higiene y Seguridad, Recursos Humanos, psicólogo, asistente social o médico de la empresa, compañero de trabajo, etc.). Así como, buscar y/o fortalecer las redes de apoyo familiar y social.

PASO 3

- **INFORMARSE**
- Es fundamental que las personas y organizaciones involucradas en situaciones de acoso laboral, puedan informarse, con la finalidad de reconocer los derechos, deberes y líneas de acción, establecidos en la legislación nacional, en esta materia. En el Anexo N°02 de esta Guía, se entregan estos contenidos, como un medio que contribuya a evitar la extensión y/o reiteración de situaciones de acoso en los lugares de trabajo. (Ver Anexo N°02: Matriz informativa acoso Laboral).

6. CONCLUSIONES

- Existe acuerdo respecto a que la violencia en el trabajo y el acoso laboral, involucran un amplio espectro de comportamientos, que varían entre las distintas culturas, contextos y disciplinas, siendo un desafío adoptar, en este documento de referencia, un marco conceptual consensuado y alineado con la legislación nacional.
- El acoso laboral, de acuerdo con estadísticas nacionales e internacionales, presenta cifras que muestran su creciente y mantenido aumento, lo cual, puede tener consecuencias negativas para la calidad de vida y salud de los trabajadores del país.
- Se cuenta con evidencia respecto a que las situaciones de acoso laboral se pueden asociar con efectos negativos en diferentes ámbitos de la vida de las personas, siendo significativos los daños causados en la salud mental de los trabajadores.
- Además, se ha encontrado evidencia que señala una importante relación entre las características organizacionales del trabajo y la aparición de conductas de acoso laboral. Siendo fundamental, para que se pueda originar el acoso laboral, la presencia de un desbalance o asimetría de poder en la organización.
- Por lo expuesto es fundamental contar con orientaciones técnicas que se puedan aplicar en la prevención del acoso laboral, así como, promover medidas que contribuyan a evitar su reiteración en la organización.
- Finalmente, dado que, el acoso laboral es uno de los estresores psicosociales más importantes de la vida laboral actual, desde la perspectiva de las políticas públicas sobre riesgos psicosociales, se debería avanzar y profundizar en su prevención, así como, en su incorporación en los protocolos adoptados en el país.

7. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Acosador (a): Toda persona que exprese un comportamiento violento en el lugar de trabajo. (OIT, 2003). En la literatura se encuentran otras denominaciones: agresor, perpetrador, victimario.

Acosado (a): Toda persona que, individual o colectivamente, es objeto de violencia en el lugar de trabajo. (OIT, 2003). En la literatura se encuentra la denominación de víctima.

Centro o lugar de trabajo: Recinto (empresa, faena, sucursal o agencia) donde presta servicios un grupo de trabajadores de cualquier empresa o institución, pública o privada. La denominación “lugar de trabajo” será considerada equivalente a “centro de trabajo”. El centro de trabajo es la unidad fiscalizable. (Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Ministerio de Salud. 2017).

Empleador: La persona natural o jurídica que utiliza los servicios intelectuales o materiales de una o más personas en virtud de un contrato de trabajo (Artículo 3°, letra a), Código del Trabajo).

Factores psicosociales laborales: 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 y sus condiciones de trabajo. Por lo descrito, es importante distinguir el concepto de Factores Psicosociales con respecto al concepto de Factores de Riesgo Psicosocial y/o Riesgos Psicosociales. (Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Ministerio de Salud. 2017).

Organización: Empresa o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos, comerciales o de servicios. Por lo tanto, se entenderá como tal a toda organización pública o privada, con o sin fines de lucro. (Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Ministerio de Salud. 2017).

Prevención: Medidas destinadas no solamente a prevenir la aparición de la enfermedad, tales como la reducción de factores de riesgo, sino también a detener su avance y atenuar sus consecuencias una vez establecida. (Promoción de la Salud. Glosario. Organización Mundial de la Salud, 1998).

Trabajador: Toda persona natural que preste servicios personales intelectuales o materiales, bajo dependencia o subordinación, y en virtud de un contrato de trabajo (Artículo 3°, letra b), Código del Trabajo).

ABREVIATURAS.

DSO: Departamento Salud Ocupacional

OAL: Organismo Administrador de la Ley 16.744

OIT: Organización Internacional del Trabajo

OMS: Organización Mundial de la Salud

NTP: Notas Técnicas de Prevención

IRSS: Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo

8. REFERENCIAS

- Chappell, D. & Di Martino, V. (2006). *Violence at Work* (3ª. Ed.). Ginebra, Suiza: International Labour Office.
- Lippel K. (2016). *Addressing Occupational Violence: An overview of conceptual and policy considerations viewed through a gender lens*. (1ª. Ed.). Genove: International Labour Office.
- Servicio Civil. (2018). *Orientaciones para la Elaboración de un Procedimiento de Denuncia y Sanción del Maltrato, Acoso Laboral y Sexual*. Rectoría en Gestión y Desarrollo de las Personas. Chile
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social (2012). *Ley N° 20.607. Modifica el Código del Trabajo, sancionando prácticas de acoso laboral*. Chile.
- Einarsen, S. & Nielsen, M. (2015). Workplace bullying as an antecedent of mental health problems: a five-year prospective and representative study. *Int Arch Occup Environ Health*, 88 (2), 131-42.
- Eurofound. (2015). *Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (EWCS). Informe General Sexta Encuesta* Disponible:<https://www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015>
- Pando, M., Aranda, C., Salazar, J. & Torres, T. (2016). Prevalencia de violencia psicológica y acoso laboral en trabajadores de Iberoamérica. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21 (1), 39-45.
- Ansoleaga, E., Díaz, X., Mauro, A. & Toro, J. (2017). *Dimensiones Organizacionales de la Violencia en el Trabajo en Chile considerando las Diferencias Ocupacionales y de Género. Estudio en tres sectores económicos*. Disponible:<http://pepet.udp.cl/wp-content/uploads/2017/05/Documento-Cientifico-Final.pdf>
- Dirección del Trabajo. (2019). *Denuncias por vulneración a la normativa laboral en relación a Acoso Laboral Años 2010 a 2018. Informe Estadísticas de registros administrativos de la Dirección del Trabajo*. Chile.
- Encuesta Laboral. ENCLA. (2014). *Informe de Resultados Octava Encuesta Laboral*. Dirección del Trabajo. Chile.
- Lippel, K., Vézina, M., Bourbonnais, R. & Funes A. (2016). Workplace psychological harassment: Gendered exposures and implications for policy. *International Journal of Law and Psychiatry*, 46 (2016), 74–87.
- Barón, M., Mundate, L. & Blanco, J. (2003). El espiral del Mobbing. *Papeles del psicólogo*, 23 (084), 71-82.
- Martínez, M., Irurtia, M., Martínez, C., Torres, M. & Queipo, B. (2012). El acoso psicológico en el trabajo o mobbing: patología emergente. *Gaceta Internacional de Ciencias Forenses*, (3), 5-12. Disponible: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/14443>
- Khubchandani, J. & Price, J. (2014). Workplace Harassment and Morbidity Among US Adults: Results from the National Health Interview Survey. *J Community Health*, 40 (3), 555-63.
- Vega, M., Gallego, Y., Ferrer, M., Nogareda, C., Pérez, G. & García, R. (2009). *Acoso psicológico en el trabajo: definición*. NTP 854. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. España.
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Declaración emitida en la Conferencia Internacional del Trabajo. Actas Provisionales 108.a reunión*, Ginebra.
- Tolfo, S., Silva, N. & Krawulski, E. (2013). Acoso laboral: relaciones con la cultura organizacional y la gestión de personas. *Salud. Trab. (Maracay)*, 21 (1), 5- 18.
- Organización Mundial de la Salud (2014). *Sensibilizando sobre el Acoso psicológico en el trabajo. Serie Protección de la Salud de los Trabajadores. No. 4. Centro Colaborador en Salud Ocupacional de la OMS de Milán (Italia) e Instituto Universitario Romano de Salud en el Trabajo*.

- De Miguel Barrado, V. & Prieto, JM. (2016). El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español. *Revista Perspectivas*, (38), 25-44.
- Organización Mundial de la Salud. (1998). Promoción de la Salud. Glosario. Ginebra. Disponible: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/67246/WHO_HPR_HEP_98.1_spa.pdf?sequence=1
- Vermunt, H. & Steensma, H. (2005). How Can Justice Be Used to Manage Stress in Organizations? "Handbook of organizational justice", Taylor & Francis Group.
- Andersson, L. & Pearson, C. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *The Academy of Management Review*, 24 (3), 452-471.
- Leka, S., Vartia, M., Hassard, J., Pakkin, K., Sutela, S., Cox, T. et al. (2008). Best practice interventions for the prevention and management of work-related stress and workplace violence and bullying. En Leka, S. & Cox, eds., T. European framework for psychosocial risk management: PRIMA-EF. Nottingham: University of Nottingham Publications, 136-173.
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). Factores psicosociales y de organización en Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo.
- Equal Employment Opportunity Commission. U.S. (2016). Select Task Force on the Study of Harassment in the Workplace.
- Department of Labor Occupational Safety and Health Administration. (2016). Guidelines for Preventing Workplace Violence for Healthcare and Social Service Workers. OSHA 3148-06R 2016. E.E.U.U.
- Health and Safety Executive. (2018). Guidance to Help Reduce Workplace Violence in The Retail Sector.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper C.L. (2003). Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice. (1ª. Ed.). London and New York: Taylor & Francis Group.
- Consejería de Economía, Empleo y Hacienda. Organismo Autónomo Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo (IRSST). (2011). Acoso psicológico en el trabajo. Guía para el trabajador. Madrid. Disponible: www.madrid.org/bvirtual/BVCM013487.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2003). Factores psicosociales y de organización en Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo.
- Ministerio de Salud. (2017). Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. Departamento de Salud Ocupacional División de Políticas Públicas Saludables y Promoción Subsecretaría de Salud Pública Ministerio de Salud – Chile.
- Disponible: <http://www.ist.cl/wp-content/uploads/2016/08/Resolucio%CC%81n-Exent.-1433-Aprueba-Actualizacio%CC%81n-Protocolo-de-Riesgos-Psicosociales.pdf>
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Código del Trabajo. Chile. Disponible: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=207436>
- Díaz, X., Mauro, A., Toro, J. & Villarroel, C. (2015). Manual de uso inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo IVAPT-PANDO, Chile. Un instrumento para la prevención de la violencia laboral como factor de riesgo para la salud mental.
- Díaz, X., Mauro, A., Toro, J., Villarroel, C. & Campos, D. (2015). Validación del inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo Ivapt-Pando en tres ámbitos laborales chilenos. *Ciencia & Trabajo*, (52), 7-14. Disponible: www.cienciaytrabajo.cl

- Dirección del Trabajo. (2007). Cartilla informativa El acoso laboral o mobbing. Chile. Disponible: https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-95386_archivo_fuente.pdf
- Instructivo Presidencial N° 006, de 23 de mayo 2018. Instructivo sobre igualdad de oportunidades y prevención y sanción del maltrato, acoso laboral y acoso sexual en los ministerios y servicios de la Administración del Estado.
- Disponible: <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/08/2018-Instructivo-presidencial.-Contra-el-Acoso.pdf>
- Ministerio de Hacienda. Estatuto Administrativo (Ley N° 18.834. Artículo 84 letra M). Chile.
- Disponible: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=236392>

9. ANEXOS

Anexo N°01: Identificación de conductas del tipo acoso laboral

- Recibo ataques a mi reputación o a la imagen de mi persona
- Han tratado de humillarme o ridiculizarme en público o en privado
- Recibo burlas, calumnias o difamaciones públicas
- Se me asignan trabajos o proyectos con plazos tan cortos que son imposibles de cumplir
- Se me ignora o excluye de las reuniones de trabajo o en la toma de decisiones
- Se me impide tener información que es importante y necesaria para realizar mi trabajo
- Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme caer en errores y después acusarme de negligencia o de ser un(a) mal(a) trabajador(a)
- Se extienden por mi lugar de trabajo rumores malintencionados sobre mi persona
- Se desvaloriza mi trabajo y nunca se me reconoce que algo lo haya hecho bien
- Se ignoran mis éxitos laborales y se los atribuyen a la suerte, al azar, o a otra situación externa
- Se castigan mis errores o pequeñas fallas duramente
- Se me obstaculizan las posibilidades de comunicarme con mis compañeros/as o con personas de otras áreas de la empresa
- Se me interrumpe continuamente cuando trato de hablar
- Se me impide expresarme
- Se me ataca verbalmente criticando los trabajos que realizo con gritos, insultos o groserías
- Se me evita o rechaza en el trabajo (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo o menosprecio)
- Se ignora mi presencia, por ejemplo, dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no me vieran, no existiera, "ley del hielo")
- Se me asignan nuevas tareas sin parar
- Me encargan trabajos que requieren experiencias o competencias superiores a las que poseo con la intención de desacreditarme
- Se me critica de tal manera en mi trabajo que ya dudo de mi capacidad para hacer bien mis tareas
- No puedo acceder a capacitación o formación
- Se bloquean o impiden las oportunidades que tengo de algún ascenso o mejora en el trabajo
- Recibo bromas desagradables
- Se me ataca físicamente (violencia física)
- Se me acosa a través de las redes sociales (por ej., Facebook), por correo electrónico o mensajes de texto

Fuente: Manual de uso inventario de violencia y acoso psicológico en el trabajo IVAPT-PANDO, Chile. (2015). Un instrumento para la prevención de la violencia laboral como factor de riesgo para la salud mental.

Preguntas COPSQ III relacionadas a acoso laboral en proceso de validación. Con modificaciones en el lenguaje y formato para facilitar su comprensión.

Anexo N°02: Matriz informativa acoso laboral

Derechos-Deberes- Acciones de personas vinculadas a situaciones de acoso laboral

DERECHOS	DEBERES	ACCIONES
Empleador		
Dirigir la organización, con atribuciones de mando, dirección y administración de la empresa.	Respetar las garantías constitucionales de los trabajadores, en especial cuando pudieran afectar la intimidad, la vida privada o la honra de éstos.⁶ 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.” ⁷ Evaluar los factores de riesgo psicosocial presentes en la organización.	• Velar por la aplicación de buenas prácticas laborales de acuerdo con la normativa vigente en la organización, conforme a su estilo de gestión y cultura particulares.⁸ • Contar con una política preventiva que aborde todos los factores de riesgo presentes en la organización para la salud y seguridad de los trabajadores.⁹ • Establecer mecanismo (s) para acoger, investigar y sancionar la denuncia de acoso laboral. Así como, tomar las medidas precautorias que correspondan e implementar acciones específicas a partir de los resultados de la investigación.¹⁰ • Contar con un reglamento interno, el cual debe reflejar la política interna para garantizar un ambiente laboral digno y de mutuo respeto entre los trabajadores, y contar con un procedimiento claro para el tratamiento de las denuncias de acoso laboral. • Implementar medidas de intervención para eliminar y/o controlar los factores de riesgo psicosocial en los lugares de trabajo.
Trabajador		
Desempeñarse en un ambiente sano y seguro, donde sus derechos fundamentales sean respetados. ¹¹	Conocer los procedimientos y normas de la organización en materia de acoso laboral. (Ej.: Reglamento Interno¹²). No ser cómplice o un actor pasivo frente a un caso de acoso laboral.	• Buscar información acerca del acoso laboral, respecto a las regulaciones establecidas por las entidades correspondientes (dirección del Trabajo u otras). • Denunciar si es testigo de maltrato o conductas hostigadoras hacia otro trabajador. • Solicitar ayuda si sabe de algún trabajador que esté siendo acosado laboralmente.

6 rt. N°5, Código del Trabajo.

7 rt. N° 184, Código del Trabajo.

8 artilla informativa El acoso laboral o mobbing, DT. Carrasco, López y Vega, 2007.

9 artilla informativa El acoso laboral o mobbing, DT. Carrasco, López y Vega, 2007.

10 Instructivo Presidencial 006 de fecha 23 de mayo de 2018 en su punto 3 letra b).

11 Art. N° 2, inciso segundo, Código del Trabajo. En el trabajo, “las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona (...) es contrario a la dignidad de la persona el acoso laboral.”

12 Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad que regula el Art. N°153 del Código del Trabajo (organizaciones con 10 o más trabajadores) y el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad normado por la ley N° 16.744 (Art. N° 67) y el Decreto Supremo N° 40 de 1969, Art.N°14 (sin importar el número de trabajadores), que aprobó el Reglamento sobre la Prevención de Riesgos Profesionales.

DERECHOS	DEBERES	ACCIONES
Acosado/a ¹³		
Hacer valer sus derechos fundamentales. Solicitar alejamiento del acosador mientras se realice la investigación. ¹⁴ En el caso que el acoso produzca un menoscabo en su salud, tiene derecho a solicitar a su organismo administrador de la ley N° 16.744 todas las prestaciones necesarias para asegurar su restablecimiento. Tiene derecho a poner término al contrato de trabajo mediante la utilización del despido indirecto. ¹⁵	Ser honesto (a), presentar una denuncia completa y fidedigna.	• Denunciar las conductas de acoso laboral de la que es víctima por escrito¹⁶ y de acuerdo a los procedimientos internos establecidos por su empleador o la respectiva Inspección del Trabajo. • También puede presentar un recurso de protección en la Corte de Apelaciones, o presentar acción de tutela de derechos fundamentales.¹⁷ • Puede presentar una Denuncia Individual de Enfermedad Profesional (DIEP), en su respectivo Organismo Administrador de la Ley (O.A.L) si cree que padece de una enfermedad o presenta síntomas que presumiblemente se originaron por el acoso laboral.
Acosador/a ¹⁸		
Hacer valer sus derechos fundamentales y solicitar la investigación.	Mantenerse alejado de la víctima mientras dure el proceso de investigación. ¹⁹	• Solicitar se cumpla con lo indicado en el reglamento interno, respecto a la presentación de una denuncia. • Si la denuncia es falsa solicitar una reparación al respecto.^{20 21} • Participar en acciones que determine la organización, en su reglamento interno.

13 [Persona afectada por acoso Laboral / presunta víctima, acosado]

14 Protección del funcionario que denuncia, establecidos en el Art. N° 90 A del Estatuto Administrativo.

15 Art. N° 171 Código del Trabajo.

16 Requisitos de denuncia, conforme a lo establecido en el Art. N° 90 B del Estatuto Administrativo

17 Art. N° 171 Código del Trabajo.

18 Persona que ejerce el acoso Laboral / presunto agresor, acosador

19 En todo procedimiento sumario se podrá disponer, si es necesario y cuando sea procedente, una o más medidas precautorias de las indicadas en el Art.N°136 del Estatuto Administrativo. (Instructivo Presidencial 006 de fecha 23 de mayo de 2018 en su punto 3 letra b).

20 Art. N°125, letra d) Estatuto Administrativo.

21 Art. N° 171 Código del Trabajo, inciso sexto, en caso de haber invocado el trabajador falsamente o con el propósito de lesionar la honra de la persona demandada, que esta última ha incurrido en conductas de acoso laboral (...) estará obligado a indemnizar los perjuicios que cause al afectado.

Responsabilidades - Acciones de organizaciones e instituciones vinculadas a situaciones de acoso laboral

RESPONSABILIDAD ASOCIADA	ACCIONES
Organizaciones Sindicales y Comités Paritario de Higiene y Seguridad	
Asesorar a un trabajador si tiene conocimiento o se advierte alguna situación de acoso laboral. Contribuir a la prevención del acoso laboral.	● Brindar la información del procedimiento a seguir para realizar una denuncia. ● Supervisar que se aplique, en forma correcta, el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. ● Realizar la denuncia por vulneración de derechos fundamentales de su/s afiliados.
Departamento de Recursos Humanos RRHH (Encargados de RRHH); Departamento/ Unidades de Higiene y Seguridad (Expertos en prevención de riesgos).	
Asesorar al empleador en relación al cumplimiento de su rol en cuanto garante de la seguridad de sus trabajadores. Controlar y vigilar el cumplimiento de las normas preventivas.	● Difundir información sobre los factores de riesgo y gestionar planes preventivos. ● Velar por el cumplimiento y celeridad en la aplicación del procedimiento establecido para la denuncia, investigación y sanción del acoso laboral. ● Establecer mecanismos de difusión de las medidas de prevención. ● Capacitar a los trabajadores, miembros de Comités Paritarios de Higiene y Seguridad, sindicatos, jefaturas y a todo el personal de la empresa, sobre las medidas para prevenir el acoso laboral. ● Fijar procedimientos de manejo de conflictos para prevenir conductas de acoso: creando un sistema de quejas y denuncias y un procedimiento para abordar e investigar el acoso laboral.
Organismos Administradores de la Ley (O.A.L.) ²²	
Administrar el Seguro contra Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales, establecido en la Ley N° 16.744, con eficiencia y eficacia, asegurando el respeto de los derechos de los trabajadores, ejerciendo oportuna y adecuadamente las acciones de prevención, capacitando y asesorando a las empresas, departamentos de prevención y comités paritarios, entregando las prestaciones médicas y económicas con adecuados niveles y/o estándares de calidad y oportunidad.	● Prestar asesoría preventiva. ● Efectuar las prestaciones médicas correspondientes. ● Asesorar a sus empresas adherentes o afiliadas en la implementación del Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo. ● Acoger y estudiar los casos de posible enfermedad profesional de trabajadores víctima de acoso laboral. ● Generar, en todos los casos, un programa de retorno al lugar de trabajo para el trabajador que haya sido calificado con una patología de salud mental de origen profesional.

22 ISL: Instituto de Seguridad Laboral; ACHS: Asociación Chilena de Seguridad; IST: Instituto de Seguridad del Trabajo; Organismo Administración Delegada.

Organismos Fiscalizadores	
SEREMI de Salud (MINSAL) En su calidad de autoridad sanitaria, a las SEREMIS les corresponde efectuar la fiscalización de las disposiciones contenidas en el Código Sanitario, sus leyes, reglamentos y normas complementarias, en materias tales como higiene y seguridad del ambiente, prevención de riesgos y salud laboral, para lo cual cuenta con las atribuciones de vigilancia, inspección y demás que se contemplan al efecto, incluyendo la aplicación de las sanciones sanitarias que procedan, previa instrucción del procedimiento sumarial pertinente.	● El artículo 14 B de la Ley 19.937, indica las funciones de estas entidades, de acuerdo con las normas y políticas dictadas por el Ministerio de Salud.
Responsabilidad asociada	Acciones
Dirección del Trabajo (DT) Velar por la protección eficiente, eficaz y oportuna de los Derechos fundamentales de los trabajadores mediante un procedimiento administrativo objetivo, público y claro.	● Informar y difundir a los actores de la relación laboral de las situaciones que constituyen acoso laboral, la jurisprudencia administrativa de la Dirección del Trabajo, el deber de protección del empleador y los derechos de los trabajadores en la materia. ● Recibir las denuncias que se realicen en contra del empleador. ● Entrevistar al afectado por el abogado de Inspección o el Jefe de Inspección a fin de evaluar la admisibilidad de la denuncia. ● Investigar las denuncias admisibles frente a conductas de acoso laboral. ● Confeccionar conclusiones jurídicas respecto de los hechos constatados en el informe de investigación. ● Realizar mediación en caso que se constaten indicios de hechos vulneratorios. ● Interponer denuncia judicial ante los Tribunales de Justicia por los indicios de hechos que configuren acoso laboral y su defensa en tribunales en representación de la Dirección del Trabajo.
Sistema Judicial	
Tribunales Laborales Velar por acceso a justicia y reparación ante situaciones de vulneración de los derechos de los trabajadores. Asegurar el debido proceso, otorgando a la parte denunciada el legítimo derecho a una defensa adecuada.	● Acoger a trámite la demanda por: Autodespido²³, tutela por derechos fundamentales. ²⁴
Corte de Apelaciones	● Acoger el recurso de protección presentado por un trabajador para quien el acoso laboral sufrido ha afectado el ejercicio de alguno de sus derechos constitucionales.

23 Corresponde al despido indirecto, es decir, que sea el trabajador quien pueda poner término al contrato, cuando el empleador ha incurrido en conductas de acoso laboral.

24 Art. N° 171, Código del Trabajo.

Anexo N°03: Diseño de una política preventiva del acoso laboral en la organización

A continuación, se detallan aspectos que se deben considerar e incorporar en una política para la prevención del acoso laboral:

- A. Declaración
- B. Alcance y propósito
- C. Código de conducta
- D. Procedimiento de denuncia, investigación, sanciones y apoyo.
- E. Tareas y responsabilidades

A. Declaración: Pronunciamiento de la dirección de la organización. Describe la cultura organizacional esperada e incluye los valores más importantes y deseables de esta cultura (por ejemplo, respeto, honestidad, etc.). La declaración debe dejar claro que los comportamientos de acoso laboral no serán tolerados ni permitidos en la organización y hacer un pronunciamiento explícito respecto a la promoción del respeto dentro de la organización.

B. Alcance y propósito: Es fundamental, definir la extensión (a qué área(s) o a quienes se aplica); y propiedad, es decir: ¿a dónde pertenece esta política en la organización? y ¿a quién pertenece?, así como, los objetivos que busca alcanzar la Política preventiva en la organización.

C. Código de conducta: Debe señalar aquellas conductas esperadas y aquellas que no serán aceptadas en la organización, dando ejemplos claros y concretos. Se recomienda que sea elaborado por los integrantes de la organización, promoviendo la participación del mayor número y diversidad de personas.

D. Procedimiento de denuncia, investigación, sanciones y apoyo: La política debe contar con un procedimiento claro para la denuncia de acoso laboral, esto es muy importante, puesto que, hace que las personas de la organización sientan que es seguro informar o apoyar a alguien que necesite efectuar una denuncia en esta materia. Es fundamental que exista una declaración de transparencia y confidencialidad con las partes involucradas tanto en el proceso de denuncia como de investigación²⁵, detallando las acciones, los responsables y los plazos asociados.

Respecto a las sanciones y apoyo, el procedimiento debe indicar las medidas correctivas y sancionatorias que contempla la organización, en caso que se determine la presencia de acoso laboral, así como, para las situaciones en que el proceso se utilice en perjuicio de otro trabajador. También se deben señalar las medidas de apoyo que contempla la organización para la(s) persona(s) que puedan resultar afectadas y para los equipos de trabajo donde se produce el acoso laboral.

E. Tareas y responsabilidades: El empleador es el responsable en la organización de las acciones de prevención del acoso laboral, requiriendo para ello especificar los roles y áreas a cargo de dar cumplimiento a las tareas asignadas para la prevención del acoso laboral. Dentro de las tareas, se debe ejecutar la confección del programa de trabajo para la implementación de cada uno de los puntos de la Política. Este programa, debe incluir: los medios de difusión y canales de comunicación de esta Política en la organización; y los plazos para efectuar la evaluación de la Política, tanto para los monitoreos, como para su revisión. Indicando, para cada una de las tareas, las áreas de la organización responsables de su cumplimiento.

25 La investigación de la denuncia, debe contar con al menos cinco principios claves, los cuales corresponden a:

1. Ser justa (ambas partes puedan presentar información en el proceso de investigación)
2. Resguardar la confidencialidad de ambas partes
3. Transparente respecto a la forma en que opera
4. Accesible a todos los integrantes de la organización, y
5. Eficiente en la entrega de respuesta, contando con plazos claros y acotados para su ejecución.

Anexo N°04: Descripción de factores de riesgo relacionados con la organización y la aparición del acoso laboral

Definición del rol (ambigüedad y conflicto de rol)	Se relaciona con especificar de manera insuficiente y poco precisa lo que se espera de los trabajadores o se cambia continuamente de demandas laborales. Esto va generando un acoso laboral de naturaleza estructural, una «micropolítica» organizativa, que se materializa en el conflicto y en la ambigüedad de roles como una manera de ejercer las acciones hostiles.
Sobrecarga cuantitativa	La asociación de la sobrecarga cuantitativa con el acoso laboral puede explicarse por el modo en que las exigencias de las tareas, en su mayoría realizadas en cadena, y el control excesivo de los mandos sobre las mismas generan condiciones altamente estresantes. Esto es similar a lo que en numerosas investigaciones se ha relacionado con la presión del tiempo de trabajo para la ejecución de las tareas (Hoel y Cooper, 1999, 2000; McCarthy, 1996; y Salin, 2003) o con la sobrecarga continuada en el trabajo (Quine, 2001; Dawn, Cowie, y Ananiadou, 2003).
Prácticas de supervisión/ estilos de liderazgo	Las prácticas de supervisión/ estilos de liderazgo, aparecen reiteradamente como desencadenantes del acoso laboral. Ciertos estilos de liderazgo (autoritarios o laissez-faire), la incompetencia directiva, la falta de habilidades para la dirección, y los escasos recursos para utilizar refuerzos positivos de supervisión y motivación. Así como, fallas en la forma de cómo se entrega la información y en el flujo de ésta, va generando crecientes y evidentes problemas de comunicación en la organización. Esto ocasiona una supervisión inadecuada y un ambiente laboral regido por el miedo, junto con una incapacidad para resolver los conflictos que se producen entre los trabajadores, o entre éstos y la dirección.
Interés por el trabajador (movilidad laboral y estabilidad)	Respecto al factor Interés por el trabajador, indicadores como la inestabilidad laboral (Baron & Neuman, 1996) o la búsqueda de movilidad y mejoras del estatus del acosador son antecedentes que se relacionan con el acoso laboral (Salin, 2003).
Cultura organizacional	La cultura organizacional, en términos generales, se considera que constituye el marco que guía las acciones y las relaciones sociales. Señala los términos en que se puede desarrollar la vida social al interior de un grupo, equipo de trabajo u organización. La cultura organizacional permite identificar en qué medida y de qué forma la organización tolera o incluso puede llegar a promover, de manera explícita o implícita, relaciones laborales degradantes o francamente violentas. (Ansoleaga, et. al, 2017)

AGRADECIMIENTOS

Se destaca y agradece la participación del Instituto de Seguridad del Trabajo (IST), organismo que colaboró en el proceso de validación de la guía, teniendo un rol fundamental en la generación de los contactos con los revisores externos de este documento de referencia nacional.