



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
DE DENUNCIA, PREVENCIÓN Y SANCIÓN DEL MALTRATO,  
ACOSO LABORAL Y/O SEXUAL Y DISCRIMINACIÓN  
SERVICIO SALUD IQUIQUE  
IQUIQUE**

**2017**

<p><b>Elaborado Por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanessa Sepúlveda Muñoz</li> <li>• Ariel Mejías Hernández</li> <li>• Darío Astudillo Ramírez</li> </ul> <p><b>Colaboradores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Franco Petrillo Nara</li> <li>• Comité Buenas Practicas</li> <li>• DSSI y HETG</li> </ul>	<p><b>Revisado Por:</b></p> <p>Rene Flores Morales – Subdirector (s) Recursos Humanos del Servicio de Salud Iquique.</p>	<p><b>Aprobado por:</b></p> <p>María Paula Vera Zamora - Directora Servicio de Salud Iquique</p>
<p><b>Fecha: Junio 2017</b></p>	<p><b>Fecha: Julio 2017</b></p>	<p><b>Fecha: Julio 2017</b></p>



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 2 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## **PRESENTACIÓN**

Durante los últimos años, se han generado varias iniciativas en materia de recursos humanos basadas en la dictación de leyes que protegen a los funcionarios y funcionarias de nuestros establecimientos, salvaguardando sus derechos y condiciones laborales. Esto fue reafirmado por el Instructivo Presidencial N°1/2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado, con el fin de que todas las personas que pertenecen al sector público cuenten con un lugar de trabajo digno y justo que permita la entrega de un servicio de calidad para nuestros ciudadanos.

Es así como este servicio comprometido con este objetivo, ha definido el presente año sus Políticas de Buen Trato Laboral en la Resolución Exenta N°1682, del 30 de septiembre del 2016 y como parte de la implementación de estas ha generado el presente Manual de Procedimientos de Denuncia, Prevención y Sanción Acoso laboral /Sexual y Problemas de Clima Laboral.

Esperamos que este Manual refuerce el firme compromiso institucional de difusión y formación, en todos los niveles de la Institución, para que todos los funcionarios y funcionarias contribuyan a la construcción de un ambiente laboral saludable.

**DRA. MARÍA PAULA VERA ZAMORA (T Y P)**

**Directora del Servicio de Salud Iquique**

**Iquique, abril 2017**



<b>TEMÁTICA</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>3 - 4 - 5</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>I. ORIENTACIONES GENERALES</b>	<b>8</b>
1.1 OBJETIVO DEL MANUAL	9
1.2 RESPONSABLES	9
1.3 ALCANCE	9
1.4 PRINCIPIOS BÁSICOS	9-10
1.5 MARCO LEGAL	11
<b>II. ORIENTACIONES TEÓRICAS</b>	<b>12</b>
2.1 MALTRATO LABORAL	13
a) Concepto	13
b) Características distintivas del Maltrato Laboral	13
c) Conductas configurativas de Maltrato Laboral	13
d) Consecuencias del Maltrato laboral	14
2.2 ACOSO LABORAL	14
a) Concepto	14
b) Características distintivas del Acoso Laboral	15
c) Conductas configurativas de Acoso Laboral	15
d) Tipos de Acoso Laboral	17
e) Fases del Acoso Laboral	18
f) Consecuencias del Acoso Laboral	19
g) Lo que no es Acoso Laboral	20
2.3 ACOSO SEXUAL	20
a) Concepto	20
b) Diferencia entre Chantaje y Abuso Sexual	22
c) Formas de Acoso Sexual	22
d) Tipos de Acoso Sexual	24
e) Consecuencias del Acoso Sexual	24
2.4 DISCRIMINACIÓN	25
2.5 CLIMA ORGANIZACIONAL	27



a) Concepto	27
b) Diferencia entre Clima Organizacional y Cultura Organizacional	28
c) Tipos de Climas	29
d) Dimensiones del Clima Organizacional	30
2.6 DISTINCIONES ENTRE LOS PRINCIPALES CONCEPTOS ABORDADOS EN ESTE MANUAL	32
<b>III. ORIENTACIONES TÉCNICAS</b>	<b>34</b>
3.1 CONCEPTOS RELEVANTES	35
3.2 RESPONSABILIDADES DE QUIENES INTERVIENEN EN EL PROCESO	37
3.3 ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO	39
a) Etapa De Contención y Categorización	39
b) Etapa de Formalización de Denuncia	40
c) Etapa de Investigación	42
d) Etapa de Sanción	43
e) Etapa de Apelación	44
f) Etapa de Cierre y Acompañamiento	44
g) Flujograma	45
3.4 DE LA FALSA DENUNCIA	46
<b>IV. ORIENTACIONES PREVENTIVAS</b>	<b>47</b>
4.1 ESTRATEGIAS PARA PREVENIR	48
a) Entregar Conocimientos	48
b) Disponer de Instrumentos para la Denuncia	49
c) Contar con un Procedimiento de Investigación y Sanción	49
d) Asistir a las Víctimas	50
4.2 MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL	50
a) Cómo mejorar la Comunicación	52
b) Como generar un mejor Clima laboral	52
<b>V. ANEXOS</b>	<b>54</b>
Anexo N°1. Hoja de Monitoreo para Denuncias	55
Anexo N°2. Perfil del Receptor de Denuncias	56 – 57
Anexo N°3. Perfil Fiscal Acoso Laboral y/o Sexual	58



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 5 de 68**

**Vigencia: 5 años**

Anexo N°4. Lista de Chequeo de Acoso Laboral	<b>60</b>
Anexo N°5: Formulario de formalización de denuncias de Acoso Laboral y/o Sexual	<b>62</b>
Anexo N°6: Informe de Formalización de Denuncia	<b>64</b>
Anexo N°7: Planilla de Registro de Casos	<b>65</b>
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>66-68</b>



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

Código: CVL 2017

Edición: Segunda Edición

Fecha: 13/07/17

Página: 6 de 68

Vigencia: 5 años

## INTRODUCCION

En el ámbito laboral interactuamos con otras personas estableciendo diversas relaciones, que van desde lo meramente formal hasta el surgimiento de estrechos lazos afectivos y de amistad entre pares y/o jefaturas. Son vínculos que todos esperan sean basados en el respeto y la colaboración, en un clima laboral saludable para todos. Sin embargo, dada nuestra individualidad no siempre es así, surgiendo fricciones y conflictos por diferencias de opinión, que provocan discusiones y quiebres abruptos o progresivos, produciéndose un deterioro en los equipos de trabajo, que repercuten en el desempeño laboral individual y/o colectivo y en la calidad de la atención otorgada a los usuarios y usuarias de nuestro Red asistencial.

Es por esto que el Departamento de Calidad de Vida Laboral, de la Subdirección de Recursos Humanos del Servicio de Salud Iquique, en el año 2015 atendiendo a la existencia de esta realidad, genera un Manual de Procedimiento Interno para la “Recepción y Actuación frente a las Denuncias de Maltrato, Acoso Laboral y/o Sexual, Maltrato o Mal Clima Laboral”, basado en las directrices emanadas en el Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado, que busca mejorar el empleo público y el bienestar de sus funcionarios y funcionarias con el fin de que estos puedan dar un óptimo cumplimiento a la función pública.

Hoy a dos años, de esta primera versión se han recogido las inquietudes y propuestas de mejora de quienes participan en el proceso, así como también las sugerencias de; profesionales del área, Asociaciones Gremiales y el Comité de Buen Trato Laboral. Además, este nuevo manual se ajustó a la normativa legal vigente incorporando Dictámenes que la Contraloría General de la República ha pronunciado recientemente sobre materias de acoso laboral y/o sexual y por último, se integraron elementos teóricos que orientan a las personas sobre cómo prevenir esta temáticas dentro de sus establecimientos.

Es por eso que este nuevo documento, se denomina “**Manual de Procedimientos de denuncia, prevención y de sanciones del Maltrato, Acoso laboral y/o Sexual y Discriminación**”, enfatizando que este es un fenómeno



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 7 de 68**

**Vigencia: 5 años**

complejo que debe ser abordado e intervenido en distintas etapas a través de diferentes acciones que van desde la prevención hasta la erradicación del fenómeno.

Esta actualización del procedimiento comienza a regir a partir de la fecha de la total tramitación de la Resolución Exenta que formaliza su puesta en práctica en cada uno de los establecimientos dependiente del Servicio de Salud Iquique, siendo responsabilidad de cada Director, difundirlo para el conocimiento de todas las personas que se desempeñen en ellos, mediante los distintos canales que posee la institución así como velar por el desarrollo óptimo del procedimiento señalado en el Manual en todas sus etapas.

Por último, cabe señalar que en caso de presenciar situaciones que atentan contra la dignidad de las personas ya sea, de maltrato, acoso laboral y/o sexual hacia una persona es deber de todo funcionario o funcionaria denunciarla.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 8 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## I. ORIENTACIONES GENERALES





Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 9 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## **1.1. OBJETIVO DEL MANUAL**

El objeto del presente procedimiento, es entregar una orientación teórico - técnica para detectar de manera correcta las acciones de Maltrato, Discriminación, Acoso Laboral y/o Sexual, entregando a su vez herramientas técnicas que permitan intervenirlos desde lo legal y administrativo hasta el apoyo psicosocial individual o grupal que requieren las personas involucradas.

## **1.2. RESPONSABLES DEL MANUAL**

El siguiente procedimiento fue elaborado por el Departamento de Calidad de Vida Laboral del Servicio de Salud Iquique, perteneciente a la Subdirección de Recursos Humanos, en colaboración con los Departamentos de Salud Ocupacional, Prevención de Riesgos del SSI y Profesionales Psicólogos y Trabajadores Sociales de los establecimientos adheridos a la Red, vinculados a las temáticas tratadas. A su vez, fue expuesto a los Comités de Buenas Prácticas Laborales, donde participaron las Asociaciones Gremiales y los Directivos de los establecimientos, con el fin de involucrar las opiniones y aportes de los diferentes involucrados en la implementación de este Manual.

## **1.3. ALCANCE**

El Manual se aplicará a todo funcionario y funcionaria perteneciente a la red del Servicio de Salud Iquique, independiente de la calidad jurídica en que se encuentre contratado/a, además de incorporar a quienes se encuentren a Honorarios a Suma Alzada, Honorarios por Compra de Servicios y Código del Trabajo.

## **1.4. PRINCIPIOS BASICOS**

- **Confidencialidad\***: Este procedimiento incorpora como base fundamental la confidencialidad de todos los (as) funcionarios (as) que participen en él, desde el inicio hasta el cierre del proceso. Además, debe ser un elemento ético fundamental de quien asume la responsabilidad de Receptor de Denuncias. Quedando estrictamente **prohibido entregar dicha información a terceros** o



hacer cualquier tipo de comentarios, sobre las personas que participan en este proceso (denunciados, denunciantes, testigos, investigadores, etc.) y/o las etapas de este procedimiento con el fin de resguardar la dignidad e integridad de todos.

- **Celeridad:** Las intervenciones o investigaciones decretadas deberán ajustarse a los plazos estipulados en el procedimiento, privilegiando la calidad del trabajo desarrollado y evitando toda burocratización de los procesos.
- **Imparcialidad:** Los actores del proceso, deberán mantener una visión objetiva, sin sesgos ni conductas arbitrarias para ninguna de las partes involucradas. Si esta conducta se presenta, el o la funcionaria involucrada deberá inhabilitarse de participar del proceso e informar de la situación a su superior jerárquico, que se pronunciará, en definitiva.
- **Colaboración:** Es deber de cada trabajador/a que se desempeñe en el Servicio de Salud Iquique, cualquiera sea su calidad jurídica colaborar con la investigación, cuando se manejen antecedentes e información, que aporten al proceso de investigación que pudiera instruirse. Como también, se espera que todos los trabajadores participen de las medidas sugeridas para mejorar sus ambientes laborales.
- **Responsabilidad:** Cada persona, que realice una denuncia, debe tener presente todos los aspectos que esta involucra. Por consiguiente, debe ser realizada con toda la responsabilidad que corresponda. Una denuncia falsa será sancionada de acuerdo a lo establecido en la letra d) del artículo 125, del Estatuto Administrativo, previa sustanciación del sumario administrativo respectivo.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 11 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## **1.5. MARCO LEGAL**

**Este manual de procedimientos desde el ámbito legal, está fundamentado en:**

- En el decreto con fuerza de ley N° 29/2005, del Ministerio de Hacienda, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, especialmente en su artículo 84.
- Ley 20.005 que tipifica y sanciona el acoso sexual en el trabajo, publicada el 18 de marzo de 2005.
- Ley 20.609 que establece medidas contra la discriminación, publicada el 24 de Julio de 2012.
- Ley 20.607 que tipifica y sanciona el acoso laboral, modificando el Estatuto Administrativo, publicada el 08 de agosto de 2012.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 12 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## II. ORIENTACIONES TEÓRICAS



## 2.1 MALTRATO LABORAL

### a) CONCEPTO

El origen etimológico del término maltrato, emana del latín, ya que está conformada por la suma de tres partes latinas: **male**, que es sinónimo de “mal”; el verbo **tratare**, que se puede traducir como “tratar”; y el sufijo **-tro**, que es equivalente a “recibir la acción”. Entonces, el maltrato es la acción y efecto de maltratar (tratar mal a una persona, menoscabar, echar a perder) y el concepto está vinculado a una forma de agresión en el marco de una relación entre dos o más personas.

No hay una definición única y precisa de maltrato, ya que sus características dependen del contexto. En el caso del maltrato laboral este puede abarcar desde un insulto ocasional a un par hasta las bromas recurrentes y de menoscabo que un maltratador realiza a sus compañeros.

### b) CARACTERÍSTICAS DISTINTIVAS DEL MALTRATO LABORAL

A continuación, se exponen las principales características del maltrato laboral:

- Conducta es generalizada.
- Acción evidente.
- No existe un objetivo común.
- Agresión esporádica.
- Afecta la dignidad de las personas.

### c) CONDUCTAS CONFIGURATIVAS DE MALTRATO LABORAL

Este maltrato puede ser de tipo físico (palmadas en la cabeza), de clase sexual (palabras groseras) e incluso emocional (ridiculizar). Este último, por ejemplo, se puede llevar a cabo por parte del maltratador bien mediante la intimidación o bien a través de las conductas que puedan causar temor, la degradación de la otra persona, la indiferencia, o el rechazo.

El maltrato más leve es aquel que se produce en una situación espontánea o esporádica y que suele estar relacionado con la falta de respeto y la agresión verbal. *Ej. Un funcionario que se molesta por el desorden de su compañero y termina discutiendo e insultándolo, lo estará maltratando. Ese tipo de situaciones, por lo general, termina de manera abrupta y sin mayores consecuencias.*



#### d) CONSECUENCIAS DEL MALTRATO LABORAL

El maltrato laboral puede traer importantes consecuencias sobre la salud del empleado, produciendo:

- Estrés físico y emocional.
- Depresión.
- Problemas de sueño.
- Desmotivación severa que puede conducir a padecer el Síndrome Burnout.

#### 2.2. ACOSO LABORAL

El acoso laboral constituye una de las formas de violencia que se genera en los espacios de trabajo, la cual se ejerce desde posiciones de poder (no necesariamente asociada a un cargo) profundizando la experiencia de victimización y afectando seriamente la salud individual, grupal y el normal desarrollo de los procesos de trabajo de la organización. Constituyendo, además, una vulneración de los derechos constitucionales de las personas.

##### a) CONCEPTO

Etimológicamente, el término Mobbing deriva del vocablo inglés **mob**, que significa, entre otras acepciones, acosar, asediar o atacar en grupo, y del latín **mobile vulgus**, que se traduce como “multitud, turba, muchedumbre”.

A la fecha, han sido elaborados múltiples conceptos que buscan definir el Mobbing, también llamado, acoso laboral, psico-terror laboral, violencia psicológica o acoso moral, entre otras denominaciones. Sin embargo, su conceptualización resulta difícil, ya que las conductas que lo constituyen pueden revestir variadas formas.

En Chile, el Código de Buenas Prácticas Laborales recoge el enfoque de Marie-France Hirigoyen, para acuñar una definición de acoso laboral: “Cualquier manifestación de una conducta abusiva, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, dignidad o integridad física o psíquica de un funcionario/a, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima laboral”.

Por nuestra parte, para efectos de la Aplicación de este Manual de Procedimientos se entenderá como Acoso Laboral: “Acto contrario a la **dignidad de la persona**, configurado por 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, 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”. Ley N° 20.607 del 8 de agosto 2012.

## b) CARACTERÍSTICAS DEL ACOSO LABORAL

ACOSO LABORAL
Conducta es selectiva.
Acción silenciosa.
Su objetivo es desgastar a la/s víctima/s.
Hostigamiento reiterado.
Afecta la dignidad de las personas.

## c) CONDUCTAS CONFIGURATIVAS DE ACOSO LABORAL

Según, **Cardona y Ballesteros**<sup>1</sup> toda actitud, trato o acción abusiva, premeditada, con intención de causar daño, realizada de forma sistemática y repetitiva constituye acoso laboral. Proponiendo, el siguiente cuadro que compila indicadores de acoso sistematizados por Heinz Leymann:

### ACTIVIDADES QUE INTENTAN IMPEDIR QUE LA VÍCTIMA SE EXPRESE:

- \* El superior jerárquico no permite que la víctima se exprese.
- \* Se le interrumpe constantemente.
- \* Los compañeros no lo dejan expresarse.
- \* Sus compañeros lo critican, la recriminan.
- \* Critican el trabajo de la víctima.
- \* Critican su vida privada.
- \* Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas.
- \* La amenazan verbalmente.
- \* La amenazan por escrito.
- \* Evitan todo contacto visual.
- \* Ignoran su presencia dirigiéndose exclusivamente a otros.

<sup>1</sup> “El acoso psicológico: riesgo laboral más frecuente de lo reportado”. Cardona D. y Ballesteros M. 2005.



### **AISLAMIENTO DE LA VÍCTIMA:**

- \* No hablarle.
- \* No dejarla que hable.
- \* Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aísla de sus compañeros
- \* Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.

### **DESACREDITAR EL TRABAJO DE LA VÍCTIMA:**

- \* No confiarle ninguna tarea.
- \* Privarla de toda ocupación y vigilar que no pueda encontrar ninguna.
- \* Exigirle tareas totalmente absurdas o inútiles.
- \* Darle tareas muy inferiores a sus competencias.
- \* Darle incesantemente tareas nuevas.
- \* Hacerle realizar trabajos humillantes.
- \* Darle tareas muy superiores a sus capacidades para demostrar su incompetencia.

### **DESCRÉDITO DE SUS COMPAÑEROS FRENTE A LA VÍCTIMA:**

- \* Murmurar o calumniarla.
- \* Lanzar rumores sobre ella.
- \* Ridiculizar o reírse de ella.
- \* Intentar que parezca como enferma mental.
- \* Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.
- \* Burlarse de sus dolencias o minusvalía.
- \* Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.
- \* Criticar sus convicciones políticas o sus creencias religiosas.
- \* Burlarse de su vida privada.
- \* Reírse de sus orígenes, de su nacionalidad.
- \* Darle trabajos humillantes.
- \* Comentar el trabajo de la víctima de manera malintencionada.
- \* Cuestionar y desautorizar las decisiones de la víctima.
- \* Injuriarla con términos obscenos o degradantes.

### **COMPROMETER LA SALUD DE LA VÍCTIMA**

- \* Exigirle trabajos peligrosos o perjudiciales para su salud.
- \* Amenazarla físicamente.
- \* Agredirla físicamente, pero sin gravedad a modo de advertencia.
- \* Agredirla físicamente con gravedad.
- \* Ocasionarle gastos para perjudicarla.
- \* Ocasionarle desperfectos en su puesto de trabajo.





#### d) TIPOS DE ACOSO LABORAL

En las organizaciones laborales se pueden dar conductas acosadoras de diferentes tipos:

**El acoso de tipo descendente:** Es aquel en que el agente acosador es una persona que ocupa un cargo superior a la víctima, cómo, por ejemplo, su jefe.

**El acoso horizontal:** Se da entre colegas o compañeros de trabajo de la misma categoría o nivel jerárquico. El ataque puede deberse a numerosas causas: celos, envidia, competencia o problemas de tipo personal. 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.

**El acoso de tipo ascendente:** La persona que realiza el acoso laboral ocupa un puesto de menos jerarquía al del afectado. Puede ocurrir cuando se incorpora una nueva persona a un cargo directivo y desconoce la organización preexistente o incorpora nuevos métodos de gestión que no son compartidos o aceptados por los subordinados.

#### e) FASES DEL ACOSO LABORAL

El acoso en el trabajo es un proceso que evoluciona y que tiene diferentes niveles o grados de desarrollo. Se distinguen en cuatro fases que son fundamentales:

**Fase 1. Incidentes Críticos:** Se trata de un incidente específico que puede originar una situación de acoso. No todos los conflictos de convivencia en el lugar de trabajo originan hostigamiento o acoso; solo los conflictos no resueltos que se agravan pueden dar lugar a una futura situación de acoso.

**Fase 2. Acoso y Estigmatización:** En esta fase, la víctima empieza a recibir ataques psicológicos por parte del acosador, que en un comienzo causa desconcierto y trata de evitar. Los compañeros de la víctima también pueden verse sorprendidos por esta



situación y no prestar la atención que se requiere, restándole importancia e incluso negando lo que ocurre. Estas actitudes provocan el empeoramiento y prolongación de la situación.

**Fase 3. Intervención De La Autoridad:** La jefatura de la organización comienza a ser consciente de la gravedad de la situación, lo que requiere medidas de intervención. Éstas pueden orientarse a la resolución del conflicto o, por el contrario, pueden negar u ocultar el problema, lo que incrementa la gravedad de la situación y el malestar de la persona afectada.

**Fase 4. Exclusión:** Debido a que la situación persiste, la víctima puede ser considerada como trabajador “difícil” o “problemático” o con problemas de salud mental, lo que terminará por desembocar en una expulsión o abandono del puesto de trabajo. Es frecuente que pida licencias médicas que a la larga van acumulando un estado de incapacidad laboral y facilita el despido.

#### f) CONSECUENCIAS DEL ACOSO LABORAL

La Asamblea General de las Naciones Unidas, indica que “se entiende por víctimas a las personas que, individual o colectivamente, han padecido un perjuicio, especialmente un atentado contra su integridad física o mental, un sufrimiento moral, una pérdida material, o un atentado grave contra sus derechos fundamentales, con motivo de actos o de omisiones que todavía no constituyen una violación de la legislación penal nacional, pero que representan violaciones de las normas internacionalmente reconocidas en materia de derechos humanos” (Extraído de: <http://www.cumbrejudicial.org>.)

Las consecuencias que se van a asociar a los grados de acoso laboral, están determinadas por la intensidad, duración y frecuencia con que aparecen las diferentes conductas de hostigamiento (Sáez M.C., García-Izquierdo M., 2001)<sup>2</sup>. Se distinguen tres grados:

<sup>2</sup> “Violencia psicológica en el trabajo” Sáez, M. García-Izquierdo M.



- **Primer grado:** La persona es capaz de hacer frente a los ataques de que es objeto y de mantenerse en su puesto de trabajo. Algunas personas ignoran las burlas, humillaciones y encarar a sus agresores. A pesar de esto, la víctima de acoso no puede evitar sentir desconcierto, ansiedad e irritabilidad ante lo que sucede. Hasta este momento, las relaciones personales de la víctima no suelen verse afectadas.
  
- **Segundo grado:** En esta etapa es difícil que la persona pueda eludir los ataques y humillaciones de las que es objeto. En consecuencia, mantenerse en su puesto de trabajo o reincorporarse a él se hace más difícil. Algunos síntomas que se manifiestan en esta etapa son: síntomas depresivos, problemas gastrointestinales, insomnio, abuso de sustancias, conductas de evitación de toda situación relacionada con el tema. En esta fase los familiares y amigos tienden a restarle importancia a lo que está sucediendo.
  
- **Tercer grado:** La reincorporación al trabajo es prácticamente imposible y los daños psicológicos que padece la víctima de acoso requieren de un tratamiento psicológico especializado. Los síntomas indicadores de esta etapa son: depresión severa, ataques de pánico, conductas agresivas, intentos de suicidio. Asimismo, la familia y amigos son conscientes de la gravedad del problema.



## g) LO QUE NO ES ACOSO LABORAL

Es importante tener presente que muchas situaciones ingratas en el trabajo no constituyen necesariamente acoso. Lo que diferencia al acoso laboral de otros problemas en el trabajo es la intención de causar daño, el focalizar la acción en una o varias personas, de forma repetida y por un periodo continuado de tiempo. En ausencia de estas características podemos hablar de factores de riesgo en la organización del trabajo, pero no de acoso laboral.

Al respecto, Iñaki Piñuel (2005)<sup>3</sup> repara en la necesidad de distinguir el acoso laboral de otros fenómenos comunes en el trabajo, como son:

- Tener un mal día en la oficina.
- Tener un conflicto, una discusión, un desencuentro puntual.
- Tener una temporada de mucho trabajo. Estar estresado.
- Trabajar en un ambiente “enrarecido o conflictivo”.

## 2.3. ACOSO SEXUAL

### a) CONCEPTO

El 08 de marzo de 2005, con motivo del “Día Internacional de la Mujer”, fue promulgada en Chile la Ley de Acoso Sexual (Ley 20.005) por don Ricardo Lagos Escobar, Presidente de la República. Incorporando a Chile a los países que cuentan con una normativa legal que tipifica y sanciona este grave problema, referido a conductas de naturaleza sexual u otros comportamientos basados en el sexo que afectan la dignidad de la persona en el desempeño de su trabajo.

Para la aplicación de este Manual, se entenderá como 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”. Según lo establece el artículo 1º de la Ley N° 20.005, sobre acoso sexual y que modifica el artículo 2º del Código del Trabajo.

<sup>3</sup> “Mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”. Iñaki Piñuel y Zabala (2005).



**Este concepto tiene varias implicancias, respecto del Acoso Sexual:**

- **Una acción indebida:** Es decir que debe poseer una connotación sexual.
- **Realizada por una persona:** Esto significa que el acoso sexual sancionado por nuestra legislación incluye no sólo el acoso de un hombre a una mujer, sino también la situación contraria o, incluso, entre personas de un mismo sexo.
- **Por cualquier medio:** Este aspecto implica que las conductas constitutivas de acoso no se encuentran limitadas a acercamientos o contactos físicos, sino que incluye cualquier acción del acosador sobre la víctima que pueda representar un requerimiento de carácter sexual indebido: acción directa, como podría ser algún tipo de contacto físico, o invitaciones impropias e insinuaciones. Incluye, en este sentido, propuestas verbales, correos electrónicos, cartas personales, exhibición de fotografías y otras de similar naturaleza.
- **Requerimientos de carácter sexual:** Si el requerimiento no es de carácter sexual, no constituirá acoso de este tipo.
- **No consentidos:** Cuando la persona objeto de un requerimiento de carácter sexual responde y acepta libremente por su propia voluntad no es acoso sexual; es decir, la falta de consentimiento es determinante para configurar el acoso sexual.
- **Con amenaza o perjuicio laboral o a las oportunidades en el empleo:** Se caracteriza porque el rechazo de la víctima del acoso a esa conducta, o su sumisión a ella, afecta el trabajo de esa persona y puede ser usada como base para una decisión relativa a su carrera o su empleo. El acoso sexual incide también negativamente en las relaciones laborales y en la productividad del trabajo. Por esta causa, aumenta el ausentismo y la rotación del personal, afecta el quehacer de la empresa, perjudica el clima laboral y la imagen corporativa. Se trata de una conducta que crea un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil y poco propicio para el desarrollo laboral.



## b) DIFERENCIA ENTRE CHANTAJE Y ABUSO SEXUAL

- **Chantaj sexual:** Situación en que un trabajador es obligado a elegir entre acceder a unas demandas sexuales o perder derechos, algún beneficio o hasta el empleo. El chantaje sexual se produce cuando el sujeto activo del acoso condiciona el acceso al empleo, una condición laboral o la continuidad del empleo, a la realización de un acto de contenido sexual. Dado que esto sólo puede ser cometido por alguien con el poder de dar o quitar un beneficio derivado del empleo, esta forma de acoso sexual entraña un abuso de autoridad. Semejante chantaje sexual se considera particularmente reprobable, puesto que supone una violación de la confianza y un abuso de poder.
- **Abuso sexual:** Es un delito que puede ir o no acompañado de acoso. Por lo tanto, la persona afectada puede hacer la denuncia ante los Tribunales de Justicia. Es una conducta punible (abuso sexual) que se encuentra definida en el Art. 366 y siguientes del Código Penal. Se refiere a “cualquier acto de significación sexual y de relevancia realizado mediante contacto corporal con la víctima, o que haya afectado los genitales, el ano o la boca de la víctima, aunque no haya contacto corporal con ella.

## c) FORMAS DEL ACOSO SEXUAL

Según, Cavagnola y Tapia<sup>4</sup> el acoso sexual no es una tentativa para iniciar relaciones sexuales, sino la expresión del uso del poder de una persona por sobre otra. Se trata de una conducta de carácter sexual que denigra, es intimidante o es físicamente abusiva, como, por ejemplo, los insultos que están relacionados con el sexo y los comentarios de este carácter, sobre el aspecto o la vestimenta y que son ofensivos.

<sup>4</sup> Extraído de: <http://www.minrel.gob.cl>



### **Comportamiento físico de naturaleza sexual**

Equivale a un contacto físico no deseado, que varía desde tocamientos innecesarios, “palmaditas”, pellizcos o roces en el cuerpo de otro empleado, al intento de violación y la coacción para las relaciones sexuales.

### **Conducta verbal de naturaleza sexual**

Puede incluir insinuaciones sexuales molestas, proposiciones o presión para la actividad sexual, insistencia para una actividad social fuera del lugar de trabajo después que se haya puesto en claro que dicha insistencia es molesta, flirteos ofensivos, comentarios insinuantes u obscenos. Dicho comportamiento asigna a los acosados un papel de objetos sexuales en vez de colegas de trabajo.

### **Comportamiento no verbal de naturaleza sexual**

Comportamientos basados en el sexo que afectan la dignidad de la persona en el lugar de trabajo. Se refiere a la exhibición de fotos sexualmente sugestivas o pornográficas, de objetos o materiales escritos, miradas impúdicas, silbidos o a gestos que hacen pensar en el sexo. Estos comportamientos pueden hacer que los afectados se sientan incómodos o amenazados, afectando su situación laboral.

### **Comportamientos basados en el sexo que afectan la dignidad de la persona en el lugar de trabajo**

El acoso en el lugar de trabajo tiene lugar en diversos medios y circunstancias: a través de conversaciones telefónicas, vía correo electrónico, durante el almuerzo, a la salida del trabajo. En todos estos casos el acoso sexual se da la excusa de conversaciones sobre asuntos laborales.



#### d) TIPOS DE ACOSO SEXUAL

**Dentro de la estructura de una organización, el acoso se puede presentar a nivel horizontal y jerárquico.**

- **Acoso horizontal:** Es una conducta abusiva entre compañeros de trabajo. Generalmente el acosador es hombre y la acosada es mujer, respondiendo al hecho en que la asimetría de poder está dada no por el rango, sino por un asunto cultural en que se le atribuye al hombre el rol de “sexo fuerte”. Además, es en este tipo de comportamiento donde se expresa la creencia de que la mujer estaría provocando al acosador, desencadenándose un sentimiento de culpa en la afectada. Sucede también a menudo que, en estas circunstancias, el acosador no entiende que su conducta es ilícita y reprobable, y no desiste de su comportamiento, creyendo que la manifestación de acoso constituye una especie de halago hacia la mujer.
- **Acoso jerárquico:** Es la conducta en que la persona que acosa en su calidad de superior jerárquico del acosado/a. Este tipo de acoso es más frecuente que el acoso entre colegas de un mismo nivel jerárquico. No es necesario que la persona acosadora detente un cargo de jefatura directa de la persona acosada, sino que basta con que tenga alguna autoridad sobre ella. El acoso sexual por parte de sujetos que tienen jefatura puede ser la causa desencadenante, generalmente oculta, de que empleados - usualmente empleadas valiosas - abandonen o pierdan su puesto de trabajo, incluso cuando habían dado muestras de un buen rendimiento.

#### d) CONSECUENCIAS DEL ACOSO SEXUAL

Las consecuencias del acoso sexual son muy significativas para sus víctimas. Aparte de los efectos psíquicos y físicos dañinos que provoca, tales como estrés emocional, ansiedad, depresión y enfermedades físicas, entre otros, la persona afectada corre el riesgo de perder su trabajo o se ve limitada o impedida en el desarrollo de carrera. En consecuencia, el acoso sexual lleva a la frustración, pérdida de autoestima, ausentismo y una merma de la productividad: “Las víctimas pueden





experimentar graves traumas emocionales, ansiedad, nerviosismo y reacciones físicas que van desde el insomnio hasta la úlcera” (Liffer, 1992)<sup>5</sup>.

POSIBLES CONSECUENCIAS DEL ACOSO SEXUAL	
EFFECTOS PSIQUICOS Y FISICOS	EFFECTOS SOCIALES
Estrés	Ausentismo
Ansiedad	Despido del trabajo
Depresión	Renuncia al trabajo
Ira	Mal de desempeño y disminución de la productividad
Impotencia	Fin de la carrera
Insomnio	
Fatiga	
Disminución de la autoestima	
Úlcera	

Existe una variedad y multiplicidad de ambientes de trabajo cuyas características pueden aumentar la probabilidad de ser acosado sexualmente. Por ejemplo, actividades laborales que se realizan en turnos nocturnos, en jornadas extensas, trabajos que obligan a permanecer y residir en campamentos durante varios días mientras dura el ciclo de trabajo, trabajos aislados, entre otras.

## 2.4. DISCRIMINACIÓN

Se entiende por discriminación arbitraria toda distinción, exclusión o restricción que carezca de justificación razonable, efectuada por agentes del Estado o particulares, y que cause privación, perturbación o amenaza en el ejercicio legítimo de los derechos fundamentales establecidos en la Constitución Política de la República o en los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados por Chile y que se encuentren vigentes.

<sup>5</sup> “Acoso sexual en el trabajo: Un estudio comparado”. Liffer, M. (1992).



Se estima que una discriminación es arbitraria cuando se funda en motivos tales como la raza o etnia, la nacionalidad, la situación socioeconómica, el idioma, la ideología u opinión política, la religión o creencia, la sindicación o participación en organizaciones gremiales o la falta de ellas, el sexo, la orientación sexual, la identidad de género, el estado civil, la edad, la filiación, la apariencia personal y la enfermedad o discapacidad.

Las categorías de discriminación enumeradas no podrán invocarse, en ningún caso, para justificar, validar o exculpar situaciones o conductas contrarias a las leyes o al orden público.

Sólo se considerarán razonables las distinciones, exclusiones o restricciones que, no obstante fundarse en alguno de los criterios mencionados, se encuentren justificadas en el ejercicio legítimo de otro derecho fundamental, en especial los referidos en los números 4°, 6°, 11°, 12°, 15°, 16° y 21° del [artículo 19](#) de la Constitución Política de la República, referidos al respeto y protección de la vida privada y la honra de la persona y su familia; la libertad de conciencia y de culto; la libertad de enseñanza; la libertad de informar y emitir opinión; el derecho de asociación; la libertad de trabajo, y el derecho a ejercer actividades económicas lícitas.

La acción podrá interponerse por cualquier persona lesionada en su derecho a no ser objeto de discriminación arbitraria, por su representante legal o por quien tenga de hecho el cuidado personal o la educación del afectado.

También podrá interponerse por cualquier persona a favor de quien ha sido objeto de discriminación arbitraria, cuando este último se encuentre imposibilitado de ejercerla y carezca de representantes legales o personas que lo tengan bajo su cuidado o educación, o cuando, aun teniéndolos, éstos se encuentren también impedidos de deducirla.

En caso que se detecten casos de discriminación se procederá a resolver de acuerdo, a si se presenta con indicadores de maltrato o acoso laboral.

La ley modifica el Estatuto Administrativo e incorpora el acto de discriminación arbitraria como causal de destitución.



## 2.5. CLIMA ORGANIZACIONAL

### a) CONCEPTO

El clima organizacional está definido como el conjunto de características laborales y facilidades que se otorgan a los servidores públicos y funcionarios para el desempeño de las funciones y atribuciones que describen a una organización, que la distinguen de otras, que son duraderas a lo largo del tiempo y que influyen sobre el comportamiento de las personas que laboran en las entidades públicas y se identifican como dimensiones del clima organizacional: el tamaño de la organización, su estructura, los procesos y la complejidad de los procesos y el estilo de liderazgo, entre otros.

Brunet (2007)<sup>6</sup> define el clima organizacional como el conjunto de percepciones globales de los individuos sobre su medio organizacional. El individuo al formar su percepción del ambiente interno, actúa como un procesador de la información que usa, en relación con los eventos reales y características de la organización además de sus propiedades como perceptor.

En el ámbito público, se le ha definido como “el **conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos** desarrollan en relación con las características de la administración, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento.”

Es importante señalar, que **la percepción** se refiere a aquel proceso mediante el cual el ser humano organiza, interpreta y procesa diversos estímulos a fin de darle significado a su situación y su entorno. Supone conocimiento y está mediatizada por las experiencias de la persona, sus necesidades, motivaciones, deseos, expectativas y sistemas de valores, entre otros, pero se articula con el medio laboral en que se actúa. Así la percepción es el punto de unión entre las condiciones de la entidad y el comportamiento de los empleados o colaboradores. “El conocer de un lado, las percepciones que un empleado tiene de su entorno laboral es un recurso valioso para comprender su comportamiento y de otro, establecer los agentes que influyen en esas

<sup>6</sup> “El Clima en las Organizaciones”: Definición, Diagnostico y Consecuencias”. Brunet, L. (2007).



percepciones, permitirá fijar las formas más adecuadas para optimizar el nivel de rendimiento y elevar la calidad de vida laboral del servidor público.”

## **b) DIFERENCIA ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL**

### **▪ El clima organizacional**

Se refiere a la percepción común o una reacción generalizada de personas (Servidores públicos) ante una situación relacionada con el ambiente laboral. Por ello, puede haber un clima de satisfacción, o insatisfacción, participación, trabajo en equipo o resistencia, desmotivación o desánimo, todo ello direccionado a incrementar la productividad y el rendimiento laboral; en resumen, es una dimensión de la calidad de las relaciones de producción y ambiente, del entorno laboral, ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre los funcionarios de dirección y gerencia y los servidores públicos, y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad pública.

### **▪ Cultura organizacional**

La cultura organizacional o atmósfera organizacional es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la organización y que comparten sus miembros, se fundamenta en los valores, las creencias y los principios; además, crea el ambiente humano en que los servidores públicos creen en paradigmas y están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores del clima organizacional pueden ser modificados, por efecto del aprendizaje continuo, y generar una cultura organizacional a medida de la entidad, además se da importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte fundamental de la cultura organizacional.



### c) TIPOS DE CLIMAS

Díaz (2009)<sup>7</sup>, define los tipos de climas existentes en las organizaciones de la siguiente forma:

**Clima tipo autoritario – explotador.** La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de órdenes e instrucciones específicas.

**Clima tipo autoritario – paternalista.** Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección se fundamenta en las necesidades sociales de sus empleados, sin embargo, da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. **Clima tipo participativo – consultivo:** es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.

**Clima tipo participativo – en grupo.** Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados para la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

---

<sup>7</sup> “Intervención de Factores de Riesgo Psicosocial en el Clima Laboral”. Díaz, E. (2009).



#### d) DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Rodríguez (2001)<sup>8</sup>, el análisis del clima organizacional tiene como objetivo descubrir un conjunto de atributos que son producto de la estructura de la organización, los procesos institucionales y la conducta de los servidores públicos cuyo impacto es significativo en el desempeño de la gestión y sus resultados de toda organización. El clima, junto con las estructuras y características o dimensiones organizacionales y los individuos que la componen, forma un sistema interdependiente altamente dinámico.

El clima organizacional se puede observar a través de ciertas características o dimensiones que contribuyen a que éste se pueda desenvolver sin contratiempos, constituyen dimensiones fundamentales para generar un buen clima organizacional los siguientes:

- **La estructura organizacional:** El sistema formal y estructura piramidal, representan la percepción que tienen los servidores públicos acerca de la cantidad de funciones, procedimientos, trámites administrativos y lineamientos establecidos para cumplir o limitar sus funciones. Si esta es percibida como un mecanismo efectivo para alcanzar los objetivos propuestos o es inefectivo cuando es burocrático y la comunicación no es fluida.
- **El desarrollo de procesos organizacionales:** Se refiere a las percepciones que los miembros de la organización tienen sobre la manera cómo la comunicación, el liderazgo, la toma de decisiones y otros procesos influyen en el ambiente de trabajo y en los resultados finales de la gestión organizacional.
- **La ética y la conducta individual de los servidores públicos:** Los valores, junto con las normas de conducta y ética, constituyen parte de los principios corporativos, por lo que al estar éstos definidos en la organización, el personal se siente identificado con los mismos. Con respecto a las creencias, éstas existen de forma muy arraigada en la organización, por lo que cada grupo trata de imponer sus propios valores y manera de hacer las cosas, con la sana intención de lograr los resultados.

<sup>8</sup> “Gestión Organizacional: Elementos para su Estudio”, Rodríguez, D. (2001).



- **El liderazgo y dirección:** Estos influyen mucho en el clima organizacional a través de los estilos de dirección: autoritaria, participativa, etc., es por ello que, los miembros de la entidad perciben a sus superiores como directivos preocupados por su organización, capaces de generar un clima de confianza que les permite expresar sus opiniones y compartir sus ideas. La participación y el apoyo de los miembros para con los planteamientos del líder es bastante notoria, de allí que se genere un ambiente organizacional de un alto compromiso organizacional.
- **La motivación:** Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad de esfuerzo y satisfacer algunas necesidades individuales, tales como la promoción en los cargos, las remuneraciones, los sistemas de incentivos, satisfacción y la rotación de cargos, etc. que influyen decididamente en el clima organizacional. En este sentido, se observa el predominio de la retribución económica como el incentivo que los estimula para sentirse a gusto en la organización y en menor proporción las retribuciones que generan prestigio o estatus (ascensos, becas de estudio, reconocimientos, etc.). Igualmente, las políticas practicadas por la entidad generan en sus miembros actitudes favorables, lo cual incrementa la satisfacción en el trabajo y, por ende, la productividad.
- **Comunicación:** Es considerada como la interacción entre los funcionarios públicos permanentemente, al caracterizarse por comunicaciones en todos los sentidos con énfasis en la comunicación horizontal y vertical, y se percibe que en algunas oportunidades existen conductas que distorsionan la comunicación, llegando a ser imprecisas. Por lo tanto, se deben establecer los canales de comunicación eficientes.



## 2.6. DISTINCIONES ENTRE LOS PRICIPALES CONCEPTOS ABORDADOS EN ESTE MANUAL

- Es relevante lograr una distinción de las situaciones y sus indicadores:

Características	Acoso Laboral	Mal clima laboral	Mal trato Laboral
<b>Sujeto de la agresión</b>	Personalizado.	Varios integrantes de la Unidad.	Personal o Colectivo.
<b>Origen de la conducta</b>	Personalidad Acosadora.	Sistema de relaciones inadecuado.	Factores de carácter o algunos rasgos de personalidad.
<b>Efectos</b>	Daño Psicológico y Físico (Somatizaciones).	No necesariamente se presentan daños.	Puede haber daño psicológico.
<b>Tiempo de Duración</b>	Largos períodos que son sistemáticos y prolongados.	Ciclos, suele variar de acuerdo a liderazgos o integrantes de la Unidad u Organización.	Puede tener ciclos más débiles o agudos, se prolonga en el tiempo.
<b>Conciencia de la Situación</b>	Completa, el acosador diseña una estrategia que premeditadamente intenta neutralizar y dañar al acosado.	Semi conciencia; los sujetos no logran distinguir completamente en cuanto contribuyen a la situación, adjudicándoles las culpas a otros.	Semi conciencia, el maltratador lo asume como algo propio de su carácter cuando es enfrentado a la situación.
<b>Efectos en el Empleo</b>	Termina con la deserción del funcionario o el despido por parte de la organización.	No necesariamente se observan efectos. Es posible que algún integrante del equipo busque otras posibilidades laborales.	Puede haber solicitud de cambio de Unidad o Servicio.
<b>Testimonios</b>	Incidente crítico, cambio en las tareas asignadas (degradación), licencias médicas por motivos psicológicos,	Relato de sujetos participantes u observantes, focus group con testimonios.	Observación y relatos de testigos de la situación, exposición de características de personalidad como





Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 33 de 68**

**Vigencia: 5 años**

	aislamiento social, evitación del lugar de trabajo, exceso de control en las tareas asignadas, anotaciones de demerito, bajas calificaciones injustificadas, e-mails amenazadores o insultantes, observación y relatos de testigos de la situación.		algo natural (Por parte del maltratador).
--	---	--	---



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 34 de 68**

**Vigencia: 5 años**

### III. ORIENTACIONES TÉCNICAS



### 3.1. CONCEPTOS RELEVANTES

Para entender claramente el procedimiento de este Manual y aplicarlo de manera correcta, se sugiere revisar inicialmente los siguientes conceptos:

- **Fiscal o investigador:** Será un/a funcionario/a designado/a por la autoridad competente, pertenecerá a un establecimiento distinto a aquel en que ocurrieron los hechos y deberá tener igual o mayor grado o jerarquía que el/la funcionario/a que aparezca involucrado/a en los hechos. El/la fiscal o investigador/a estará a cargo de la investigación y tendrá amplias facultades para realizar la investigación y los/as funcionarios/as estarán obligados/as a prestar la colaboración que se les solicite.
- **Investigación sumaria o sumario administrativo:** Procedimiento disciplinario que tendrá por objeto verificar la existencia de los hechos, y la individualización de los/as responsables y su participación, si los hubiere, designando para tal efecto a un/a funcionario/a que actuará como investigador/a. De acuerdo a la gravedad de los hechos se instruirá investigación o sumario.
- **Formalización de la Denuncia:** Es el acto formal de dar a conocer la situación irregular, a través del formato establecido en el presente procedimiento y ante el Receptor correspondiente.
- **Inhabilidad:** Impedimento para ejercer las funciones de fiscal, investigador/a o actuario/a. El Artículo 133 del Estatuto Administrativo señala las siguientes inhabilidades: Tener el/la fiscal, investigador/a o el/la actuario/a interés directo o indirecto en los hechos que se investigan; tener amistad íntima o enemistad manifiesta con cualquiera de los/as inculpados/as y tener parentesco de consanguinidad hasta el tercer grado y de afinidad hasta el segundo, inclusive, o de adopción con alguno/a de los/as inculpados/as.
- **Actuario/a:** Será un funcionario/a, designado/a por el/la fiscal y pertenecerá a un establecimiento distinto a aquel en que ocurrieron los hechos. Tendrá la calidad de ministro de fe y certificará todas las actuaciones del sumario.
- **CBPL:** Código de Buenas Prácticas Laborales.
- **Denuncia:** Acto de poner en conocimiento los hechos de carácter irregular, que afecten a un funcionario y que contravienen el principio de probidad administrativa regulado por la ley N° 18.575.



- **Denunciado/a:** Persona cuya supuesta conducta es objeto de la denuncia, quien manifestaría actitudes, comportamientos hostigadores y humillantes, hacia otro/a funcionario/a del establecimiento y que ha sido señalado/a por el/la denunciante como el/la responsable de los hechos relatados que constituirían acoso laboral y/o sexual.
- **Denunciante:** Víctima o un tercero que pone en conocimiento el hecho constitutivo de acoso laboral y/o sexual.
- **Intervención en Clima Laboral:** Es aquella acción que implica hacer un diagnóstico, y el desarrollo de un plan de intervención y seguimiento respecto del clima laboral de una Unidad de Trabajo en particular. Requiere de su ejecución por parte de un profesional con las competencias para desarrollar este procedimiento.
- **Mediación:** Es un medio alternativo de solución de conflictos, que cuenta con la intervención de un funcionario que actuará como mediador en una instancia de diálogo directo y participativo entre dos o más funcionarios que tienen un conflicto de origen laboral, para que conversen sobre la causa de este y logren afinar posiciones y subsanar el conflicto por esta vía. El mediador y los funcionarios interesados concurren a la realización de una o más sesiones, donde buscan vías de solución del conflicto.
- **Medida precautoria:** En el curso de un sumario administrativo el/la fiscal podrá suspender de sus funciones o destinar transitoriamente a otro cargo dentro de la misma institución y ciudad, a el/la o los/as inculpados/as como medida preventiva.
- **Medios Probatorios:** Sirven para demostrar la certeza de los hechos controvertidos en el proceso o denuncia. Tales como; licencias médicas, informes médicos o psicológicos, correos electrónicos, declaraciones de testigos, grabaciones de voz o video, constataciones de lesiones y otros de similar naturaleza.
- **Medidas administrativas:** El/la fiscal deberá emitir un dictamen en el cual propondrá el sobreseimiento, la absolución o sanción que a su juicio corresponda aplicar. La sanción administrativa es independiente de la responsabilidad civil y penal.
- **Recursos:** Acción mediante la cual el sancionado puede recurrir ante la misma autoridad o la autoridad superior impugnando la medida, para que la revoque o confirme la medida administrativa, de conformidad al artículo 141 del Estatuto Administrativo.



- **Receptores:** Son los/as funcionarios/as elegidos/as, según el procedimiento establecido, por los funcionarios de los establecimientos dependientes del Servicio, para recibir las denuncias de los/as funcionarios/as que manifiestan ser víctimas de acoso. Su función será acoger y orientarlos/as en la etapa previa a la denuncia. El resultado de la elección de los receptores se materializará mediante resolución exenta.
- **Víctima:** Funcionario/a en quien recae la supuesta conducta de acoso laboral o sexual.

### 3.2 RESPONSABILIDADES DE QUIENES INTERVIENEN EN EL PROCESO

- **Directores: DFL 1/2005**

- Facilitar los recursos necesarios para el cumplimiento de las acciones, de prevención, investigación y sanción, establecidas en el procedimiento de acoso.
- Responder en los plazos que establece presente manual y de acuerdo a los lineamientos que este establece.
- Resolver de acuerdo a la información que le sea reportada por receptores y/o fiscales en los casos que corresponda.

- **Subdirector de Recursos Humanos:**

- Gestionar las capacitaciones pertinentes para la aplicación del presente Manual.
- Velar por la máxima difusión de este Manual de Procedimientos a todos los funcionarios de los establecimientos.
- Organizar reuniones y jornadas con los equipos de intervención en estas materias, para el análisis de los procesos.
- Liderar y convocar al equipo técnico de receptores cuando sea solicitado por uno de sus miembros.

- **Jefe Departamento de Calidad de Vida**

- Ser responsable del monitoreo de los casos y de la denuncia, del procedimiento y de los plazos (Anexo N° 1).



- Llevar un registro completo de las denuncias recibidas, el procedimiento efectuado y la resolución final del caso (Anexo N°7).
- Analizar como referente técnico las actividades de capacitación en las que se difundan, los temas relativos a acoso laboral y/o sexual, maltrato, problemas de clima laboral y otros relativos a la promoción y prevención de dichos temas.
- Participar en reuniones y jornadas con los equipos de intervención en estas materias, para el análisis de los procesos.
- Asesorar al equipo de receptores sobre el procedimiento de este manual.
- Dar a conocer el listado de Receptores de manera anual, para cada establecimiento, el que será difundido entre los trabajadores por las vías con que se cuenta. (Página web, murales, e-mails, etc.).
- Generar en conjunto con el departamento de Salud Ocupacional y el Comité de Buenas Prácticas Laborales un programa preventivo a que alude este manual.

▪ **Receptores de denuncias**

- Cumplir con el Perfil de Receptor de denuncias, señalado en el Anexo N°2.
- Acoger a la persona y orientarla sobre el problema que lo afecta.
- Desempeñar la función de receptor por tres años desde su elección, formalizado mediante Resolución Exenta para aplicar el procedimiento.

▪ **Fiscal**

- Cumplir con el Perfil de Fiscal, consignado en el Anexo N°3.
- Realizar investigación Sumaria o Sumario Administrativo de acuerdo a lo establecido en Estatuto Administrativo.
- Nombrar Actuario.
- Entregar propuesta al Director(a) del establecimiento, sea la Dirección del Servicio o del Hospital de Iquique en las fechas estipuladas para ello.

▪ **Denunciante**

- Generar la denuncia con responsabilidad y conocimiento de las acciones que implica la denuncia.



- Presentarse a declarar cada vez que sea citado con el fin de esclarecer los hechos que denuncia.
- Velar por la confidencialidad de los datos en todo el proceso de denuncia.

#### ▪ **Denunciado**

- Presentarse a declarar cada vez que sea citado con el fin de esclarecer los hechos que se le imputan.
- Presentar sus testigos y medios de prueba para exponer su versión de los hechos.
- Velar por la confidencialidad de los datos en todo el proceso de denuncia.

### **3.3. ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO**

#### **a) ETAPA DE CONTENCIÓN Y CATEGORIZACIÓN**

Esta etapa consiste en acoger, orientar a las víctimas y categorizar los casos. Esto debe ser realizado por personas que cumplan con el Perfil de Receptor establecido para esta labor independiente de su estamento. Labor puede ser realizada de forma individual o en dupla resguardando la objetividad del proceso.

A continuación, se detallan las acciones de esta Etapa:

- Contener emocionalmente a la persona (máximo dos receptores).
- Escuchar la narración de la persona afectada.
- Clarificar los hechos, buscando focalizar lo sucedido.
- Entregar al denunciante los antecedentes conceptuales sobre lo que se constituye como acoso laboral y/o sexual o problemas de clima laboral.
- Analizar en conjunto con la persona que denuncia, la pertinencia de la misma.
- En caso desistirse de la denuncia quedará un registro escrito de atención.

Si el caso se configura como Acoso Laboral y/o Sexual:

- Entregar el **Formulario de Formalización de Denuncia de Acoso Laboral/Sexual y Maltrato** (Anexo N° 5).



- Pedir al denunciante que elabore una “**bitácora de los hechos**”.
- Orientar al funcionario(a) de los pasos a seguir a nivel administrativo.
- Derivar a la Unidad de Salud del Trabajador si la persona requiere y/o solicita apoyo psicológico.
- Informar al Jefe del Dpto. de Calidad de Vida Laboral el ingreso del caso formalizado o no, para su registro o seguimiento.

Si el caso no se configura como Acoso Laboral y/o Sexual, se remite al Departamento de Calidad de vida laboral para su intervención, quienes frente a **un Episodio de maltrato laboral o violencia aislado**, podrán evaluar medidas como la mediación entre las partes. Si se tratare de **problemas de Clima Laboral** que afectaren a más de dos personas, se abordará con profesional de Clima Laboral para generar un diagnóstico e intervención del área afectada.

Si la persona no desea tomar las medidas sugeridas se procederá a registrar los antecedentes para su archivo.

### **Inhabilidad del Receptor**

En aquellos casos en que el/la receptor/a de denuncias no pueda ejercer dicha función por estar relacionado con uno de los involucrados, este comunicará tal situación al Subdirector de Recursos Humanos quien derivará al denunciante a otro Receptor.

### **b) ETAPA DE FORMALIZACIÓN DE DENUNCIA**

**Para que la denuncia sea considerada como formalizada debe ser presentada ante los /los receptores (as) designados (as) y habilitados (as) para dicha función.**

La denuncia se hará directamente por la que se considera víctima de acoso laboral/sexual, aunque también puede ser informada por otros funcionarios/as que consideren haber sido testigos de conductas constitutivas de acoso laboral/sexual





hacia otro/a personas, esto es, denuncia por terceros<sup>9</sup>. En estos casos el receptor tomará contacto con la víctima y dará la orientación pertinente.

### **Pasos de la etapa:**

#### **El denunciante**

- Formular denuncia por escrito (Anexo N°5) y ser firmada por el denunciante. Deberá ser fundada y cumplir los siguientes requisitos: Identificación y domicilio del denunciante, narración circunstanciada de los hechos, lugar, fechas, conductas, individualización de quienes los hubieren cometido y de las personas que los hubieren presenciado o que tuvieren conocimiento de ellos, en cuanto le constare al denunciante. Además, deberá acompañar o mencionar los antecedentes y documentos que le sirvan de fundamento, cuando ello sea posible.
- Entregar la denuncia a un Receptor de Denuncias de su establecimiento.

#### **El receptor:**

- Registra la recepción de la denuncia y entrega copia del registro al denunciante.
- Informa el cumplimiento efectivo de los plazos de respuesta.
- Elabora un informe preliminar que acompaña a la denuncia con la sugerencia de categorización, Anexo N°6.
- Envía el informe y denuncia en sobre cerrado con carácter RESERVADO al Director del Establecimiento.
- Timbra la hoja de Monitoreo del Caso con la fecha de recepción.
- Entrega al Jefe del Dpto. de Calidad de Vida Laboral la hoja de Monitoreo del Caso para su posterior seguimiento.

Recibida formalmente la denuncia el/la Directora/a del establecimiento o del Servicio de Salud, tiene un plazo de 3 días hábiles, contados desde la recepción de la denuncia, para resolver si tendrá por presentada la denuncia. Si transcurrido dicho término no ha habido pronunciamiento, la denuncia se tendrá por presentada. (Artículo 90.B Estatuto Administrativo).

---

<sup>9</sup> Esta situación se acogerá cuando la víctima por temor, desconocimiento u otras razones no realiza la denuncia en forma espontánea.



Una vez formalizada la denuncia, la jefatura máxima del servicio u establecimiento, deberá ordenar que se instruya un procedimiento disciplinario, con la finalidad de investigar los hechos denunciados, establecer las responsabilidades y aplicar la sanción correspondiente a las conductas que logren ser acreditadas. (Artículo 119 y siguientes, Título V De la responsabilidad administrativa, Estatuto Administrativo).

En este tipo de procedimientos disciplinario por la naturaleza de los hechos el Director del Servicio o establecimiento **dispondrá una comisión de servicio para que el fiscal investigue con exclusividad los hechos objeto de acoso, relevándolo de otras funciones.**

**Caso especial:** En caso que el/la denunciado/a sea el/la Director/a del Establecimiento, la denuncia deberá presentarse ante el Director del Servicio de Salud Iquique, quien previo análisis, designará un/a fiscal o investigador. Si es el Director del Servicio de Salud Iquique el denunciado, los antecedentes serán derivados a la Subsecretaría de Redes Asistenciales.

### **c) ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE DENUNCIA**

Una vez, que el/la Director/a del establecimiento ha tomado conocimiento sobre la situación denunciada, deberá instruir una Investigación Sumaria o Sumario Administrativo designando un Investigador/a o Fiscal, quien deberá pertenecer a un establecimiento distinto al que preste servicios el denunciante.

**Se sugiere que el Fiscal utilice las siguientes herramientas de apoyo, para un mejor análisis:**

- **Lista de Chequeo de Acoso Laboral** (Anexo N° 4) en el caso que el acoso sexual coteje las conductas señaladas.

El plazo del proceso investigativo será de 20 días hábiles prorrogable por otros 20 hasta el máximo de 60 días hábiles, según lo establecido en el Estatuto Administrativo.



Una vez concluido el proceso de investigación sumaria o sumario administrativo, el/la Fiscal deberá proponer por escrito y en el contexto del proceso disciplinario a el/la Directora/a del establecimiento la aplicación de sanción administrativa, sobreseimiento o absolución.

En el evento que los hechos denunciados constituyan delito, el dictamen del fiscal deberá contener la petición de que se remitan los antecedentes al Ministerio Público, de acuerdo a lo establecido en el artículo N° 139 del DFL 29, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.

Cabe señalar que, si el/la denunciante transgrede el deber de estricta reserva, tanto de los hechos denunciados como del procedimiento disciplinario, el Director/a deberá instruir un proceso disciplinario en su contra y hacer efectivas las responsabilidades administrativas.

#### **d) ETAPA DE SANCIÓN**

El/la Director(a) del Establecimiento o Servicio de Salud, deberá aplicar las medidas disciplinarias correspondientes una vez tomada razón por la Contraloría Regional de Tarapacá, la resolución afecta que las aplica, según los plazos que determina el Estatuto Administrativo.

Las medidas disciplinarias se aplicarán tomando en cuenta la gravedad de la falta cometida y las circunstancias atenuantes o agravantes que arroje el mérito de los antecedentes.

Las medidas disciplinarias aplicables se encuentran consignadas en el artículo 121 del Estatuto Administrativo:

- a) Censura,
- b) Multa, del 5 al 20% de las remuneraciones mensuales.
- c) Suspensión del empleo desde treinta días a tres meses, y
- d) Destitución.



Si el trabajador denunciado se encuentra contratado a honorarios el/la jefe/a superior del establecimiento ponderará los hechos y, de estimarlo pertinente, instruirá un procedimiento disciplinario para que se investiguen los hechos denunciados y se adopten otras medidas que se consignen en los contratos, tales como el término del mismo.

#### **e) ETAPA DE APELACIÓN**

##### **Posibilidad de interponer recursos**

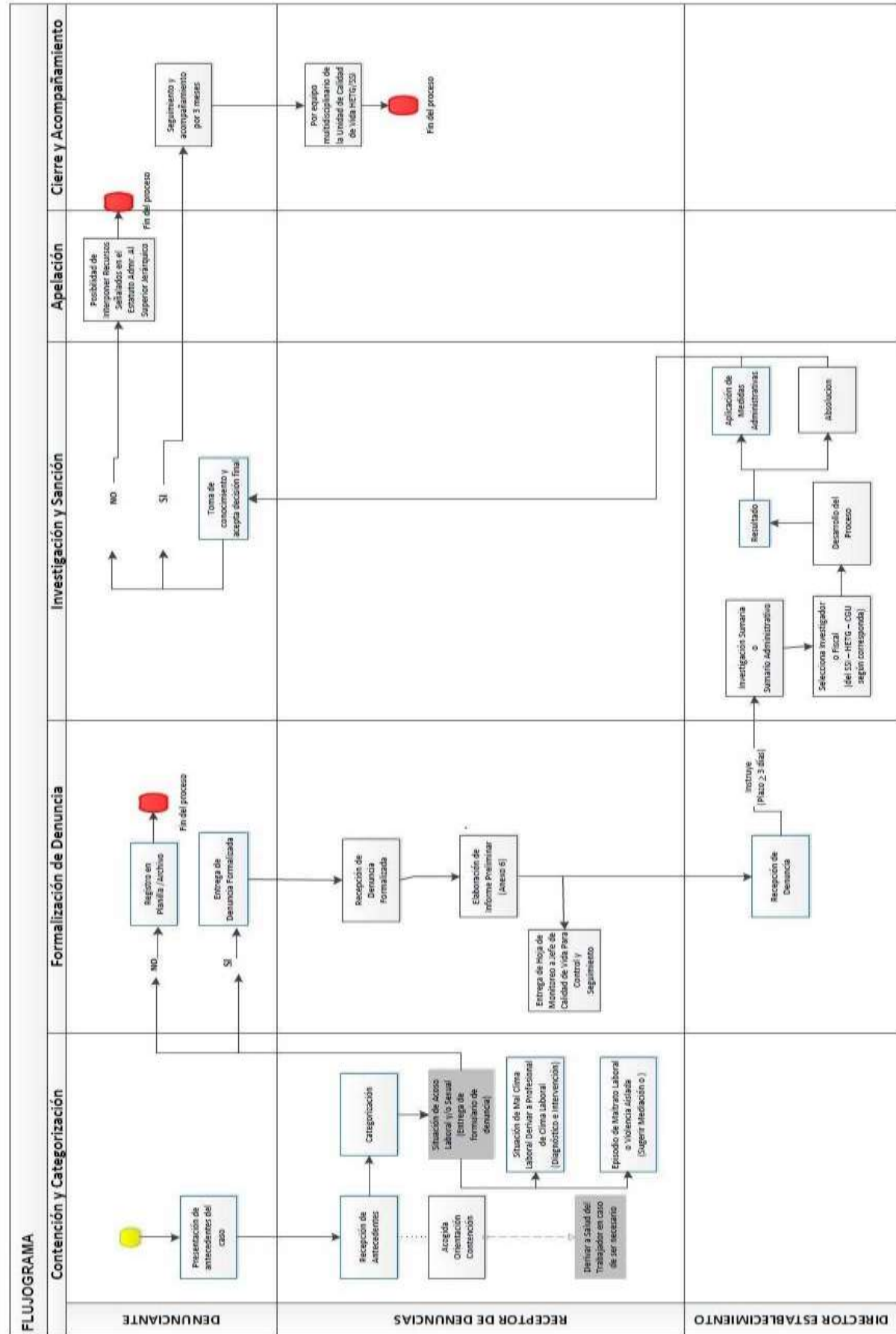
Los recursos que podrán deducirse en contra de la resolución de la autoridad serán aquellos señalados en el Estatuto Administrativo, esto es, reposición ante la misma autoridad que dictó la medida y apelación ante el superior jerárquico.

#### **f) ETAPA DE CIERRE Y ACOMPAÑAMIENTO**

Posterior a la aplicación de la sanción administrativa, el Departamento de Calidad de Vida a través de su equipo de profesionales realizará un seguimiento y acompañamiento por tres meses, a quienes se vieron involucrados en el proceso, con el fin de otorgar las orientaciones que permitan evitar que dicha situación se reitere y propender a una mejor condición laboral para ambas partes.



**g) Flujograma**





Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 46 de 68**

**Vigencia: 5 años**

### **3.4. DE LA FALSA DENUNCIA**

Si durante cualquier etapa en la aplicación de este procedimiento, se descubriese que se presentó una falsa denuncia y a posteriori se comprueba a través del proceso administrativo correspondiente que el/la denunciante, utilizó maliciosamente el procedimiento y realizó una denuncia falsa, se aplicará la medida de destitución por la causal contemplada en la letra d) del Artículo 125 del Estatuto Administrativo que enumera las causales de destitución.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

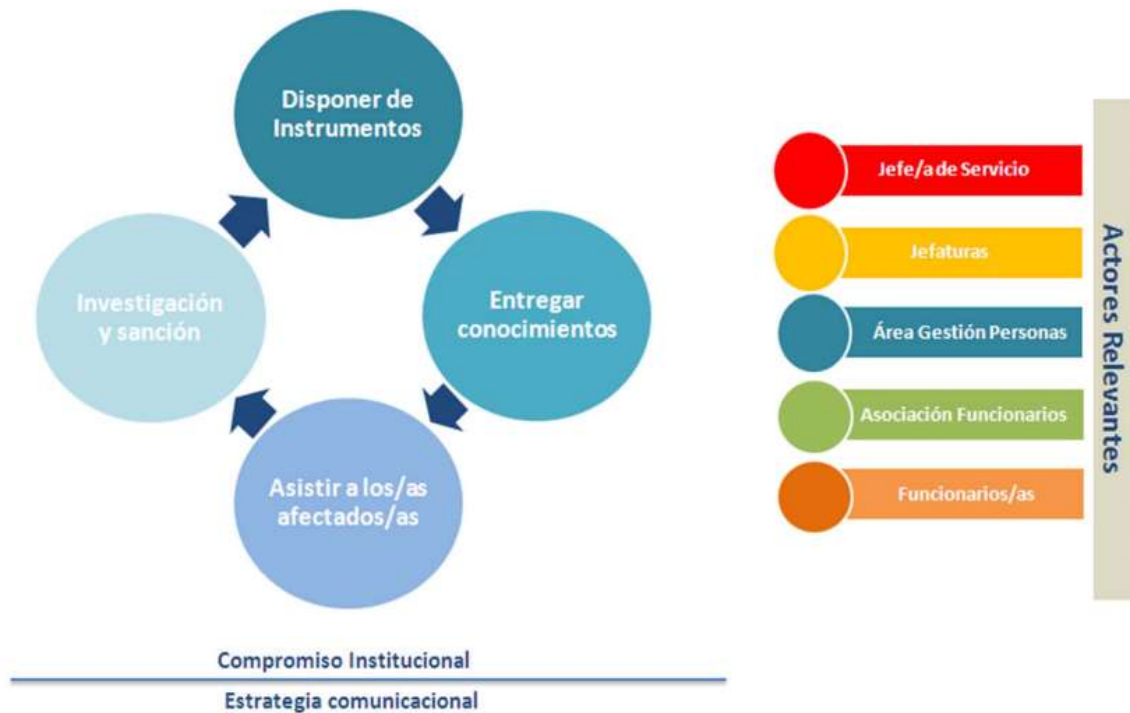
**Página: 47 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## IV. ORIENTACIONES PREVENTIVAS



#### 4.1 ESTRATEGIAS PARA PREVENIR



##### a) ENTREGAR CONOCIMIENTOS

En muchos casos no es posible advertir el acoso, si no se tienen conocimientos sobre esta materia. Ya sea por la modalidad sutil y privada que puede adoptar un acosador, o bien, porque se labora en espacios donde la agresión se ha naturalizado, haciéndose parte de la cultura organizacional.

Cualquiera sea el caso, siempre será necesario generar y compartir información relativa al Acoso Laboral, sus formas, efectos y maneras de prevenirlo y erradicarlo en la institución. Los conocimientos se deben entregar a:

**Funcionarios en general:** Esto les permitirá distinguir con claridad cuándo se es víctima de acoso laboral y cómo se debe proceder en dicho caso. Se recomienda;

- Realizar Charlas Informativas
- Entregar Material Informativo

**Personal con cargos de jefatura:** Este grupo **no solo debe ser informado**, sino que debe ser capacitado para atender a las posibles situaciones de Acoso que pudiesen generarse entre los funcionarios de su dependencia. Para ello solicitará apoyo a las





Manual de Procedimientos de Denuncia, Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso Laboral y/o Sexual y Discriminación Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 49 de 68**

**Vigencia: 5 años**

unidades especializadas en estas temáticas en la Subdirección de RRHH de su establecimiento.

**Participantes del proceso de denuncia, investigación y sanción:** Estas personas deben estar altamente capacitadas o informadas en materia de acoso laboral. El área de RRHH, debe proporcionar a estos funcionarios:

- Procesos de autoformación
- Jornadas de conversación y análisis.
- Capacitaciones (a través del PAC u otras instancias).

Esto permitirá que se vayan construyendo miradas locales, atingentes a la cultura y situación del servicio.

#### **b) DISPONER INSTRUMENTOS PARA LA DENUNCIA**

El Servicio de Salud Iquique cuenta con documentos, entre ellos, el presente manual e instrumentos ajustados a su realidad local, los que han sido elaborados por profesionales del área de RRHH considerando las sugerencias de las Asociaciones Gremiales. Este Manual estará disponible en la página Web de cada establecimiento, para conocimiento y acceso de todos los funcionarios de la RED del SSI, además de la siguiente información:

- **Perfiles de actores críticos del proceso de denuncia, investigación y sanción.**
- **Formulario de formalización de denuncias de acoso laboral y/o sexual.**

#### **c) CONTAR CON UN PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN**

Otro aspecto no menos relevante es la aplicación adecuada y oportuna de este Manual como una forma de prevenir la ocurrencia de situaciones de acoso y también de dar cumplimiento a lo que establecido por la ley y el Estatuto Administrativo, a través de la investigación y sanción de los hechos constitutivos de acoso.



#### d) ASISTIR A LAS VÍCTIMAS

Como ya se ha señalado, las personas que son víctimas de acoso laboral pueden sufrir efectos devastadores en su salud física y psíquica, los que deben tratar de ser evitados en la medida de lo posible, o bien, en su defecto, habrá que procurar su reparación y/o tratamiento. Cabe recordar que, de configurarse la situación de acoso, comprobándose el daño en el lugar de trabajo, se deben considerar los siguientes aspectos:

- **Dar contención emocional a la víctima**
- **Dar orientación a la víctima**
- **Derivar a profesional de salud mental y/o física (si el caso lo amerita).**

#### 4.2. MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

La ocurrencia de conductas de acoso, maltrato o situaciones de violencia laboral es menos frecuente en organizaciones donde existen ***adecuados ambientes laborales, con una comunicación fluida, frecuente y abierta, y donde existen prácticas adecuadas para enfrentar y resolver los conflictos que se dan en todo tipo de relación humana.***

El presente cuadro, muestra un paralelo entre los Factores de Riesgo de la organización que promueven la aparición de situaciones de Acoso o un Mal clima Laboral v/s aquellos Factores Protectores que facilitan una mejor calidad de vida laboral:



<b>Factores de Riesgo</b>	<b>Factores Protectores</b>
Organizaciones en las que se fomenta la competencia e individualismo.	Organizaciones que promueven el compañerismo y el trabajo en equipo.
Liderazgo autoritario y arbitrario.	Liderazgo participativo.
Falta de valoración de los empleados por parte de la organización.	Reconocer a los funcionarios por su desempeño y disposición positiva.
Sistemas de comunicación ineficaces entre directivos y empleados.	Canales de comunicación que permiten la circulación expedita de la información formal o informal.
Falta de participación de los trabajadores en la toma de decisiones.	Involucramiento y fortalecimiento del trabajo en equipo.
Lugares de trabajo con altos niveles de exigencias y presiones, que generan estrés.	Lugares de trabajo con una adecuada organización y tiempos establecidos para las tareas.
Inexistencia de políticas de manejo y resolución de conflictos.	Políticas internas para la resolución de conflictos, jefaturas mediadoras entre sus colaboradores.
Falta de políticas sancionadoras para las conductas de acoso.	Establecimiento de procedimientos efectivos para la investigación y sanción del acoso laboral y/o sexual.
Deficiente gestión organizacional.	Gestión adecuada de los Recursos de la institución en todo nivel (Físicos y Humanos).
Cambios repentinos en la distribución de funciones y actividades.	Estabilidad de la tarea y/o cambios programados.
Inestabilidad laboral.	Estabilidad Laboral (contratos).
Bajos niveles de satisfacción con los directivos	Altos niveles de satisfacción con los directivos. Credibilidad y confianza en sus líderes.
Escasas relaciones interpersonales.	Establecer reuniones y el dialogo en los equipos.
Políticas de personal deficientes o ausentes.	Aplicar políticas de gestión de RRHH.
Inadecuado diseño de los puestos de trabajo.	Revisión y actualización permanente de los puestos de trabajo de acuerdo a lo requerido.
Falta de definición de las funciones y tareas de cada persona.	Retroalimentación permanente de las funciones y tareas.
Discriminación e intolerancia por las diferencias.	Aceptación de la diversidad de opiniones y la individualidad.



### a) COMO MEJORAR LA COMUNICACIÓN

Siempre se dice que una de las razones más comunes en las relaciones interpersonales son la falta de comunicación adecuada, por ello es preciso considerar que sus canales de comunicación:

- No solo reciban o emitan información, sino **que permitan la retroalimentación** para coordinar las diferentes actividades.
- Contribuyan al cumplimiento de los planes estratégicos y operativos, a la ejecución de procesos, actividades y tareas.
- Sean fluidos para todos los niveles, ya sea en sentido horizontal ascendente o descendente, de manera que todas las opiniones puedan ser escuchadas.
- Se ajusten a los recursos que se poseen, utilizando la tecnología para optimizar la entrega de información (evitar duplicidad de tareas).

#### Además de:

- Realizar reuniones departamentales periódicas, en las que los/las trabajadores/as participen activamente y reciban información suficiente sobre funciones, responsabilidades y métodos de trabajo. Pero, por sobre todo analizar la atmosfera del equipo de trabajo, indagar sobre cómo se sienten, sus motivaciones, preocupaciones, conociendo las expectativas de todos los estamentos. Por último, tener espacios para conversar individualmente con sus subordinados.

### b) COMO GENERAR UN MEJOR CLIMA LABORAL

Debe considerarse que todos los funcionarios y funcionarias tienen la responsabilidad de ayudar a garantizar un entorno laboral en el que se respete la dignidad, aunque las jefaturas tengan especialmente encomendada la labor de garantizar y prevenir que no se produzcan situaciones de acoso dentro de su ámbito de responsabilidad.



Para lo cual se sugiere, generar **“ambientes laborales saludables”** a través de:

- Promover las “buenas prácticas” fomentando el respeto en los equipos de trabajo, evitando comentarios sobre la vida privada, apariencia, condición sexual, dibujos y fotografías de contenido sexual, agresiones verbales u otros.
- Escuchar las inquietudes de sus colaboradores y no desestime ninguna queja, los conflictos entre los funcionarios “No son problemas domésticos”.
- Considerar las opiniones de los demás antes de tomar una decisión que involucra a otros.
- Reconocer los errores, todos podemos equivocarnos.
- Pedir ayuda cuando se requiere, no existen los superhéroes las personas tienen fortalezas y debilidades, esto permite que los grupos se complementen.
- Velar y exigir adecuadas condiciones de higiene y seguridad para todos los funcionarios y funcionarias.
- Crear un ambiente de camaradería y mayor oportunidad para departir y discutir nuevas ideas e iniciativas en beneficio de la organización.
- Valorar y reconocer a los funcionarios con un buen trato laboral entre sus pares, generando motivación en sus colaboradores “felicite en público y corrija en privado”.
- Considerar que el logro de un área es fruto de todos, aliente el trabajo en equipo.
- Producir cambios, a través de la implementación de nuevas mejoras, procedimientos más gratificantes que cambien la rutina y la monotonía. Elimine de su repertorio la frase: “Siempre lo hemos hecho así”, pues cierra posibilidades.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 54 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## V. ANEXOS



## ANEXO N°1. HOJA DE MONITOREO PARA DENUNCIAS

N° DE CASO: \_\_\_\_\_

ACCIONES	Marque con una X	Fecha
a. Primer Contacto con el Receptor _____		
b. Entrega de Formulario de Denuncia		
c. Elaboración Informe de Formalización de Denuncia		
d. Envío de Informe con Denuncia Formalizada al/la Director/a		
e. Director/a Instruye: _____		
f. Cumplimiento de Plazos: Inicio: _____ Termino: _____		
8. Resultado de la Investigación:		
9. Medidas Sancionadora:		
10. Fiscal informa a Denunciante medida instruida.		
11. Fiscal informa a Denunciado medida instruida.		
10. Director/a Informa a Director/a del Servicio		
OBSERVACIONES, COMENTARIOS Y/O SUGERENCIA PERTINENTE DE SEÑALAR:		

Fecha de Término del Proceso Completo: \_\_\_\_\_

Jefe del Dpto. de Calidad de Vida Laboral: \_\_\_\_\_  
(Firma)



## ANEXO N°2. PERFIL RECEPTOR DE DENUNCIAS

NOMBRE	RECEPTOR/A DE DENUNCIAS
OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES	Tendrá la misión de contener y orientar al denunciante, previo a la formalización denuncia y guardar absoluta confidencialidad de los hechos.
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajador/a del establecimiento en el cual desempeñará la función de Receptor.</li><li>• Salud mental compatible con la función (no estar cursando algún trastorno psicológico diagnosticado, tales como depresión, estrés laboral u otros).</li><li>• Funcionario confiable y validado por la comunidad del establecimiento en que se desempeña.</li></ul>
CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento conceptual de acoso laboral y sexual, conocimiento de las leyes 20.005, 20.607 y 20.609.</li><li>• Funcionario/a con conocimiento del Código de Buenas Prácticas Laborales e Conocimiento del Instructivo Presidencial.</li><li>• Curso de Buen Trato Laboral.</li></ul>
LUGAR y CONDICIONES DE DESEMPEÑO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecimiento de pertenencia.</li><li>• Contar con un espacio físico exclusivo en la infraestructura del establecimiento que brinde las condiciones de privacidad y comodidad necesarias para la recepción de denuncias.</li><li>• Tener acceso a equipo computacional para la gestión y registro de las denuncias.</li></ul>
FUNCIONES ASOCIADAS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proporcionar la contención emocional del afectado al momento de la denuncia.</li><li>• Escuchar los hechos que narra el denunciante en forma asertiva y ecuánime.</li><li>• Ayudar a dilucidar y tipificar el problema que aqueja al denunciante.</li><li>• Orientar al denunciante sobre sus derechos y deberes.</li><li>• Informar sobre el procedimiento de formalización de denuncia y los plazos establecidos.</li><li>• Entregar el formato establecido para estos efectos.</li><li>• Tramitar el envío del informe al Director del establecimiento, con la correspondiente denuncia en casos de Acoso.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Derivar al profesional que corresponda en los casos que es factible la mediación entre las partes en conflicto.</li><li>• Velar por la privacidad y resguardo de la información recibida.</li><li>• Codificar el Caso informando al encargado de Calidad de Vida, para el seguimiento del caso.</li></ul>





## COMPETENCIAS REQUERIDAS

- ✓ **Adaptación a las normas y procedimientos:** Capacidad para respetar y seguir las reglas y parámetros delimitados por la organización.
- ✓ **Autocontrol:** Capacidad para regular sus propias emociones ante situaciones hostiles o negativas.
- ✓ **Estabilidad Emocional:** Habilidad adaptarse ante situaciones difíciles, manteniendo su capacidad de rendimiento y actuando acorde los parámetros de la organización.
- ✓ **Aptitudes Verbales y de Comunicación:** Capacidad de comunicar y entender efectivamente una idea; fluidez, coherencia y dicción.
- ✓ **Resonancia afectiva:** Habilidad para comprender las emociones de los demás, apartando las propias. Recibir y contener a otros, valorando sus emociones y el significado de éstas para los demás.
- ✓ **Confidencialidad:** Es la capacidad de resguardar la información que uno conoce y maneja, de manera responsable.
- ✓ **Manejo interpersonal:** Capacidad para relacionarse asertivamente con las personas; Escucha, comunica y demuestra actitud de respeto a los demás, sin abandonar su propia consideración.
- ✓ **Flexibilidad:** Capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones con personas o grupos diversos. Entender y valorar posturas distintas, adoptando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera.
- ✓ **Compromiso:** Responsabilidad con la organización y con los procesos internos de esta. Asimismo, considera el involucramiento con el bienestar de otros (denunciante).
- ✓ **Probidad:** Actuar de modo honesto, transparente, leal e íntegro. Implica subordinar el interés particular al interés general o bien común, adscrito a valores y principios personales e institucionales que generan reconocimiento público y confianza en la comunidad.



### ANEXO N° 3. PERFIL FISCAL ACOSO LABORAL Y/O SEXUAL

NOMBRE	FISCAL DENUNCIAS DE ACOSO LABORAL Y/O SEXUAL
<b>OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES</b>	Tendrá la misión de investigar el caso según lo instruido por el Director del establecimiento y de acuerdo a lo establecido por el Estatuto Administrativo.
<b>REQUISITOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Funcionario de la Red de establecimientos del SSI, con un grado superior al Denunciado.</li><li>• Calificado/a en lista 1 de distinción en su última calificación.</li><li>• No haber sido sancionados en los últimos 5 años, con medidas disciplinarias que establece el Estatuto Administrativo en su Artículo 121.</li><li>• Salud mental compatible con la función (no estar cursando algún trastorno psicológico diagnosticado, tales como depresión, estrés laboral u otros).</li></ul>
<b>CAPACITACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimiento y Manejo de las Leyes de acoso laboral y sexual, 20.005, 20.607 y Discriminación 20.609.</li><li>• Funcionario/a con Manejo del Código de Buenas Prácticas Laborales y del Instructivo Presidencial y/o Curso de Buen Trato Laboral.</li><li>• Conocimientos del Proceso de Investigación sumaria o Sumario Administrativo (aconsejable experiencia).</li><li>• Cursos o manejo del Estatuto Administrativo.</li></ul>
<b>LUGAR y CONDICIONES DE DESEMPEÑO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecimiento de la Red SSI.</li><li>• Contar con un lugar físico en la infraestructura del establecimiento que brinde las condiciones de privacidad y comodidad necesarias para la recepción de denuncias.</li><li>• Tener acceso a equipo computacional para la gestión y registro de las denuncias y desarrollo de la investigación o sumario.</li></ul>
<b>FUNCIONES ASOCIADAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Iniciar Proceso de acuerdo a la petición de la autoridad facultada para ello, Director del SSI o establecimiento respectivo.</li><li>• Cumplir con las etapas de la investigación sumaria o sumario administrativo, que le competen:<ul style="list-style-type: none"><li>- Etapa Indagatoria.</li><li>- Etapa Acusatoria.</li><li>- Etapa Informativa al Jefe Superior.</li></ul></li></ul>



**COMPETENCIAS  
REQUERIDAS**

- ✓ **Adaptación a las normas y procedimientos:** Capacidad para respetar y seguir las reglas y parámetros delimitados por la organización.
- ✓ **Autocontrol:** Capacidad para regular sus propias emociones ante situaciones hostiles o negativas.
- ✓ **Estabilidad Emocional:** Habilidad adaptarse ante situaciones difíciles, manteniendo su capacidad de rendimiento y actuando acorde los parámetros de la organización.
- ✓ **Aptitudes Verbales y de Comunicación:** Capacidad de comunicar y entender efectivamente una idea; fluidez, coherencia y dicción.
- ✓ **Confidencialidad:** Es la capacidad de resguardar la información que uno conoce y maneja, de manera responsable.
- ✓ **Manejo interpersonal:** Capacidad para relacionarse asertivamente con las personas; Escucha, comunica y demuestra actitud de respeto a los demás, sin abandonar su propia consideración.
- ✓ **Flexibilidad:** Capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones con personas o grupos diversos. Entiende y valora posturas distintas, adoptando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera.
- ✓ **Compromiso:** Responsabilidad con la organización y con los procesos internos de esta. Asimismo, considera el involucramiento con el bienestar de otros (denunciante).
- ✓ **Probidad:** Actuar de modo honesto, transparente, leal e íntegro. Implica subordinar el interés particular al interés general o bien común, adscrito a valores y principios personales e institucionales que generan reconocimiento público y confianza en la comunidad.





**Para saber si ha existido una situación de acoso laboral debe realizar el siguiente cálculo:**

- En cada situación en la que haya contestado SI + (A) o (B) + (E), ponga un punto (1) en la columna (F).
- Sume los puntos de la columna (F) y compare con la siguiente tabla:

<b>Puntos en la columna (F)</b>	<b>Presencia de Acoso Laboral</b>
0 a 3 puntos	Nula o Baja presencia de acoso laboral
4 a 7 puntos	Presencia de acoso laboral de Mediana Intensidad
8 o más puntos	Presencia de Acoso laboral de Alta intensidad

**Una vez terminado podrá saber si está en presencia de una situación de acoso laboral y la intensidad de ésta:**

- **Nula o Baja Presencia de Acoso Laboral:** Ud. no ha sido acosado/a en su trabajo. Las pocas situaciones de hostigamiento que ha enfrentado no son suficientes para constituir una situación efectiva de acoso laboral.
- **Presencia de Acoso Laboral de Mediana Intensidad:** Ud. ha sido víctima de acoso laboral. Probablemente ha sido objeto de un trato denigrante o ingrato en su trabajo, diferente al que reciben sus colegas y por un tiempo superior a tres meses, que le hace sentirse perseguido y subvalorado/a en su trabajo.
- **Presencia de Acoso Laboral de Alta Intensidad:** Ud. ha sido víctima de acoso laboral intenso, con acciones graves y reiteradas de hostigamiento en su lugar de trabajo.



## ANEXO N°5. FORMULARIO DE FORMALIZACIÓN DE DENUNCIAS DE ACOSO LABORAL Y/O SEXUAL

### 1. ANTECEDENTES DENUNCIANTE:

Nombre Completo Denunciante:					
R.U.T Denunciante:		Género:		Edad:	
Establecimiento:		Servicio o Unidad:			
Celular de Contacto:		Dirección:			
Nota: Si el denunciante no es la víctima, especificar nombre y lugar donde esta trabaja:					

### 2. ANTECEDENTES DEL DENUNCIADO

Nombre del/la Denunciado/a	
Servicio o Unidad	
Relación jerárquica con la víctima	

### 3. SITUACIONES O HECHOS DE ACOSO

Fecha/Hora Aprox.	Lugar	Acciones o conductas de Acoso. *	Testigos o Medios de Prueba.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 63 de 68**

**Vigencia: 5 años**

**Consideraciones:**

1. **Recuerde que** Ud. es el principal beneficiado si mantiene **la reserva** de la denuncia realizada.
2. Si esta denuncia resultara ser comprobadamente **falsa**, Ud. se expone a lo definido en la letra d) del Artículo 125 del Estatuto Administrativo.
3. Todo esto, sin perjuicio de las acciones judiciales que el denunciado pueda emprender por sus propios medios.

\_\_\_\_\_  
**Firma del Denunciante**

\_\_\_\_\_  
**Firma del Receptor**

\_\_\_\_\_  
**Fecha de la denuncia**



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

Código: CVL 2017

Edición: Segunda Edición

Fecha: 13/07/17

Página: 64 de 68

Vigencia: 5 años

## ANEXO N°6. INFORME DE FORMALIZACIÓN DE DENUNCIA

Sr. /a. Director/a, con fecha \_\_\_\_\_ se ha formalizado la denuncia N° \_\_\_\_\_, desde que rige el procedimiento de recepción y actuación frente a denuncias de acoso laboral y/o sexual, o mal clima laboral.

De acuerdo a los antecedentes aportado por el/la denunciante, los hechos presentados podrían corresponder a una situación de:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Se anexan los siguientes antecedentes que acompañan la denuncia:**

1.1 Formulario de Recepción de Denuncias.

1.2 \_\_\_\_\_

1.3 \_\_\_\_\_

Sin más que agregar saluda atentamente a usted,

\_\_\_\_\_  
**Nombre y Firma del/la Receptor/a de Denuncias**

### **Uso Exclusivo del/la director/a del Establecimiento**

	<i>Investigación Sumaria</i>
	<i>Sumario Administrativo</i>
	<i>Otro</i>

**Nota:** Sr/a.: Director/a comunica de manera oral o escrita las medidas a aplicar, dentro del plazo de **tres días hábiles**.







Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 66 de 68**

**Vigencia: 5 años**

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



## 6.1 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brunet, L. (2007) El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. México, Trillas: 9, 44-45.
- Cuadernillo de Clima Laboral: Orientaciones para una mejor comprensión y tratamiento en los Servicios Públicos; Dirección Nacional del Servicio Civil.
- Cuadernillo: Orientaciones para la Prevención del Acoso Laboral en los Servicios Públicos; Dirección Nacional del Servicio Civil.
- Díaz, E. (2009). Intervención de factores de riesgo psicosocial en el clima laboral. Bogotá.
- DFL 29, fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- Dirección del Trabajo, Cartilla Informativa “El Acoso Laboral o Mobbing”.
- <http://lema.rae.es/drae>.
- <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/1892/1/65838V297.pdf>.
- <http://www.bcn.cl/leyes/236425>.
- <http://www.sernam.cl/opencms/opencms/igualdad/index2.html>.
- <http://www.sernam.cl/opencms/opencms/igualdad/practicas/Lineas de trabajo>.
- [http://www.serviciocivil.cl/cbpl/cbpl\\_doc.htm](http://www.serviciocivil.cl/cbpl/cbpl_doc.htm).
- [http://www.serviciocivil.cl/cbpl/cbpl\\_index.htm](http://www.serviciocivil.cl/cbpl/cbpl_index.htm).
- [http://www.serviciocivil.cl/sites/default/files/22\\_Manual%20autoaprendizaje%20-%20ac.sex%20-%20OIT%20y%20DT\\_sector%20privado.pdf](http://www.serviciocivil.cl/sites/default/files/22_Manual%20autoaprendizaje%20-%20ac.sex%20-%20OIT%20y%20DT_sector%20privado.pdf).
- [http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/Orientaciones%20Clima%20Laboral%20\(2009\).pdf](http://www.serviciocivil.gob.cl/sites/default/files/Orientaciones%20Clima%20Laboral%20(2009).pdf).
- <http://www.serviciocivil.gob.cl>: Orientaciones para la prevención del acoso laboral.
- [http://www.minrel.gob.cl/minrel/site/artic/20090831/asocfile/20090831111948/manual\\_autoaprendizaje\\_ac\\_sex\\_oit\\_y\\_dt\\_sector\\_privado.pdf](http://www.minrel.gob.cl/minrel/site/artic/20090831/asocfile/20090831111948/manual_autoaprendizaje_ac_sex_oit_y_dt_sector_privado.pdf).
- Instructivo Presidencial N° 1, de enero de 2015, sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
- Liffer, M. 1992 “Acoso sexual en el trabajo: Un estudio comparado”, Vol. 13, N° 3 (Santiago).
- Iñaki Piñuel y Zabala. “Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”. Editorial Sal Térrea. 2001.



Manual de Procedimientos de Denuncia,  
Prevención y Sanción del Maltrato, Acoso  
Laboral y/o Sexual y Discriminación  
Servicio Salud Iquique.

**Código: CVL 2017**

**Edición: Segunda Edición**

**Fecha: 13/07/17**

**Página: 68 de 68**

**Vigencia: 5 años**

- Iñaki Piñuel. "Mobbing: Manual de autoayuda. Afronte el acoso psicológico en el trabajo". Editorial DEBOLSILLO. 2005.
- Ley 20.005, marzo de 2005.
- Ley 20.607, agosto de 2012.
- MEVSWS/2003/11: Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatirla, ORGANIZACION INTERNACIONAL DEL TRABAJO.
- [http://www.cumbrejudicial.org/c/document\\_library/get\\_file?p\\_l\\_id=389797&folderId=222301&name=DLFE-4825.doc](http://www.cumbrejudicial.org/c/document_library/get_file?p_l_id=389797&folderId=222301&name=DLFE-4825.doc).
- Rodríguez, D. (2001) Gestión organizacional: Elementos para su estudio, Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Sáez M.C., García-Izquierdo M. Violencia psicológica en el trabajo: Mobbing. Madrid, 2001.
- Servicio Salud Ñuble Manual de Procedimiento de Investigación de Acoso laboral.
- Subsecretaría de Salud Pública, Manual de Procedimiento Interno, Denuncias de Acoso Laboral y Sexual.
- [www.sernam.cl/opencms/opencms/igualala/index2.html](http://www.sernam.cl/opencms/opencms/igualala/index2.html).
- [www.sernam.cl/opencms/opencms/igualala/practicas/Lineas\\_de\\_trabajo](http://www.sernam.cl/opencms/opencms/igualala/practicas/Lineas_de_trabajo).
- <http://www.serviciocivil.gob.cl/cbpl/reconocimiento>.