



UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO
ESCUELA DE GOBIERNO Y GESTIÓN PÚBLICA



**INVISIBILIZACIÓN DEL ACOSO LABORAL HACIA LA MUJER.
INVESTIGACIÓN EN UN SUBDEPARTAMENTO PERTENECIENTE A UN SERVICIO
PÚBLICO EN CHILE¹**

Alumnes: Pastén Vargas, Jocelyn

Sáez Salazar, Joaquín

Profesora Guía: Carrera Gamonal, Hilda

Trabajo de Grado para optar al Grado de Licenciada/o en Gobierno y Gestión Pública

Trabajo de Grado para optar al Título de Administrador/a Público/a

Santiago, 2020

¹ Por razones éticas y de resguardo a quienes colaboraron con este trabajo, no se revelará en el desarrollo del mismo, el nombre de la institución pública responsable del Subdepartamento estudiado.

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA

En estas líneas queremos agradecer a todas las personas que hicieron posible este proyecto de tesis. En primer lugar, a nuestra profesora guía Hilda Carrera, por su orientación y ayuda con material académico, además de la voluntad que tuvo al colaborar de acuerdo a los tiempos particulares que tuvimos, debido al nacimiento de nuestro hijo en julio de 2019. En segundo lugar, a las entrevistadas por atreverse a contar parte de sus vidas a pesar del temor que existe en torno al tema. En tercer lugar, a nuestros familiares que nos apoyaron permanentemente en la tarea de avanzar con nuestros estudios y, especialmente, en la realización de éste proyecto de tesis. Saludamos y agradecemos a Adriana Vargas y Viviana Sáez, por colaborar con los cuidados de nuestro hijo, Amaru, en los días previos a importantes entregas de éste proyecto.

Dedicamos este proyecto, que aspira ser un humilde aporte, a quienes viven o han vivido situaciones de acoso laboral. Las invitamos a no tener temor para realizar las denuncias correspondientes y terminar con la impunidad. Nuestra actitud debe ser la de visibilizar estas situaciones en la mayor cantidad de espacios posibles, con o sin iniciativas institucionales, de forma que se fortalezcan las políticas de empoderamiento de las mujeres trabajadoras.

Finalmente, dedicamos este trabajo a las nuevas generaciones de funcionarias y funcionarios públicos, con el fin de que podamos modificar de raíz la forma en que nos relacionamos, y hagamos los esfuerzos necesarios por corregir y mejorar las normativas que regulan estas materias.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	4
2	ANTECEDENTES	6
2.1	Disposiciones legales y medidas contra la discriminación y el acoso laboral y/o sexual en la Administración del Estado.....	6
2.2	Estadísticas sobre discriminación de género a nivel país.....	9
2.3	Auge movimiento feminista en Chile	11
3	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	14
3.1	Problema.....	14
3.2	Primeras aproximaciones a posibles causas.....	14
3.3	Efectos.....	15
4	OBJETIVOS	16
4.1	Objetivo General	16
4.2	Objetivo Específico	16
4.3	Fines	16
4.4	Medios para lograr los objetivos y fines.....	16
5	FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO	18
6	MARCO TEÓRICO	20
6.1	Enfoque de Género.....	20
6.2	Empoderamiento.....	21
6.3	Visibilización vs naturalización de la violencia de género	24
6.4	Discriminación de género	25
6.5	Acoso Laboral y Acoso Sexual.....	27
6.6	Machismo y patriarcado	30
6.6.1	Tipos de machismo según la causa inmediata	31
6.6.2	Tipos de machismo según quien lo expresa	32
6.6.3	Tipos de machismo según el grado de violencia	32
6.7	Cultura	33

7	METODOLOGÍA	35
7.1	Estrategia de Investigación	35
7.2	Criterios de selección y muestra.....	36
7.3	Trabajo de campo	36
7.4	Técnicas de recolección de datos	38
7.5	Operacionalización de las variables	39
7.6	Aspectos éticos	40
7.7	Carta Gantt	41
8	PRINCIPALES RESULTADOS	43
9	PLANTEAMIENTOS DE MEJORA	48
10	REFLEXIONES FINALES	51
11	BIBLIOGRAFIA	56
12	ANEXOS	60
a.	N° 1: Árbol de Problemas	60
b.	N° 2: Árbol de Objetivos.....	61
c.	N° 3: Pauta Entrevista	62
d.	N° 4: Protocolo Entrevista.....	64
e.	N° 5: Entrevista n°1.....	65
f.	N° 6: Entrevista n° 2.....	72
g.	N° 7: Entrevista n°3.....	81

1 INTRODUCCIÓN

Las situaciones de violencia de género se han visibilizado cada vez más. En las sociedades occidentales se ha estado evidenciando un creciente desarrollo del cuestionamiento sobre condiciones que hasta hace poco se consideraban absolutamente normales, e incluso aceptadas y promovidas culturalmente.

En los últimos años, movimientos sociales liderados por mujeres han levantado nuevamente las banderas del feminismo, poniendo una nueva serie de reivindicaciones en la palestra pública. Esto ha generado que se posicione la cuestión de la violencia de género como un problema que es transversal a todos los estratos y capas sociales, de forma que se ha convertido en un tema ineludible de tratar en la esfera pública y privada.

Uno de los espacios que no está ajeno a estas situaciones es el entorno laboral. Chile es uno de los países en los que las personas pasan más tiempo en el trabajo, razón por la cual los problemas que ocurren en dicho espacio tienen la potencialidad de repercutir de manera muy importante en las vidas de quienes los viven, llegando en muchos casos a afectar su salud física y mental.

Haciendo eco de esta situación, junto a las nuevas reivindicaciones levantadas desde la sociedad civil, es que se han realizado algunos esfuerzos institucionales para aplacar estas situaciones en el mundo del trabajo, tanto en las empresas privadas como en la administración pública, siendo desiguales los resultados de las mismas en cada institución.

No obstante eso, a través de los datos presentados a lo largo del presente documento, se puede constatar que las situaciones de acoso laboral y sexual no han disminuido tanto como se podría esperar. Cabe preguntarse entonces las

razones que generan este fenómeno, al mismo tiempo que se trabaja por elaborar propuestas para implementar políticas que logren desnaturalizar e interiorizar la necesidad de un trato diferente entre seres humanos en todos los ámbitos de la vida.

Para este proyecto, se realiza una propuesta de líneas de acción, con el fin de determinar las variables que impiden el término de las situaciones de acoso laboral en el trabajo, estudiando particularmente la situación de un Subdepartamento perteneciente a un servicio público, el cual no será explicitado por razones éticas y de resguardo de quienes colaboraron con este trabajo entregando sus testimonios en las entrevistas realizadas.

A través del estudio del contexto real y específico de una institución pública, se espera aportar en la elaboración de propuestas que puedan ser implementadas para terminar con situaciones vejatorias y discriminatorias que atentan directamente con la dignidad y los derechos fundamentales de las mujeres en el contexto del trabajo.

2 ANTECEDENTES

2.1 Disposiciones legales y medidas contra la discriminación y el acoso laboral y/o sexual en la Administración del Estado

Las y los funcionarios del Estado, se rigen por lo establecido en la Ley N° 18.834 del Ministerio de Hacienda, cuerpo legal también conocido como “Estatuto Administrativo”.

En Chile se han hecho esfuerzos legales y administrativos por terminar las situaciones discriminación y de acoso laboral y/o sexual, los cuales se han plasmado en una serie de leyes y normativas que han tenido desiguales repercusiones en el sector público y privado.

En el año 2005, durante el gobierno de Ricardo Lagos, se promulgó la Ley N° 20.005 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, la cual tipifica y sanciona el acoso sexual. Se establece que *“... las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato compatible con la dignidad de la persona. Es contrario a ella, entre otras conductas, el acoso sexual, entendiéndose por tal el que una persona realice en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por quien los recibe y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo”* (Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile, 2005).

En la primera administración de Michelle Bachelet, se redactó y difundió el Código Laboral “Para la no discriminación en el Estado”, también denominado “Código de buenas prácticas laborales²”. Este documento que data del año 2006,

² Documento de carácter orientador, que no contó con la fiscalización para su cumplimiento. Siendo su aplicación de carácter voluntario.

tenía por objetivo la prevención de cualquier tipo de discriminación en materia de gestión y desarrollo de las personas en la administración del Estado. Para cumplir dicha meta, establece orientaciones o directrices para siete áreas del desarrollo de personal, éstas son:

- Procesos de reclutamiento y selección
- Desarrollo de carrera y acceso a la capacitación.
- Representación equilibrada o paritaria entre hombres y mujeres en los cargos de jefatura y responsabilidad directiva
- Condiciones de trabajo
- Protección de los derechos de maternidad y responsabilidad parentales
- Conciliación de responsabilidades laborales con obligaciones familiares
- Prevención y sanción del acoso laboral y/o sexual en el trabajo. (Dirección Nacional del Servicio Civil, 2006).

En el año 2012, debido a fuertes presiones sociales de diferentes organizaciones, se promulgó la Ley n° 20.609 que establece medidas contra la discriminación. Lo importante de dicho cuerpo legal, es que se define qué se entenderá por discriminación arbitraria y cuáles son las acciones que pueden emprender aquellas personas que vivan alguna situación de dichas características.

Esta norma legal, también llamada “Ley Zamudio”, indica que *“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, en particular cuando se funden 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 maternidad, la lactancia materna, el amamantamiento, la orientación sexual, la identidad de género, el estado civil, la edad, la filiación, la apariencia personal y la enfermedad o discapacidad” (Ministerio Secretaría General de la República, 2012).

Durante el 2012, también se promulga la Ley N°20.607, la cual modifica el Código del Trabajo y el Estatuto Administrativo, tipificando las conductas y también las sanciones que tendrán las situaciones de acoso en los lugares de trabajo. Así, se determina que se entiende el Acoso Laboral como “*toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación, o bien que amenace o perjudique su situación laboral o sus oportunidades en el empleo*” (Ministerio del Trabajo y Previsión Social, 2012).

Por último, se deben mencionar dos instructivos emanados en 2015 y 2018. El primero es el “Instructivo de Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de las Personas en el Estado”, el cual presenta una serie de orientaciones que buscan reforzar la implementación efectiva de las leyes y normativas mencionadas anteriormente. En ese sentido, en el apartado de “Ambientes Laborales”, se indica que se deben llevar a cabo políticas para la prevención del acoso laboral y sexual y, por lo tanto, de tomar en cuenta lo establecido en las leyes 20.607 y 20.005 (Dirección Nacional del Servicio Civil, 2015).

Por otro lado está el “Instructivo sobre igualdad de oportunidades y prevención y sanción del maltrato, acoso laboral y acoso sexual en la Administración del

Estado” impulsado por la actual administración, que es un apéndice del mismo Instructivo de Buenas Prácticas Laborales. Este documento dicta los parámetros a los que deben ajustarse las instituciones públicas en los siguientes aspectos:

- Medidas mínimas a adoptar para la prevención del maltrato, acoso laboral y sexual
- Contenidos mínimos del procedimiento de denuncia por maltrato, acoso laboral o sexual.

Este instructivo le entrega a la Dirección Nacional del Servicio Civil la función de orientar a las instituciones del Estado a través de asesorías en sus procedimientos, al mismo tiempo que debe informar semestralmente al Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género los cumplimientos e incumplimientos que se observen en las entidades públicas. Asimismo, se debe publicar en marzo de cada año los resultados de las evaluaciones realizadas a las instituciones públicas, la revisión de los procedimientos publicados se debe efectuar en conjunto con el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. También es menester de trabajo conjunto entre ambas instituciones el publicar la normativa relacionada a la igualdad y equidad de género y prevención del maltrato, acoso laboral y sexual (Dirección Nacional del Servicio Civil, 2018).

2.2 Estadísticas sobre discriminación de género a nivel país

Chile es considerado un país confiable en cuanto a estadísticas se trata. Las grandes decisiones se toman siempre considerando estos datos. Sin embargo, en la búsqueda de cifras oficiales y confiables de violencia de género, discriminación o incluso femicidios, existe una deuda pendiente. La mayoría de los datos entregados por el Ministerio de la Mujer no consideran aspectos

importantes, un ejemplo de ello es que las cifras de femicidios consideran sólo a esposos, ex maridos, pololos, pero no convivientes, conocidos o amigos, creando confusión en la entrega de información sobre casos reales de muerte de mujeres a manos de hombres.

Las cifras sobre acoso laboral sólo entregan números de denuncias efectuadas pero ¿Qué pasa con esas denuncias? o ¿Cuántas personas sienten que han sido acosadas en el trabajo y no han efectuado la denuncia? Este tipo de interrogantes no tienen respuesta en las cifras oficiales.

No obstante, se cuenta con los siguientes datos que aportan en una visión general del problema en cuestión:

- El 80% de los trabajadores hombres y mujeres de nuestro país admite haber sido víctima de algún tipo de violencia psicológica en su entorno laboral y un 12 % reconoce haber sufrido acoso directo o *mobbing*. Chile en el segundo lugar de Latinoamérica en esta materia, superado solo por Costa Rica (Universidad de Valparaíso, 2015).
- Las mujeres “*presentan el doble de posibilidades de padecer depresión laboral frente a los hombres, sobre todo, por temas de discriminación o de acoso laboral*” (Biobio Chile, 2018).
- Durante 2016 hubo 2.131 denuncias por acoso laboral o *mobbing* ante la Dirección del Trabajo (Capital Humano, 2017).
- Los últimos dos años las denuncias por acoso laboral han aumentado. El 2017 existieron 333 denuncias. Para el 2018 se registraron 522, y en el periodo enero-marzo del 2019 van 149 denuncias en la Dirección del

Trabajo, de las cuales la Región Metropolitana presenta 62, la Región de Valparaíso 24, mientras que el Biobío tiene 10 denuncias (Dirección del Trabajo, 2019).

Como se aprecia, las denuncias por acoso laboral en el año 2016 alcanzaron su pick. En el 2017 disminuyeron considerablemente y han aumentado desde entonces, siendo las mujeres más propensas a desarrollar depresión laboral por tema de discriminación o "*mobbing*".

La disparidad de denuncias que se evidencian en tres años consecutivos, a nuestro parecer, indica la poca efectividad con que se desarrollan actualmente los procesos de denuncias, los cuales quedan a criterio de encargados que no siempre cuentan con las herramientas necesarias para concretar la denuncia o, como hemos visto en los noticieros, están insertos en los parámetros patriarcales, bajándoles el perfil o dejándolas nulas.

2.3 Auge movimiento feminista en Chile

El movimiento feminista en Chile no es reciente. A fines del siglo XIX comenzaron las primeras expresiones con el surgimiento del movimiento obrero de mujeres y la creación de la Sociedad de Unión y Fraternidad de obreras (1890), convirtiéndose en el primer sindicato de mujeres a nivel nacional. Desde entonces las asociaciones de mujeres y la inclusión de la mujer en lo laboral, legal, educacional, cultural y político ha ido creciendo (Wikipedia, 2015).

Durante el siglo XX, con la conquista del derecho al voto y la incorporación en el mundo laboral, las mujeres comenzaron a ganar espacios antes impensados como la presidencia, el senado, gerencia de empresas, etc.

En 1990 se crea el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), el cual conocemos actualmente como Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, encargado de crear políticas, planes y programas que beneficien a las mujeres y trabajar para eliminar cualquier tipo de discriminación de género. Ese mismo año nace la Red Chilena Contra la Violencia Hacia la Mujer, que reúne organizaciones, colectivos sociales y ONG's, con el propósito de enfatizar acciones de denuncia, campañas, estudios e intervenciones públicas a nivel nacional con el propósito de terminar con la violencia ejercida en contra de mujeres y niñas.

En 2001 se creó Mujeres Empresarias dedicado al reconocimiento de la mujer en la esfera profesional. El año siguiente nace Comunidad Mujer con una mirada similar pero más enfocada en la acción comunitaria. En el 2004 se crea Corporación Humanas que, según su definición, se encarga de defender los derechos humanos y justicia de género.

El 2010 nace Mises Chile que se centra en los derechos en la promoción de los derechos sexuales y reproductivos. Este mismo año se creó el Observatorio Contra el Acoso Callejero (OCAC) que problematizó por primera vez como violencia sexual a los comentarios, tocaciones y todo acto de esa índole que ocurriera contra las mujeres en las calles (Comunidad Mujer, 2018).

Sin embargo, y a pesar de los esfuerzos que han realizado las organizaciones en los diferentes temas que atañen al género, culturalmente se sigue considerando a la mujer como un ser inferior al hombre, limitando al plano familiar, “casero” o de crianza. Este pensamiento machista-patriarcal que predomina en gran parte de la cultura occidental, ha conllevado a la justificación y aceptación de la violencia contra la mujer.

En los últimos años, los casos de femicidios efectuados y frustrados han aumentado - o quizás se han evidenciado más. Los casos como el de Nabila Rifo se encuentran en la memoria colectiva de la ciudadanía. Debido a ello, el movimiento feminista tomó nuevamente fuerza y llevó a la palestra temáticas como el acoso callejero, la violencia intrafamiliar y la violencia de género en su totalidad.

El año 2018 se inició una serie de tomas feministas en distintas universidades, no solamente tradicionales sino también privadas, las cuales demandaban poner fin a situaciones de acoso sexual dentro de dichas casas de estudio, las que durante años no fueron tomadas en consideración por las autoridades; en segunda instancia existe un motivo externo: el apoyo al alza de diferentes manifestaciones a nivel internacional, como #NiUnaMenos de Argentina, campañas como #MeToo y luchas contra la violencia de género en diferentes partes del mundo (El Mostrador, 2018).

Los antecedentes descritos permiten tener una primera aproximación al problema de investigación: la invisibilización del acoso laboral hacia la mujer. Como se aprecia, las acciones gubernamentales que se han desarrollado no han sido suficientes, se reflejan en las cifras y en el descontento social que impulsó que el movimiento feminista reapareciera – mediáticamente – como actor clave para difundir y confrontar la problemática.

A continuación, podrán revisar con detalle el primer acercamiento que realizamos del problema de investigación, y sus posibles causas.

3 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

3.1 Problema

Invisibilización del acoso laboral hacia la mujer en un Subdepartamento perteneciente a un servicio público.

- Población Objetivo: Mujeres de un Subdepartamento perteneciente a un servicio público.
- Población Afectada: No aplica
- Población de Referencia: Personal de un Subdepartamento perteneciente a un servicio público.

3.2 Primeras aproximaciones a posibles causas

1. Inexistencia de canales de participación femenino
2. Falta enfoque de género:
 - 2.1 inexistencia de política de empoderamiento de funcionarias,
 - 2.2 inexistencia de una política de concientización general hacia funcionarios.
3. No utilización de protocolos:
 - 3.1 falta de información,
 - 3.2 miedo a represalias,
 - 3.3 falta de legitimidad de los canales.
4. Naturalización de situaciones de violencia de género (Causa de raíz).
5. Inestabilidad laboral
 - 5.1 Cesantía

3.3 Efectos

1. Se mantienen las situaciones de acoso laboral hacia la mujer:
 - 1.1 se replica discriminación de género
2. Ambiente laboral no grato:
 - 2.1 aumento de niveles de agobio laboral,
 - 2.2 se altera los niveles productivos en cuanto a la calidad,
 - 2.3 disminuye compromiso con institución,
 - 2.4 bajo nivel de calidad de vida
3. Incremento de desconfianza entre los funcionarios y la jefatura
4. Mantención de cultura patriarcal.

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Indagar las posibles causas de la invisibilización del acoso laboral hacia la mujer en un Subdepartamento perteneciente a un servicio público.

4.2 Objetivo Específico

A partir de los resultados y el análisis de estos (causas), elaborar una propuesta que permita visibilizar el acoso hacia la mujer en un Subdepartamento perteneciente a un servicio público.

4.3 Fines

- a. Denunciar las situaciones de acoso laboral:
 - 1.1 erradicar la discriminación de género,
 - 1.2 terminar con las situaciones de acoso laboral
- b. Mejorar clima laboral:
 - 2.1 disminuir niveles de agobio laboral,
 - 2.2 mejorar calidad de los productos entregados,
 - 2.3 mayor compromiso con la institución,
 - 2.4 mejorar la calidad de vida
- c. Terminar con la cultura patriarcal.

4.4 Medios para lograr los objetivos y fines

- a. Establecer canales de participación femeninos
- b. Incluir el enfoque de género en las políticas institucionales:
 - 2.1 desarrollo de una política de empoderamiento de las funcionarias,
 - 2.2 desarrollo de una política de concientización para funcionarios

c. Mejoramiento de los protocolos:

3.1 Campañas de información sobre protocolos.

5 FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

Cuando hablamos de temáticas de género lo primero que se nos viene a la mente son los femicidios y violencia ejercida en contra de las mujeres, junto con las marchas feministas que se han realizado los últimos tres años. Esto porque las campañas y exaltación mediática nos obliga asociar de inmediato la palabra género con esos acontecimientos. No obstante, los temas que atañen al género van mucho más allá de lo mencionado.

Cuando hablamos de género también se alude a discriminación, diferencias arbitrarias, injusticias, estructuras, sistemas, leyes, instituciones, culturas, sexo, conocimiento, acoso, abuso, etc. Todos niveles y conceptos distintos, que deben ser revisados desde perspectivas multidisciplinarias que se cruzan y también separan en diferentes momentos. Son muchos los conceptos y definiciones que podemos incluir en esta enumeración. Hoy nos queremos enfocar en la Invisibilización del acoso laboral, específicamente de un Subdepartamento perteneciente a un servicio público.

El primer motivo es porque consideramos que los actos de acoso laboral y sexual son invisibilizados, y en muchas ocasiones justificados, por hombres y mujeres de diferentes edades, profesiones y estratos sociales. Resulta relevante para las ciencias sociales en general saber los motivos que llevan a dejar al acoso como un compañero invisible del trabajo.

En segundo lugar, a pesar de que en las instituciones públicas chilenas existen procedimientos y manuales en contra del acoso laboral, parece que en estas entidades es donde más se llevan a cabo actos de este tipo, muchas veces promovido por la misma estructura de la administración pública: tradicional,

jerárquica, paternalista. Buscamos Impulsar políticas que le den mayor peso a los protocolos existentes, de forma que estos no pasen a ser letra muerta.

En tercero, el caso específico del departamento en cuestión, es porque una de nuestras ejecutoras del proyecto tiene contactos directos con funcionarias que se desempeñan en esa unidad, por lo que cuenta con el acceso a la información y con la facilidad de acceder a los testimonios.

Finalmente, es fundamental comenzar desde la academia a realizar estudios e investigaciones que demuestren o den luces de las enormes diferencias, discriminaciones y violencias que viven diariamente las mujeres en todos los aspectos de nuestra sociedad. De esta forma se podrán realizar reflexiones, críticas y soluciones a los problemas que nos involucran a todos como humanidad. Esperamos aportar en la producción de estudios en casos específicos para abordar el acoso laboral hacia las mujeres en la Administración Pública, tomando insumos desde su propia vivencia.

6 MARCO TEÓRICO

Considerando lo expuesto, es que resulta necesario explicar qué entenderemos por: Enfoque de Género, Machismo, Patriarcado, Empoderamiento, Acoso sexual, Acoso Laboral, Visibilización, Discriminación de Género y Cultura, puesto que cada uno de ellos está inserto en nuestra temática, muchas veces confundiéndose entre sí. Por ese motivo, pasaremos a exponer su importancia y aspectos fundamentales.

6.1 Enfoque de Género

El enfoque de género es una herramienta analítica que permite visibilizar y analizar las diferencias existentes en las sociedades en relación a los seres humanos a propósito de su condición de género. Así, el género no es lo mismo que el sexo, ya que el primero se define como *“el conjunto de contenidos, o de significados, que cada sociedad atribuye a las diferencias sexuales. Se trata, por tanto, de una construcción social que expresa la conceptualización que hace cada sociedad de lo masculino y lo femenino (o de otros géneros posibles) en relación a las categorías de hombre y mujer como seres sexuados y, por tanto, biológicamente diferenciados”* (Casares, 2006, pág. 40).

Una reflexión que emana desde el concepto de género es que las condiciones de desigualdad no son inmutables o permanentes, ya que su instauración viene de concepciones sociales construidas de manera histórica y, por lo tanto, modificables. (Casares, 2006, pág. 42).

Enfoque de Género, se puede definir como un *“instrumento analítico útil para detectar situaciones de discriminación de las mujeres. Dicho instrumento tiene como objetivo la transformación de la sociedad y la modificación de las condiciones sociales que perpetúan la subordinación de la mujer. Se trata de*

conseguir que tanto ellas como los varones participen en las distintas facetas de la vida en un plano de igualdad, es decir, sin reglas rígidas de género. Por ello el campo de acción de la perspectiva de género abarca diversos ámbitos como, por ejemplo, el educativo, el familiar, el laboral, el político y el legislativo, entre otros” (Miranda-Novoa, 2012, pág. 13).

La perspectiva de género nos invita a abrir la reflexión y el análisis a situaciones que se han naturalizado durante siglos a través de la difusión y adoctrinamiento en una forma de concebir el mundo centrada en la dominación de lo masculino por sobre otras realidades. Por lo tanto, las modificaciones deben ser no sólo desde el punto de vista de lo legal y jurídico, sino que también desde el cuestionamiento de cómo nos relacionamos con quienes nos rodean.

6.2 Empoderamiento

El término empoderamiento es muy utilizado cuando se habla sobre las cuestiones que atañen al género. Dichos como: “las mujeres deben empoderarse”, “se están creando instancias para que se empoderen”, o “las quiero empoderadas” han sonado desde los gobiernos hasta la sociedad civil en las multitudinarias marchas feministas que se han efectuado en los últimos años. Sin embargo, ¿Qué es empoderar?, ¿Por qué las mujeres tienen la necesidad de hacerlo?

En este siguiente apartado, pretendemos entregar visiones de lo que se entiende por empoderamiento y por qué es relevante para nuestro proyecto.

Partiremos con el acercamiento que nos entrega el Banco Mundial, para este organismo el empoderamiento *“es un proceso (de “desempoderados” a*

“empoderados”) y que se relaciona con la “agencia” o la capacidad humana de elección y acción” (Alvarado, 2004). El término surge del reconocimiento de que el poder y su ejercicio están presentes en todas las relaciones sociales.

En principio, esta entidad afirma que el empoderamiento tiene diferentes significados de acuerdo al contexto político y social de cada lugar; sin embargo, en un sentido más amplio, lo entiende como la expansión de la libertad de acción y de elección y significa el incremento de la capacidad de negociación de las personas y de los grupos excluidos (Alvarado, 2004).

En consecuencia, el empoderamiento podría resumirse como una negociación que ayuda en la expansión de la libertad de acción y elección de los excluidos, las mujeres en este caso.

Sin embargo, para la editora Kate Young³, el empoderamiento *“es una “alteración radical de los procesos y estructuras que reproducen la posición subordinada de la mujer como género”* (Alvarado, 2004). En este sentido debemos verlo como un instrumento para lograr la igualdad entre hombres y mujeres. Aquí se da la primera aproximación al empoderamiento como una herramienta para obtener igualdad.

Para Durston, el concepto de empoderamiento debe ser visto como el proceso por el cual la autoridad y la habilidad se ganan, se desarrollan, se forman o se facilitan (Durston, 2000).

El énfasis está en el grupo que protagoniza su propio empoderamiento, no en una entidad superior que da poder a otros. Es la antítesis del paternalismo, la esencia de la autogestión, que construye sobre las fuerzas existentes de una

³ Kate Young, editora Universidad de Oxford, UK: Berg, UNESCO.

persona o grupo social sus capacidades para “potenciarlas”, es decir, de aumentar esas fuerzas preexistentes. Las condiciones necesarias para que haya empoderamiento pleno incluyen:

- Creación de espacios institucionales adecuados para que sectores excluidos participen en el quehacer político público
- Formalización de derechos legales y resguardo de su conocimiento y respeto
- Fomento de organización en que las personas que integran el sector social excluido puedan, efectivamente, participar e influir en las estrategias adoptadas por la sociedad. Esta influencia se logra cuando la organización hace posible extender y ampliar la red social de las personas que la integran
- Transmisión de capacidades para el ejercicio de la ciudadanía y la producción, incluyendo los saberes instrumentales esenciales, además de herramientas para analizar dinámicas económicas y políticas relevantes
- Creación de acceso a y control sobre recursos y activos (materiales, financieros y de información) para posibilitar el efectivo aprovechamiento de espacios, derechos, organización y capacidades, en competencia y en concierto con otros actores.

Esta noción de empoderamiento tiende a asumir la homogeneidad de los actores en el nivel familiar y hasta comunitario, haciendo abstracción de las relaciones de poder entre hombres y mujeres al interior de la familia y la comunidad (Durston, 2000).

Finalmente, es fundamental incluir lo expuesto por Sunita Kishor que en términos muy generales expone que el empoderamiento femenino es aquel que otorga a

las mujeres el acceso y el control sobre los recursos necesarios, así como el poder para tomar decisiones informadas (Kishor, 2000).

En resumen, para las mujeres el empoderamiento implica control, acceso, toma de decisiones, libertad de acción para obtener igualdad de género.

6.3 Visibilización vs naturalización de la violencia de género

Uno de los principales problemas de la visibilización de las situaciones de violencia de género, es que éstas se han mantenido históricamente en el ámbito de lo privado. Por ese motivo, una de las virtudes que han tenido los movimientos feministas a través de la historia es posicionar en la opinión pública situaciones que han sido sistemáticamente invisibilizadas.

La discriminación y la violencia de género se han convertido en un problema social, concepto que tiene varias definiciones, dependiendo del punto de vista que se aborde. Una de estas indica que *“los problemas sociales no tienen existencia por sí mismos si no que son producto de un proceso de definición colectiva que ocurre cuando un número significativo de personas consideran ciertas situaciones sociales como no deseadas y tienen el suficiente poder como para transmitir esa percepción a otros sectores”* (Bosch & Ferrer, 2000, pág. 9).

Una definición más completa y, por lo tanto, más útil para esta investigación es la que identifica cuatro elementos constitutivos de un problema social: *“a) Para que una condición sea definida como problema social debe ser considerada como injusta por un grupo, y dicho grupo debe tener influencia social (...); b) Sólo se considera la existencia de un problema social si existe conciencia de que la condición indeseable que se denuncia es efectivamente un problema; c) Esa*

condición debe afectar negativamente los valores; d) Para considerar el problema como social debe darse la posibilidad de que el problema sea remediado” (Bosch & Ferrer, 2000, pág. 9).

Unas de las explicaciones respecto a la naturalización de la violencia de género tiene que ver con la construcción de imaginarios sociales, particularmente los relacionados a cómo se ve al otro-mujer. Al respecto, la antropóloga Andrea Aravena y el sociólogo Manuel Baeza, indican que la construcción identitaria de lo chileno se sustentó en lo masculino, en una suerte de “andro-identidad” (Aravena & Baeza, 2010, pág. 2).

Así, una de las barreras que tiene la visibilización y luego la desnaturalización de la violencia de género, tiene que ver con la concepción de una supuesta superioridad masculina (alter), y una relación de dominación frente a lo diferente a lo masculino (ego). Aravena y Baeza plantean que *“la presunta superioridad masculina resulta de una correlación de fuerzas desfavorable para la mujer; esto es, la instalación de un imaginario social inscrito muy tempranamente en los patrones culturales (patterns) chilenos, donde sus antecedentes más remotos en el tiempo se registran en la época colonial (...) La dominación masculina constituye uno de los sellos más característicos de la identidad vivida en nuestro país”* (Aravena & Baeza, 2010, pág. 5).

6.4 Discriminación de género

Ya se ha hablado de género y su enfoque en la administración pública anteriormente; revisado el empoderamiento y la visibilización. No obstante, no estaríamos examinando esos conceptos si no existiera la discriminación de género.

Para entender el término, primero debemos responder la interrogante ¿cómo se discrimina? Para la UNICEF la discriminación se expresa de diferentes formas y está presente en toda la sociedad: se discrimina cada vez que se hace alguna diferencia arbitraria entre hombres y mujeres para la selección de un trabajo; cuando se le pide a alguien alguna calificación que no necesita para el empleo al que está postulando; cuando se atiende primero a un adulto que a un niño, sin considerar el orden de llegada; cuando se pide fotografía como parte del currículum; cuando se establece que hay ciertas actividades para niños y otras para niñas; se desacredita a una persona por su origen étnico, etc. Existen miles de maneras en las que puede existir discriminación (UNICEF, 2008, pág. 4).

La discriminación, en cualquiera de sus variantes, es un problema de derechos humanos; se nutre de las desigualdades que la sociedad condona en mayor o menor grado y vulnera siempre los principios fundamentales de universalidad e indivisibilidad.

Para Jesús Rodríguez *“es una conducta, culturalmente fundada, y sistemática y socialmente extendida, de desprecio contra una persona o grupo de personas sobre la base de un prejuicio negativo o un estigma relacionado con una desventaja inmerecida, y que tiene como efecto (intencional o no) dañar sus derechos y libertades fundamentales”* (Rodríguez, 2006, pág. 26).

Ahora bien, para efectos de este proyecto, debemos vislumbrar la discriminación de género en el ambiente laboral.

Para la CEPAL tiene múltiples manifestaciones, la mayoría sutil e indirecta. Se expresa en ámbitos tan diversos como los procesos de selección y contratación de personal, en la fijación e incrementos salariales y en conductas como el acoso

sexual. Las prácticas discriminatorias que condicionan la trayectoria de las mujeres en el mercado de trabajo tienen su raíz en las concepciones tradicionales del papel de ambos sexos en la sociedad (CEPAL, 2013, pág. 90).

En síntesis, la discriminación hacia la mujer se da en múltiples dimensiones: por su condición de género, socioeconómica, étnica y racial, entre otras. Pero nos quedaremos con la definición entregada por Rodríguez: conducta fundada culturalmente contra una persona, en este caso específico la mujer, que provoca desventaja laboral (llevándola a nuestro enfoque), daña los derechos y libertades.

6.5 Acoso Laboral y Acoso Sexual

El acoso en el lugar de trabajo es un fenómeno ampliamente estudiado a nivel mundial. Una definición que puede servir para comprender este problema, es la entregada por la Organización Internacional del Trabajo, la cual lo define como *“la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta”* (Organización Internacional del Trabajo).

Para la Dirección del Trabajo de Chile, hay algunas características que deben tener las acciones vejatorias para ser consideradas acoso laboral, estas son:

- Que la acción debe ser sistemática y persistente, por lo que no serían consideradas situaciones ocasionales o esporádicas.

- Los efectos que sufran quienes son acosados o acosadas, deben ser claros y evidentes tanto a nivel físico como también psicológico, además se pueden presentar en distintos grados.
- Diferencias de poder formal o informal (Dirección del Trabajo, 2007, pág. 6).

Las situaciones de acoso se pueden diferenciar en grados, los cuales se centran principalmente en la manera en que repercute el problema en términos psicológicos y físicos en la persona que está siendo sometida a malos tratos. Así, el primer grado implica la capacidad de hacer frente al acosador (o grupo de ellos), al mismo tiempo que la persona se puede mantener en el puesto de trabajo; el segundo grado implica mayor dificultad en la permanencia en el puesto de trabajo, además de evidentes problemas físicos y psicológicos (insomnio, enfermedades gastrointestinales, abuso de sustancias, etc.); el tercer grado es el más complicado en cuanto a que la incorporación al puesto de trabajo es prácticamente imposible, a esta altura, la víctima de acoso debe comenzar a tratar el problema con tratamientos supervisados por profesionales, también pueden llegar a atentar contra su integridad física (Dirección del Trabajo, 2007, pág. 7).

Por otro lado, los tipos de acoso laboral se pueden diferenciar a partir del nivel jerárquico:

- Descendiente: El acosador tiene un cargo superior a la víctima.
- Horizontal: Se da entre colegas. el acosador busca entorpecer el trabajo de la víctima con el fin de conseguir objetivos personales.
- Ascendente: El acosador tiene un cargo inferior al acosado. Es menos frecuente, pero se puede generar en situaciones en que el acosador fue reducido en el cargo, o bien hay una nueva persona en un cargo superior

(directivo) y desconoce o incorpora nuevos métodos de gestión que no son compartidos por el conjunto (Dirección del Trabajo, 2007, pág. 8).

En muchas ocasiones, el acoso laboral puede combinarse y/o derivar en situaciones de acoso sexual. Las situaciones de acoso sexual vulneran los derechos fundamentales de los seres humanos, especialmente en las mujeres, pues son quienes más se ven expuestas y afectadas a estas situaciones. Este fenómeno se enmarca en una práctica discriminatoria, ya que “... *las causas de la violencia contra la mujer, incluido el acoso u hostigamiento sexual, están fuertemente arraigadas en el contexto general de discriminación estructural por razones de género y otras formas de subordinación de aquella*” (Nash, 2015, pág. 6)

La Recomendación General N°19 de la Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las Mujeres, define el acoso sexual como “*comportamiento de tono sexual tal como contactos físicos e insinuaciones, observaciones de tipo sexual, exhibición de pornografía y exigencias sexuales, verbales o de hecho. Este tipo de conducta puede ser humillante y puede constituir un problema de salud y de seguridad; es discriminatoria cuando la mujer tiene motivos suficientes para creer que su negativa podría causarle problemas en el trabajo, en la contratación o el ascenso inclusive, o cuando crea un medio de trabajo hostil*” (Organización Internacional del Trabajo, pág. 1).

La Organización Internacional del Trabajo profundiza respecto a las formas en que se manifiesta, esta institución indica que puede mostrarse como a) Chantaje, que en el ambiente laboral tendría como medio del chantaje un beneficio o perjuicio en relación a condiciones laborales a cambio de comportamientos de connotación sexual, y b) como un ambiente laboral hostil, que da lugar situaciones de intimidación o humillación. Por último, se indica que los

comportamientos que se califican como acoso sexual se pueden expresar de forma física, verbal y no verbal (Organización Internacional del Trabajo, pág. 2).

6.6 Machismo y patriarcado

En las conversaciones con feministas o personas que tratan temáticas de género, siempre se mencionan los conceptos de 'machismo' y 'patriarcado' como justificación del por qué se producen diferencias, discriminación o violencia entre mujeres y hombres. Por ello, resulta esencial realizar una revisión más exhaustiva de ambos términos, permitiéndonos entender y seleccionar el más acorde con nuestra investigación.

En términos generales, el patriarcado puede definirse como *“un sistema de relaciones sociales sexo-políticas basadas en diferentes instituciones públicas y privadas y en la solidaridad interclases e intragénero instaurado por los varones, quienes como grupo social y en forma individual y colectiva, oprimen a las mujeres también en forma individual y colectiva y se apropian de su fuerza productiva y reproductiva, de sus cuerpos y sus productos, ya sea con medios pacíficos o mediante el uso de la violencia”* (Mujeres en Red, 2008).

También se entiende como la expresión de un sistema estructural de dominación, discursos y prácticas como el machismo y en violencias naturalizadas como el micro-machismo (SSMO, 2019, pág. 18).

O como un sistema que justifica la dominación sobre la base de una supuesta inferioridad biológica de las mujeres. Tiene su origen histórico en la familia, cuya jefatura ejerce el padre y se proyecta a todo el orden social. Existen también un conjunto de instituciones de la sociedad política y civil que se articulan para mantener y reforzar el consenso expresado en un orden social, económico,

cultural, religioso y político, que determina que las mujeres como categoría social siempre estarán subordinadas a los hombres (Facio & Fries, 2005).

Ana Cagigas establece que la relación de poder directa entre los hombres y las mujeres se da debido al patriarcado. Los hombres, que tienen intereses concretos y fundamentales en el control, uso, sumisión y opresión de las mujeres, llevan a cabo efectivamente sus interés (Cagigas, 2000).

El Machismo por su parte, se define como *“un conjunto de creencias, sesgos cognitivos y actitudes que predisponen siempre a las personas a actuar como si la mujer tuviese menos valor que el hombre”* (Torres).

Los principales tipos de machismo, se pueden clasificar de acuerdo a tres grandes criterios:

6.6.1 Tipos de machismo según la causa inmediata

A. Por causas religiosas.

Muchas religiones contienen en sus textos sagrados un importante sedimento machista. Eso hace que algunas personas, por ejemplo, exigen que la mujer permanezca en una posición de subordinación al hombre y cuyo único poder de decisión atañe a asuntos domésticos.

B. Por tradición.

Tiene que ver con el valor positivo de “lo que se ha hecho siempre”. Por ejemplo, se puede mostrar rechazo a la idea de que una mujer no quiera casarse o ser madre.

C. Por misoginia.

Es uno de los tipos de machismo más evidentes, ya que se expresa a través de un discurso agresivo contra todas las mujeres en general. Las personas misóginas se caracterizan por su odio hacia las mujeres, de modo que su trato

hacia ellas tiende a ser discriminatorio, sin que se necesite una razón específica para ello.

D. Por desconocimiento.

Algunas personas caen en actos machistas en gran parte porque han estado poco expuestas al punto de vista de las mujeres, o bien han crecido en un entorno en el que ha habido muy poca variedad ideológica más allá del tradicionalismo y les cuesta reconocer a las mujeres como seres humanos con los mismos derechos que cualquier persona.

6.6.2 Tipos de machismo según quien lo expresa

A. Machismo institucional.

Es el machismo que queda recogido formalmente en leyes, códigos de conducta, estatutos y reglamentos.

B. Machismo personal.

Es el expresado por personas individuales y por grupos sin estructura formal.

6.6.3 Tipos de machismo según el grado de violencia

A. Machismo de confrontación física.

Es un patrón de comportamiento que lleva a la agresión de mujeres por el hecho de serlo. Los femicidios son su consecuencia más palpable, pero no la única.

B. Machismo de legitimación de la violencia.

Está compuesto por actitudes de condescendencia y de permisividad hacia las personas que agreden a las mujeres por el hecho de serlo. Por supuesto, esta actitud refuerza la impunidad de los crímenes machistas, ya sea normalizando este tipo de agresiones u ofreciendo protección a quienes las cometen.

C. Machismo paternalista.

Este machismo es de tipo sobreprotector. Podría ser interpretado como una actitud bienintencionada, pero esconde un trasfondo sexista, al basarse en la idea de que la mujer es algo que debe ser protegido por el hombre y, por consiguiente, se posiciona contra la idea de que la mujer sea un ser humano de pleno derecho y con capacidad para tomar decisiones de forma autónoma (Torres).

Como podemos apreciar, el machismo y patriarcado está arraigado en la cotidianidad, formas de vida, culturas, ideologías, creencias, instituciones, es decir, en todo el sistema de vida que llevamos. Esto hace aún más difícil su identificación, reflexión, crítica y eliminación. Pues estos son traspasados de generación en generación, validando el actuar desde sus antepasados y, en el caso de las mujeres, creyendo desde que nacen que son el 'sexo débil', pecador, que sólo debe servir al resto de la humanidad, ya sea para complacer placeres sexuales, engendrar hijos o encargarse fielmente de las peticiones de los hombres.

6.7 Cultura

Finalmente, nos queda por exponer la importancia de la cultura, específicamente la que se da dentro de las organizaciones, es decir, la cultura organizacional.

Primero, entenderemos por cultura organizacional “*un conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por las organizaciones*” (UAHC, 2018).

El concepto abarca, además, las consecuencias de las acciones dirigidas a la implementación de la estrategia, tales como la visión, misión, objetivos y actividades para llevarla a cabo.

La cultura es parte de la identidad de una organización, es la que entrega las directrices de lo que busca alcanzar o promover una institución, por ende, lo que podamos extraer de ella será la visión real y sincera de cualquier entidad.

De esta forma, la cultura organizacional puede contener, mantener, fomentar e incluso consolidar distintos tipos de discriminación, acoso y abuso. Por ese motivo, las intervenciones que se realicen, deben estar vinculadas fuertemente al área del Desarrollo Organizacional, ya que se deberá trabajar por fomentar otro tipo de tratos y valores apropiados para aportar a un buen clima laboral.

7 METODOLOGÍA

7.1 Estrategia de Investigación

Para llevar a cabo nuestro trabajo investigativo, se necesitó de una metodología acorde a los objetivos descritos. Es por ello que esta investigación se realizó bajo el marco de lo cualitativo, el cual permitirá acercarse a la realidad, por medio de la descripción de hechos sociales y comprensión interpretativa de la conducta humana, en referencia del individuo o grupo social que actúa.

“La investigación cualitativa tiene relevancia específica para el estudio de las relaciones sociales, debido al hecho de la pluralización de los mundos vitales (...) la creciente individualización de las maneras de vivir y la nueva diversidad de medios, subculturas (...) Hacen que esta pluralización requiera una nueva sensibilidad para el estudio empírico de los problemas” (Flick, 2004).

El paradigma presente es el interpretativo, según el cual *“existen múltiples realidades construidas por los actores en su relación con la realidad social en la cual viven. Por eso, no existe una sola verdad, sino que surge como una configuración de los diversos significados que las personas le dan a las situaciones en las cuales se encuentra. La realidad social es así, una realidad construida con base en los marcos de referencia de los actores”* (Martínez, 2011, pág. 7).

La corriente epistemológica inserta es la fenomenología *“se preocupa por la comprensión de los actores sociales y por ello de la realidad subjetiva, comprende los fenómenos a partir del sentido que adquieren las cosas para los actores sociales en el marco de su proyecto del mundo”*. (Martínez, 2011, pág. 13).

El propósito de este trabajo es indagar sobre la invisibilización del acoso laboral hacia la mujer en un Subdepartamento perteneciente a un servicio público, como primera instancia; en segundo lugar, elaborar una propuesta que contribuya al mejoramiento de la situación descrita.

La técnica utilizada será la entrevista en profundidad.

7.2 Criterios de selección y muestra

Los criterios de selección deben ir conformes con el planteamiento expuesto, es por ello, que la población objetivo es: mujeres trabajadoras de un Subdepartamento perteneciente a una institución de la Administración del Estado. Con un rango de edad de entre los 18 y 60 años. Entre los cuales se encuentran los siguientes cargos: Digitadora, Secretaria, Encuestadora, Analista.

Nuestro muestreo será por Conveniencia, es decir, *“escoger las unidades a entrevistar siguiendo criterios de conveniencia del investigador o de los objetivos de la investigación”* (Francés, 2017).

En el Subdepartamento trabajan en total 40 personas, divididas entre 28 mujeres y 12 hombres de distintos cargos (secretaria, digitador, encuestador, analista, metodología, coordinadores, jefaturas). Consideramos que el 10% del total de la muestra es representativa para nuestro estudio. Es por ello, que se realizaron tres entrevistas en profundidad a mujeres dicho Subdepartamento.

7.3 Trabajo de campo

Para el trabajo de campo, se consideraron los siguientes aspectos:

- Identificación de temas, escenarios y elaboración de las guías para la generación de información
- Acceso al campo: selección participantes mujeres según conveniencia del investigador/a (interés en participar).
- Convocatoria de los participantes
- Planificación y realización de las técnicas de generación de información: entrevistas en profundidad.

Los pasos que se siguieron son los que se describen:

1. Realizar carta de presentación donde se explique el propósito de la investigación, sus objetivos y el motivo por el cual se está perpetrando;
2. Describir los posibles escenarios, es decir, limitaciones, sesgos y soluciones;
3. Elaborar pauta de entrevista y temas a tratar;
4. Seleccionar participantes: posibles entrevistados. En este punto es necesario seleccionar una muestra más grande de la expuesta anteriormente, por si falla algún entrevistado, se tendrá una alternativa;
5. Contactar entrevistados por medio de correo electrónico, llamado telefónico o de manera presencial;
6. Determinar duración aproximada de las entrevistas. Si bien son entrevistas en profundidad, es necesario delimitar un tiempo, de esta forma evitaremos que se traten temas que no están dentro de la investigación;
7. Fijar fechas, horarios y lugar de las entrevistas. Es fundamental la flexibilidad para evitar perder informantes;
8. Capturar la información por medio de registro electrónico como grabadora y por medio de papel (notas tomadas por el investigador);

9. Solicitar permiso para cumplir el paso antepuesto. Si la persona se niega a ser grabada, ver la posibilidad de registrar la entrevista por medio de notas o cambiar de entrevistado;
10. Agradecer la participación e indicar que los resultados son para fines académicos;
11. Transcribir. Toda la información obtenida debe ser registrada y transcrita en un formato legible;
12. Ordenar la información: codificar y agrupar en categorías que concentren las ideas y temas, de este modo podremos asignar unidades de significado a la información compilada;
13. Integrar la información, es decir, relacionar las categorías obtenidas entre sí y con los fundamentos teóricos de la investigación.

7.4 Técnicas de recolección de datos

La entrevista describe e interpreta aspectos de la realidad que no son directamente observables: actitudes, opiniones, impresiones, intenciones o pensamientos y acontecimientos del pasado. Permitirá comprender y conocer las razones e ideas que subyacen en las percepciones y conductas de las personas, maximizar resultados y recoger diversidad de voces, adquiriendo una comprensión más profunda del fenómeno en estudio. La aplicación de esta técnica entregará información relevante para entrelazar y responder a los objetivos de la investigación.

Con esta técnica se logra “*explorar, detallar y rastrear por medio de preguntas, cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación, por medio de ellas se conoce a la gente lo suficiente para comprender qué quieren decir, y con ello, crear una atmósfera en la cual es probable que se expresen libremente*” (Taylor, 1990, pág. 108).

Se analizarán los datos utilizando el programa Atlas Ti, el cual ayudará a obtener códigos y categorías para extrapolar la información obtenida por medio de las entrevistas.

7.5 Operacionalización de las variables

- a. Discriminación
- b. Acoso
- c. Cultura

Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Medida	Instrumento
Acoso	<i>“Acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta”.</i> OIT	-Acoso laboral; -Acoso sexual	-Duración del acto en el tiempo; -Efectos físicos y psicológicos evidentes; -Grados de poder.	Intervalo	Entrevista en profundidad
Cultura	<i>“Conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas</i>	Cultura organizacional	-Valores de la organización; -Normas y políticas; -Prácticas; -Expectativas -Visión; -Misión.	Nominal	Entrevista en profundidad

	<i>por las organizaciones”.</i>				
Discriminación	<i>“Conducta, culturalment e fundada, y sistemática y socialmente extendida, de desprecio contra una persona o grupo de personas sobre la base de un prejuicio negativo o un estigma relacionado con una desventaja inmerecida, y que tiene como efecto (intencional o no) dañar sus derechos y libertades fundamentales”.</i>	Discriminación de género	-Grado de desigualdad económica, social, política; -Leyes y normas que benefician a un sexo por sobre el otro; -Silenciar libertades individuales garantizadas	Intervalo	Entrevista en profundidad

Fuente: Creación propia.

7.6 Aspectos éticos

Durante el desarrollo de la investigación, se tuvieron presentes los aspectos éticos involucrados del investigador y de los entrevistados.

Lo primero que debemos identificar, son los motivos e intenciones del proyecto, dejando claro que es parte de un proceso de grado y que toda información recopilada será confidencial. Debe quedar establecido el anonimato de los

entrevistados, ayudando de esta forma a establecer complicidad y confianza a la hora de responder los temas a tratar.

También, es fundamental evitar emitir juicios de valor a las declaraciones y/o pensamientos de los entrevistados. El investigador debe tener claro que toda opinión es parte de un proceso social de vivencias, pensamientos, valores, creencias, historia, etc. Por ende, debe impedir juzgar de manera verbal o por medio de expresiones no verbales como gestos o muecas de desaprobación.

Otro punto a considerar son los consentimientos que el sujeto entregará a ciertos temas. Si el entrevistado no quiere indagar sobre un contenido específico, no se debe insistir ni preguntar el motivo, lo óptimo es continuar con el resto de las temáticas. Si el sujeto no quiere continuar con la entrevista, ésta debe terminar en ese instante. Lo que puede hacer el investigador es preguntar si existe la posibilidad de proseguir en otra instancia con los contenidos, pero de ninguna manera obligar al sujeto a concluir un acto que no desea.

Es necesario evitar sacar de contextos las palabras del entrevistado y crear sesgos, puesto que lo que se busca es obtener la opinión del sujeto en cuestión, y no la del investigador.

Sumado a lo dicho, no se debe falsear información, es decir, no inventar respuestas o entrevistas que no se realizaron.

Finalmente, se debe tener presente en todo momento la ética del Administrador/a Público.

7.7 Carta Gantt

Los tiempos son relevantes para concretar todo tipo de propuestas. Nuestra carta gantt fue diseñada con los siguientes parámetros:

- a. Se consideraron sólo las actividades que no han sido desarrolladas hasta el término del primer semestre académico, es decir, julio del 2019;
- b. Los meses del segundo semestre incluyeron tanto días hábiles y no hábiles, puesto que los tiempos están determinados por la voluntad de los entrevistados;
- c. Las fechas son estimativas, ya que dependen de los plazos solicitados por la universidad y por la disponibilidad de los entrevistados;
- d. Se dividieron las actividades en cuatro colores (aleatorios): las entrevistas son de color verde; integrar y analizar la información será de color morado; la creación de la carta de presentación, selección de participantes y contactos de color naranja; finalmente, la entrega total de resultados quedó con color azul.

Nuestro plan de trabajo fue el siguiente:

Actividad / Tiempo	AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE
	01 al 15	16 al 30	01 al 15	16 al 30	01 al 15	16 al 30	01 al 15	16 al 30	01 al 15
Carta de Presentación del tema de investigación									
Seleccionar Participantes									
Contactar entrevistadas									
Entrevista n°1									
Transcripción									
Entrevista n°2									
Transcripción									
Entrevista n°3									
Transcripción									
Integrar la información con los fundamentos teóricos de la investigación									
Análisis de datos por medio del programa Atlas Ti									
Entrega de principales resultados									
Revisar correcciones									
Entrega final y defensa									

Fuente: Creación Propia.

8 PRINCIPALES RESULTADOS

Se realizaron tres entrevistas en profundidad a funcionarias del Subdepartamento estudiado, dos de ellas con cargo de Analista y una con cargo de Encuestadora. El rango de edad está entre los 30 y 44 años. La antigüedad laboral en la en la unidad oscila entre los 4 y 14 años.

El análisis de estos datos se realizó por medio del programa Atlas ti, donde se obtuvieron once códigos y seis familias de códigos, nombrados de acuerdo a las preguntas realizadas. Los cuales presentamos a continuación:

1. **Acoso Laboral:** que reúne las manifestaciones del acoso, es decir, la descripción por medio de palabras claves; las situaciones de acoso laboral, donde se entregan ejemplos concretos; y la frecuencia con que se desarrollan.
2. **Alcance en los funcionarios:** esta familia engloba los efectos físicos/psicológicos en los funcionarios y las reacciones que tienen frente a situaciones de acoso.
3. **Definición de acoso laboral:** describe lo que las entrevistadas entienden por acoso.
4. **Espacios de conversación:** reúne la falta de espacios de conversación y los espacios de conversación efectiva.
5. **Prevención y denuncia:** esta familia reúne los códigos asociados a las preguntas ¿cómo efectuar una denuncia? y ¿cómo evitar situaciones de acoso laboral?
6. **Propuestas:** finalmente, este código tiene relación con las propuestas entregadas por las entrevistadas, para enfrentar el acoso laboral.

Familias: Acoso Laboral y Definición de acoso laboral:

Para comenzar, expondremos qué entienden por acoso laboral las entrevistadas, utilizando tres extractos de las conversaciones. Cita n°1: *“es un tipo de maltrato hacia la persona con la cual uno comparte un ambiente laboral, no solamente de la jefatura, sino que también puede haber un tipo de maltrato desde los mismos compañeros”*.

Cita n°2: *“es como el hostigamiento dentro del contexto laboral, que puede ser por los compañeros de trabajo o por tu jefatura”*.

Cita n°3: *“entiendo que es hostigamiento, persecución (mmm) un tipo de maltrato e intimidación hacia un trabajador o trabajadora”*.

Como podemos evidenciar, se entiende por acoso laboral el hostigamiento, maltrato y persecución de la jefatura hacia los trabajadores (as), como también desde los mismos compañeros. Visión cercana a la definimos anteriormente en nuestro marco teórico.

Ahora bien, cuando consultamos sobre la forma en que se manifiesta, obtuvimos dos citas, que a nuestro parecer, son bastantes aclaratorias.

Cita n°4: *“creo que se manifiesta en malas actitudes, en malos tratos (eeeh), en vulnerar, humillar a la persona, en disminuir al trabajador tanto psicológicamente como intelectualmente, disminuirlo en hacerlo sentir incapaz del trabajo que hace (eeeh) de, de considerarlo como no relevante para, para el desempeño (eeeh) total de las labores”*.

Cita n°5: *“de forma a veces encubierta, a través de intimidación psicológica por ejemplo, o exceso de control, también (eeeh) desinformación, injusticias y maltratos”*.

Ambas se fortalecen con los ejemplos de situaciones vividas o vistas de acoso laboral, de las cuales obtuvimos veinte resultados. De estas seleccionamos dos, que consideramos son las más graves.

Cita n°6: *“seguimiento de personal a través de registros, por ejemplo la intervención del mail y del teléfono. Un exceso de control de horarios de entrada y salida, como cuando cumplí mi jornada laboral a las 5 y me salieron persiguiendo por las escaleras para que volviera hacer nada, sólo porque al jefe se le antojó. (mmm) Te obligan a permanecer en tu puesto de trabajo de forma intimidante y poco respetuosa”*.

Cita n°7: *“ha existido discriminación y hostigamiento por vestimenta, por ir vestida normal pero que a tu jefe no le gusta (eeeh) por razones de salud o médicas, más específicamente cuando estás embarazada. He visto intimidación, limitación y, eh, e impedimento de ejercer otras funciones, por ejemplo en otro producto, por inseguridad y falta de confianza de la jefatura. Siendo que existen personas más capaces que ellos.(mmm) También malos tratos, gritos, descalificaciones y sobre todo solicitudes de trabajo de forma irrespetuosa”*.

La frecuencia de estos actos *“son situaciones repetitivas. Que al menos, al menos, se puede ver al menos una o dos veces al mes. En general cuando hay fechas que son, dentro del trabajo como altas”*.

Familia: Alcance en los funcionarios

Estas situaciones de acoso laboral, han conllevado a tres efectos psicológicos en los funcionarios, estos son: tensión, estrés y miedo.

Cita n°8: *“genera una tensión porque al final uno no sabe si le va pasar a uno en algún momento (...) entonces eso igual genera un estrés”*.

Cita n°9: *“además que siempre está como el miedo a perder el trabajo”*.

Las cuales culminan a veces en reacciones violentas. Aunque según las entrevistadas, la mayoría se reprime *“porque supongo que ya están acostumbrados a ese tipo de trato, y lo ven como normal”*.

Familias: Espacios de conversación Prevención y denuncia.

- a. Continuando con este razonamiento, la antepenúltima y penúltima familia (espacios de conversación y prevención y denuncia), las podemos resumir en: Falta de espacios de conversación constantes: *“se conversa poco. Al menos en esta cantidad de años que yo llevo en la institución, sólo una vez se ha hecho una especie de charla”*;
- b. Existe confusión respecto a los pasos a seguir para efectuar una denuncia: *“es que primero se debe hacer como una denuncia interna, con el departamento de personas, y que ellos hacen una investigación interna del caso y de ahí, si es que el asunto se comprueba cómo gravedad, al parecer ahí pasa como a otras áreas, no recuerdo bien si era Contraloría u otras instituciones del Estado, pero no quedó muy clara esa situación”*.

Familia: Propuestas:

Finalmente, de las propuestas podemos obtener cuatro ejes principales:

- 1) Canales de denuncia: *“si tú no le entregas una instancia para que ellos manifiesten y denuncien esa situación, estay frito”*;
- 2) Concientización por parte de la Institución: *“creo que tal vez la institución podría motivar igual a la gente a, a hacerse parte de y hacerse como conciencia de que si pasan este tipo de cosas, sí tienen que denunciar”*;
- 3) Seguridad: *“tienen que dar una seguridad de que no va haber una represalia de por medio”*;

- 4) Empoderamiento: *“primero empoderar a las trabajadoras y trabajadores respecto al tema y a sus derechos como funcionarios”*.

9 PLANTEAMIENTOS DE MEJORA

Primeramente, aclararemos que las propuestas de mejora que vamos a desarrollar van en concordancia con lo descrito en las entrevistas, y con las ideas previas que tenían los investigadores sobre el tema. En este sentido, el primer enunciado es realizar un estudio más amplio sobre acoso laboral, es decir, en todos los Departamentos del de la institución en cuestión, a nivel nacional. De esta manera se podrá realizar un análisis más detallado de las problemáticas que viven las y los funcionarios.

Aclarado ese punto, nuestros planteamientos de mejora son los siguientes:

- A) **Política con enfoque de género:** es urgente que la institución incluya dentro de sus políticas el enfoque de género. Es el primer paso para lograr una concientización y empoderamiento de las funcionarias.

- B) **Plan de concientización y empoderamiento de las y los funcionarios:** realizar charlas sobre temas de género, feminismo, acoso, derechos, deberes, estatuto administrativo, y otros temas que se vayan proponiendo.

Generar espacios de conversación sin intervención de jefaturas ni directivos, con el propósito de que las y los funcionarios se sientan libres de expresar sus vivencias.

Estas charlas y exposiciones deben ser realizadas por profesionales especializados en cada tema, acompañados siempre de un psicólogo/a, trabajador/a social y abogado/a.

- C) **Campañas de visibilización del acoso laboral hacia las mujeres de la institución:** implementar campañas periódicas que apunten a la prevención de situaciones de acoso laboral hacia las mujeres en el de la institución pública en la que se realizó el estudio. Estas iniciativas

deberían abordar elementos que favorezcan la identificación de situaciones de acoso y deben estar dirigidas a las afectadas, no obstante lo anterior, sería positivo implementar campañas cuyo objetivo sea establecer la forma en la que deben actuar quienes, siendo parte del entorno, presencian una situación de acoso, sin que esta les afecte de forma directa.

- D) **Elaboración y publicación de estudios e informes sobre acoso laboral en la institución:** recopilar información anualmente sobre denuncias de acoso laboral y analizar dichos datos, estableciendo unidades críticas, situaciones reiteradas y brechas de mejoramiento. Por otro lado, se deben hacer los esfuerzos por realizar estudios y elaborar estadísticas de aquellas situaciones que podrían haberse considerado como acoso laboral, pero no fueron denunciadas a través de canales formales.
- E) **Capacitaciones constantes en temas de acoso laboral y sexual:** capacitaciones sobre las temáticas al menos tres veces al año, para todos los trabajadores (incluidas las jefaturas). Realizadas por expertas en el tema.
- F) **Evaluaciones psicológicas previas asumir un cargo de jefatura:** en este punto queremos indicar que no basta con tener la experiencia para el cargo, ni los estudios solicitados, sino que también, debe haber una evaluación psicológica exhaustiva que descarte a un posible acosador.
- G) **Protocolos de denuncia públicos:** una de las conclusiones que obtuvimos de esta investigación es que las funcionarias no conocen con detalle cómo se efectúan las denuncias de acoso laboral, en parte porque no se auto-educan, y porque en las plataformas internas de la institución no se encuentra visible a primera vista el protocolo de denuncia. Por esta razón,

es que se necesita un reglamento de conocimiento público, que se pueda descargar hasta del portal de transparencia.

H) **Canales de denuncia formal, con agentes externos:** una de las peticiones más repetidas fue un canal de acusación sin intervención de funcionarios de la misma institución. Es por ello, que se debe crear una instancia externa de denuncia, donde los encargados de revisar los antecedentes y determinar si se prosigue con el requerimiento sean de al menos tres instituciones diferentes, con especialistas en temas de acoso, discriminación, bullying, estatuto administrativo y derechos laborales.

Consideramos que los primeros pasos para crear un cambio, es iniciar con los puntos expuestos. A medida que se avanza, se deben ir actualizando las medidas a las necesidades que se vayan identificando de las y los funcionarios.

10 REFLEXIONES FINALES

Comenzaremos nuestra reflexión con un cuadro comparativo que vincule nuestros antecedentes y marco teórico, con lo expuesto por las entrevistadas. De esta manera, podremos dar cuenta de la relación que existe entre los fenómenos descritos y las vivencias manifestadas.

Normas/Definiciones	Citas
Ley 20.607: entiende por acoso laboral toda conducta que constituya agresión u hostigamiento reiterados, ejercida por el empleador o por uno o más trabajadores, en contra de otro u otros trabajadores, por cualquier medio, y que tenga como resultado para el o los afectados su menoscabo, maltrato o humillación.	<i>¿Qué entiende por Acoso Laboral?: es un tipo de maltrato hacia la persona con la cual uno comparte un ambiente laboral, no solamente de la jefatura, sino que también puede haber un tipo de maltrato desde los mismos compañeros⁴.</i>
Instructivo de Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de las Personas en el Estado, en su apartado “Ambientes Laborales” indica que se deben llevar a cabo políticas para la prevención del Acoso Laboral y Sexual.	<i>Ante la consulta ¿Se conversa sobre Acoso Laboral?: Poco, se conversa poco. Al menos en esta cantidad de años que yo llevo en la institución, sólo una vez se ha hecho una especie de charla que fue organizada por el departamento de Personal⁵.</i>
Definición de Discriminación, entregada por Jesús Rodríguez: conducta, culturalmente fundada, y sistemática y socialmente extendida, de desprecio contra una persona o grupo de personas sobre la base de un prejuicio negativo o un estigma relacionado con una desventaja inmerecida (...).	<i>Ha existido discriminación y hostigamiento por vestimenta, por ir vestida normal pero que a tu jefe no le gusta (eeeh) por razones de salud o médicas, más específicamente cuando estás embarazada⁶.</i>
La invisibilización de la violencia de género: sólo se considera la existencia de un problema social si existe conciencia de que la condición indeseable que se denuncia es efectivamente un problema.	<i>Ante la pregunta ¿Por qué crees que no se conversa sobre Acoso Laboral?: Yo creo que no se conversa porque no todos son conscientes de que pasa⁷.</i>
Cultura organizacional: conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas	<i>Entrevistada que relata una experiencia de Acoso Laboral: Pero en el (nombre de la Institución) son muy buenos para los cahuines, que esto y el otro, entonces si</i>

⁴ Cita en Anexo. Página n°42.

⁵ Cita en Anexo. Página n°44.

⁶ Cita en Anexo. Página n°51.

⁷ Cita en Anexo. Página n°44.

aceptadas y practicadas por las organizaciones. *alguien sabe que lo hice, y si ya mi jefe me está haciendo la ley del hielo, lo va hacer el triple⁸.*

Fuente: Creación Propia.

En este sentido, queremos aclarar que los temas relacionados al acoso laboral, discriminación o mobbing no presentan conclusiones estáticas, sino que van mutando a partir de las experiencias vividas, la forma cómo se desenvuelven las personas en el contexto laboral, la cultura organizacional que existe, entre otros.

Dicho eso, existe un constante y prolongado acoso laboral desde las jefaturas hacia las y los funcionarios del Subdepartamento, principalmente hacia mujeres. Esto lo podemos apreciar en los ejemplos entregados, puesto que todos fueron hacia el género femenino. Sin embargo, las entrevistadas, en sus relatos, no evidenciaron esta realidad. En este sentido, podemos deducir que existe una invisibilización del acoso laboral hacia la mujer, incluso por parte de ellas mismas.

En segundo lugar, a pesar de que logran identificar lo que es el acoso laboral, en sus declaraciones ponen en duda si las situaciones descritas entran dentro de la definición de acoso, incluso cuando ellas dicen sentirse en una situación de acoso laboral. De alguna forma, inconsciente, intentan restarle importancia a las situaciones, relegándolas a una condición de cotidianidad del clima laboral.

En tercer lugar, como investigadores reconocemos una invisibilización de las situaciones de acoso laboral por parte de funcionarios/as y las jefaturas, justificada por el miedo a represalias. Las y los trabajadores evitan denunciar por miedo a perder el trabajo; mientras que las jefaturas, según los mismos relatos, han amenazado con despidos.

En cuarto lugar, se registran situaciones de discriminación hacia mujeres por su vestimenta y personalidad, con ejemplos como: la baja de calificación porque 'se

⁸ Cita en Anexo. Página n°50.

lleva mal con la jefatura, pero no con los compañeros'; les cae mal una compañera porque la encuentran 'mosca muerta'; hostigamiento por su vestimenta a mujeres embarazadas. Todas ellas por parte tanto de compañeros como de jefaturas.

En quinto lugar, no existen canales formales de conversación donde se puedan abordar estas temáticas. Las y los funcionarios no cuentan con las herramientas necesarias para poder enfrentar con conocimiento las condiciones vividas, tampoco para lograr una concientización ni mucho menos empoderarse para exigir cambios reales que vayan en pro de su bienestar.

Consideramos que el problema principal pasa por la responsabilidad que no asume la institución en pos de la erradicación de las prácticas descritas por las entrevistadas. No se cuenta con una política que incluya el enfoque de género. Mientras esto no exista, continuarán existiendo vulneraciones hacia las personas.

En sexto lugar, el acoso laboral se ha perpetrado durante años, utilizando el miedo como principal forma de amedrentamiento, en condiciones de asimetría de poder y capacidad de influencia. El miedo a perder la fuente laboral, ha conllevado a que las funcionarias no denuncien este tipo de situaciones, generando estrés, desmotivación, tensión constante y frustración.

Existe una cultura organizacional que avala el de acoso laboral, invisibilizado por la institución y sus funcionarios/as en el Subdepartamento en cuestión. No obstante, no se relatan situaciones de acoso sexual en las entrevistas realizadas.

Consideramos que los siguientes fenómenos son problemas a tener presentes, conforme a lo indicado por las entrevistadas:

- a) Las jefaturas no se encuentran preparadas para el cargo. Según los relatos - y el conocimiento de una de las investigadoras - asumieron sus

- puestos luego de llevar muchos años trabajando en la misma unidad, desarrollando diversas funciones. Sin embargo, no existe un liderazgo de su parte, como tampoco preparación académica. Muchas de las situaciones vividas se inician cuando alguna funcionaria o funcionario realiza una crítica al trabajo de su superior. Esto desencadena una seguidilla de actos de hostigamiento, que se expresan desde el sentarse al lado de la persona para oír sus conversaciones telefónicas, esperarla en la entrada luego de la hora de colación, hasta generar malos tratos;
- b) A pesar de que existen denuncias reiteradas por acoso laboral realizadas por ex funcionarios/as de la institución hacia una de las jefaturas del subdepartamento, no ha se buscado generar cambios profundos. Sólo ha enviado a una profesional a realizar cursos de buenas prácticas laborales y de acoso laboral y sexual;
 - c) Las y los funcionarios están insertos en una cultura de acoso laboral, asociada a patrones de comportamiento relacionados con el patriarcado y el machismo. El miedo es el que evita las denuncias, pero no es el que genera que éstos mismos practiquen discriminación u hostigamiento con sus pares, que viven las mismas situaciones. Esto se asocia al excesivo individualismo y egoísmo, a la falta de empatía.

Es necesario indicar que en ninguna entrevista alguna de las colaboradoras de este estudio mencionó a alguna asociación u organización gremial en cuanto a las acciones que hayan llevado a cabo, pero tampoco en su inacción, sencillamente no las mencionan. Esto nos parece clarificador en relación a lo débil que se encuentran las organizaciones propias de las y los funcionarios en la institución en cuanto a lo que tiene que ver con el acoso laboral.

Concluimos indicando que, siendo la dirección de la institución en cuestión, el actor principal en relación al impulso de las políticas de erradicación del acoso laboral y/o sexual hacia las mujeres, las organizaciones de funcionarios y

funcionarias deben tener la responsabilidad de visibilizar estas situaciones y hacer presión a través de distintos métodos para que la institución pueda avanzar en esta materia.

Así pues, no debemos olvidar que el Estado es el primordial responsable de ejecutar y promover Políticas de Género, Discriminación y Acoso Laboral. Hasta ahora, las iniciativas han sido deficientes en la prevención y procedimientos de denuncia. Se debe avanzar en el fortalecimiento de los canales de acusación, la imparcialidad y anonimato de éstas; en las sentencias de los abusadores; en el empoderamiento de las y los funcionarios; y también, en una política transversal de género, que considere la discriminación hacia la mujer y cómo enfrentar y terminar con la invisibilización de ésta.

11 BIBLIOGRAFIA

- Alvarado, G. (julio de 2004). *Las ONG y el crédito para las mujeres de menores ingresos: Debates sobre el desarrollo*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://lanic.utexas.edu/project/laoap/iep/ddt137.pdf>
- Aravena, A., & Baeza, M. (2010). *Jóvenes chilenos y construcción socio-imaginaria del ser-otro mujer*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://www.cidpa.cl/wp-content/uploads/2013/05/32.8-aravena-y-baeza.pdf>
- Biobio Chile. (3 de abril de 2018). *Nacional. Biobio Chile*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/chile/2018/04/03/las-cifras-y-claves-de-la-depresion-laboral-que-afecta-a-mas-de-la-mitad-de-los-trabajadores.shtml>
- Bosch, E., & Ferrer, V. (2000). *La violencia de género: De cuestión provada a problema social*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://journals.copmadrid.org/pi/archivos/57207.pdf>
- Cagigas, A. (2000). *El patriarcado, como origen de la violencia doméstica*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://bit.ly/2yI7LRX>
- Capital Humano. (2 de agosto de 2017). *Tendencias*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://capitalhumano.emol.com/7310/denuncias-por-acoso-laboral/>
- Casares, A. M. (2006). *Libros*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://fundacionjuntoscontigo.org/libros/29.pdf>
- CEPAL. (2013). *Trabajo decente e igualdad de género*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/@sro-santiago/documents/publication/wcms_233161.pdf
- Comunidad Mujer. (6 de junio de 2018). *Noticias*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://www.comunidadmujer.cl/2018/06/feminismo-en-chile-las-organizaciones-de-mujeres-que-han-impulsado-el-movimiento-que-hoy-vuelve-a-marchar/>
- Dirección del Trabajo. (2007). *Cartilla informativa: El acoso laboral o mobbing*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-95386_archivo_fuente.pdf
- Dirección del Trabajo. (2019). *Estudios y Estadísticas*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.dt.gob.cl/portal/1629/w3-article-116793.html>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2006). *www.serviciocivil.cl*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://documentos.serviciocivil.cl/actas/dnsc/documentService/downloadWs?uid=cd39e781-3561-4fbf-a1be-a55f6d0c326f>

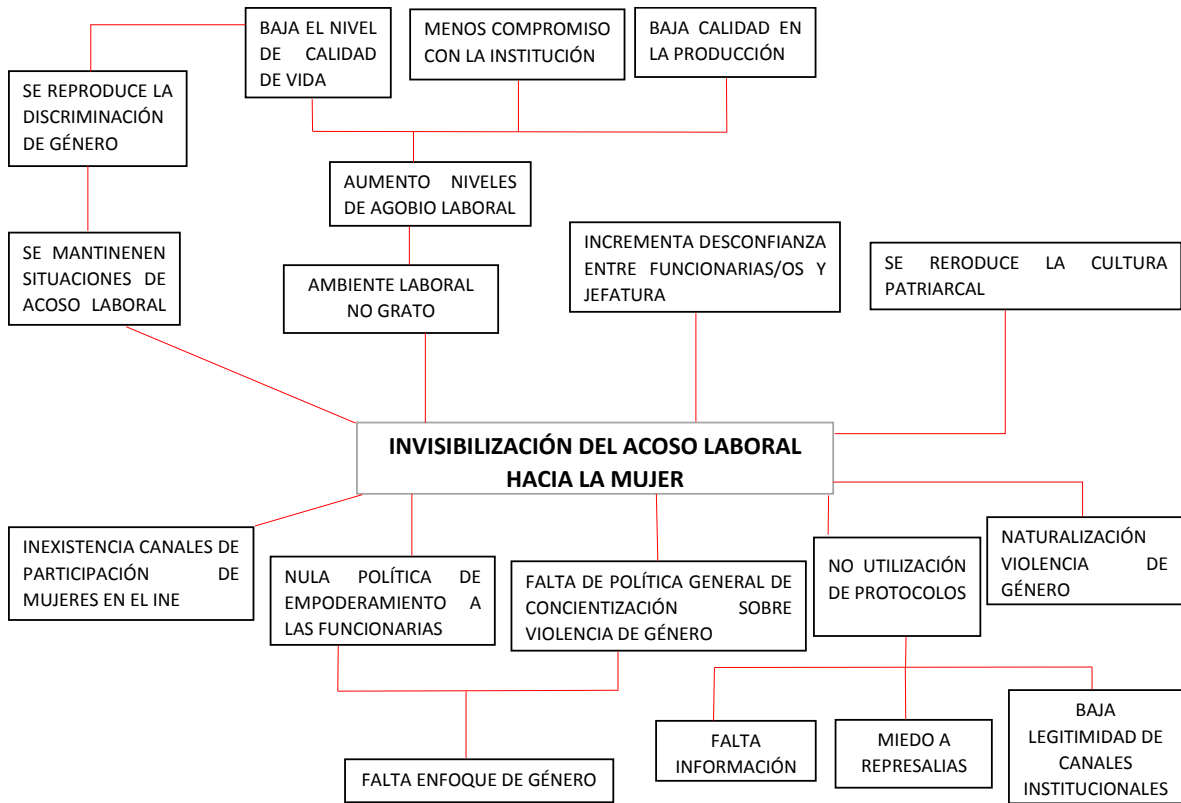
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2015). *Instructivo Presidencial Buenas Prácticas Laborales en desarrollo de Personas en el Estado*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2015-Instructivo-Presidencial-Buenas-Prácticas-Laborales-en-Desarrollo-de-Personas-en-el-Estado.pdf>
- Dirección Nacional del Servicio Civil. (2018). *Instructivo Presidencial Contra el Acoso*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/08/2018-Instructivo-Presidencial.-Contra-el-Acoso.pdf>
- Durston, J. (julio de 2000). *¿Qué es el capital social comunitario?* Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5969/1/S0007574_es.pdf
- El Mostrador. (24 de mayo de 2018). *País*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2018/05/24/la-ola-feminista-que-remece-a-chile/>.
- Facio, A., & Fries, L. (2005). *Feminismo, género y patriarcado*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/rev_academia/revistas/06/feminismo-genero-y-patriarcado.pdf
- Flick. (2004). *Introducción a la Investigación Cualitativa*. Madrid, España: Morata S. L.
- Francés, F. (2017). *Tipos de muestreo cualitativo*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://personal.ua.es/es/francisco-%20frances/materiales/tema4/tipos_de_muestreo_cualitativo.html
- Kishor, S. (2000). *Women's Contraceptive Use in Egypt: What Do Direct Measures of Empowerment Tell Us?*. Los Angeles, California.
- Martínez, J. (diciembre de 2011). *Métodos de investigación cualitativa*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://www.cide.edu.co/doc/investigacion/3.%20metodos%20de%20investigacion.pdf>
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social. (2012). *www.leychile.cl*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1042709>
- Ministerio del Trabajo y Previsión Social de Chile. (2005). *www.leychile.cl*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=236425>
- Ministerio Secretaría General de la República. (2012). *www.leychile.cl*. Recuperado el 7 de julio de 2019, de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1042092>

- Miranda-Novoa, M. (diciembre de 2012). *Diferencia entre la perspectiva de género y la ideología de género*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/dika/v21n2/v21n2a02.pdf>
- Mujeres en Red. (2008). *¿Qué es el patriarcado?* Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://www.mujeresenred.net/spip.php?article1396>
- Nash, C. (enero de 2015). *Respuesta Institucional ante el Acoso Sexual en la Univesidad de Chile*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149305>
- Organización Internacional del Trabajo. (s.f.). *Género, salud y seguridad en el trabajo*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_227404.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (s.f.). *Promover la igualdad entre mujeres y hombres en el trabajo: Una cuestión de principios*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_220029.pdf
- Rodriguez, J. (diciembre de 2006). *Un Marco Teórico para la Discriminación*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de [https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/E0002\(1\).pdf](https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/E0002(1).pdf)
- Serret, E. (2006). *www.conapred.org*. Recuperado el 06 de julio de 2019, de https://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/C1006.pdf
- SSMO. (2019). "Manual de aprendizaje. Enfoque de género en la red de servicios salud oriente. Santiago, Santiago, Chile.
- Taylor, S. (1990). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Torres, A. (s.f.). *Los 9 tipos de machismo y cómo detectarlos*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://psicologiyamente.com/social/tipos-de-machismo>
- UAHC. (2018). Apuntes de clases de asignatura "Teoría de las Organizaciones". Santiago, Santiago, Chile.
- UNICEF. (noviembre de 2008). *No a la discriminación*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de http://www.unicef.cl/web/wp-content/uploads/doc_wp/Cartilla_230908_A_03_FINAL_291108_finalfinal.pdf
- Universidad de Valparaíso. (17 de marzo de 2015). *Chile: segundo país de la región en violencia psicológica laboral*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de <https://www.uv.cl/pdn/?id=6658>

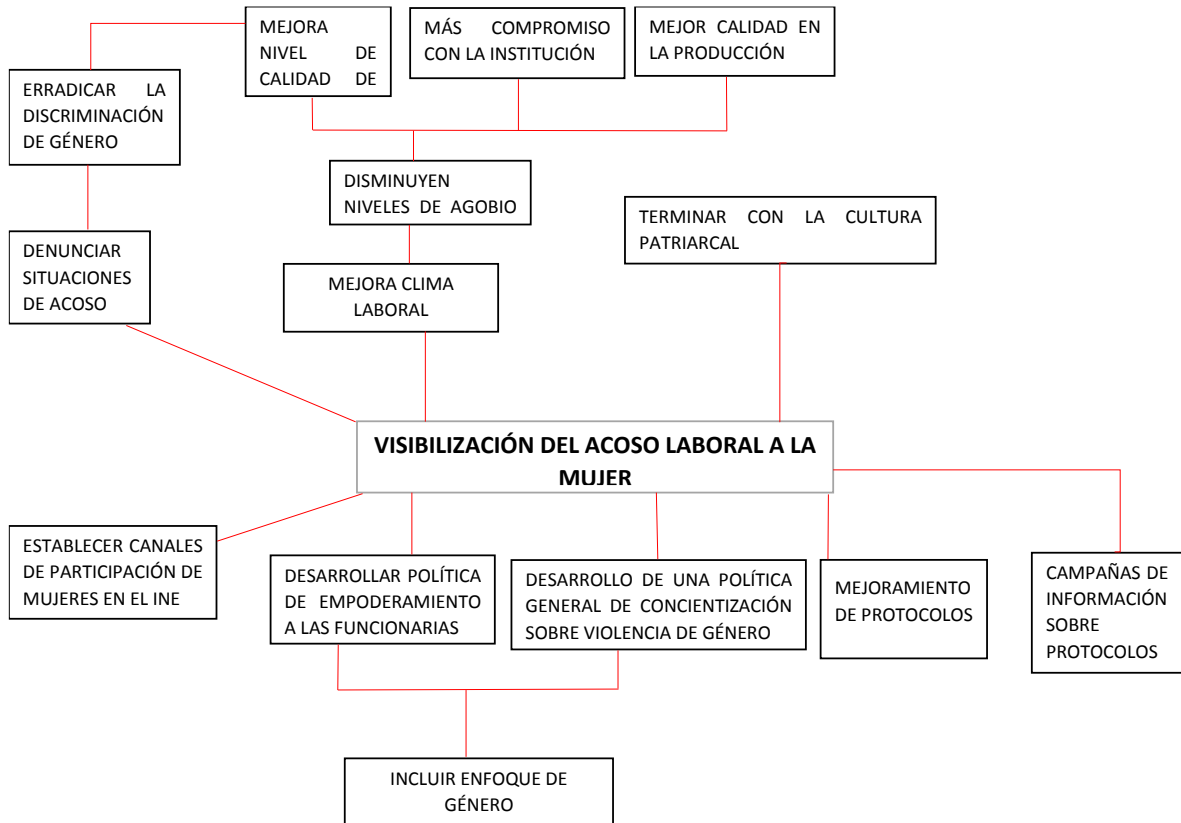
Wikipedia. (2015). *Feminismo en Chile*. Recuperado el 6 de julio de 2019, de https://es.wikipedia.org/wiki/Feminismo_en_Chile

12 ANEXOS

a. N° 1: Árbol de Problemas



b. N° 2: Árbol de Objetivos



c. N° 3: Pauta Entrevista

Códigos entrevista:

Día	Mes	Año	Entrevistador	Entrevistado	Sexo (H/M)

A. Datos del encuestado

“Para empezar, necesito conocer algunos datos personales que nos ayudarán a interpretar sus respuestas”.

P1. ¿Cuál es su edad? (No leer alternativas):

- 18 – 30
- 31 – 45
- 46 – 60

P2. ¿Cuál es su cargo?

P3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Subdepartamento? (No leer alternativas)

- 1 – 3 años
- 4 – 7 años
- 8 – 11 años
- 11 – más.

P4. Podría indicarme qué entiende por acoso laboral

P5. Ha presenciado una situación de acoso laboral

P6. Ha vivido una situación de acoso laboral

P7. ¿Cómo se manifiesta el acoso?

P8. ¿Siente que es un tema que se conversa en los espacios de trabajo?

P9. ¿Cuál es el motivo?

P10. ¿Conoce cómo se efectúan las denuncias?

P11. ¿Cómo podría evitarse este tipo de situaciones?

P12. ¿Cuáles serían sus propuestas para enfrentar esta temática?

d. N° 4: Protocolo Entrevista

Presentación

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... y el propósito de esta entrevista es conocer su opinión respecto al Acoso Laboral hacia la Mujer.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es sólo a los fines de análisis.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

e. N° 5: Entrevista n°1.

Buenas tardes, mi nombre es Jocelyn Pastén, y el propósito de esta entrevista es conocer su opinión respecto al Acoso Laboral hacia la Mujer.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabadora es sólo para fines del análisis.

Entrevistada: No.

Entrevistadora: Hoy estamos a 5 de octubre del 2019. Entonces vamos a partir con la entrevista.

Primero vamos a comenzar, para conocer algunos datos personales que van ayudar a interpretar sus respuestas.

¿Cuál es su edad?

Entrevistada: 30 años.

Entrevistadora: ¿Cuál es su cargo?

Entrevistada: Analista de datos.

Entrevistadora: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Subdepartamento?

Entrevistada: (eeeh) aproximadamente 4 años.

Entrevistadora: Podría indicarme ¿Qué entiende por acoso laboral?

Entrevistada: Entiendo que es un tipo de maltrato hacia la persona con la cual uno comparte un ambiente laboral, no solamente de la jefatura, sino que también puede haber un tipo de maltrato desde los mismos compañeros, estando dentro del mismo rango o también (eeeh), algún tipo de maltrato de, en distintas áreas, dentro de una misma institución pero compañeros de distintas áreas, cualquier tipo de, de mal, maltrato hacia una persona dentro del ámbito laboral.

Entrevistadora: Perfecto. ¿Ha presenciado alguna situación de acoso laboral?

Entrevistada: (eeeh), yo creo que sí.

Entrevistador: Podría describirla

Entrevistada: Sí (eeeh), he visto que al menos (eeeh) una jefatura le ha gritado a su secretaria, le ha tratado de mala forma, le ha solicitado (eeeh) cosas gritándole, presionándola, considero que eso no, no es lo correcto, no debería ser así (eeeh), creo que eso es un tipo de acoso.

(eeeh) también he visto que (eeeh) otro tipo de jefaturas con sus subordinados se han gritado mutuamente, por algún tipo de error que alguien haya podido cometer, o el mismo subordinado que que haya cometido algún tipo de error, la forma (eeeh) en que se le llama la atención no es la correcta (eeeh), y eso también, no sólo afecta, no sólo le afecta a esa persona que, que es la que está escuchando los gritos, sino que también incomoda a los compañeros que estamos alrededor, porque genera una tensión general.

También (eeehm) he visto que a una compañera se le bajó una calificación dentro de la escala de calificaciones, los distintos puntos, (eeeh) se le disminuyó un punto que tiene que ver con las relaciones interpersonales, sólo por el hecho de que ella no se lleva bien con su jefatura, pero sí se lleva bien con sus compañeros, no ha tenido ningún problema con sus compañeros de trabajo. Entonces fue una decisión sumamente arbitraria, porque es solo con una persona con la que tiene (eeeh), conflicto, se podría decir de alguna forma. Pero, considero que no es correcto y, eso es lo que te podría comentar, que recuerdo en este momento.

Entrevistadora: Con respecto a lo que comentas sobre los gritos, que los jefes hacen a los subordinados, esta ¿Es una situación que se repite constantemente o son situaciones aisladas dentro del Subdepartamento?

Entrevistada: No, son situaciones repetitivas. Que al menos, al menos, se puede ver al menos una o dos veces al mes. En general cuando hay fechas que son, dentro del trabajo como altas, eh, se puede ver que los jefes no actúan de buena forma.

Entrevistadora: Y, estas personas que han sido víctimas del acoso ¿Cómo reaccionan?, ¿Cuáles son sus reacciones?

Entrevistada: Algunas (eeeh) son, se reprimen, o se acatan solamente los, los tipos de, el tipo de trato, porque supongo que ya están acostumbrados a ese tipo de trato, y lo ven como normal; y hay otros que no, que debaten la situación, pero también no, también toman una actitud igual violenta, entonces igual genera incomodidad al equipo en su totalidad.

Entrevistadora: Perfecto. Y este tema de los gritos, y tratarse mal ¿Es solamente de jefatura a subordinado? o ¿También se da en el mismo nivel de trabajadores?

Entrevistada: Eh, no he visto gritos entre trabajadores, pero sí lo que he visto han sido comentarios o bromas mal intencionadas, que quizás eso también se puede tomar como un tipo de acoso, de laboral entre pares.

Entrevistadora: ¿Podrías dar algún ejemplo?

Entrevistada: (mmm) déjame pensar un poco.

Ya, por ejemplo recuerdo que hay compañeros que tratan a otra compañera de que es un poco tonta, de que se ríen si es que hace preguntas (eeeh); también hay una compañera que tiene un poco de complejo con su edad, y se burlan de eso; (eeeh) también hay compañeras que tienen malas reacciones, dependiendo de mismas situaciones que se dan en el trabajo, por ejemplo el teletrabajo hay algunas personas que fueron implementadas antes que otras, y esas otras personas tuvieron una muy mala actitud respecto a eso (eeeh), de que por qué

seleccionaron algunos y otros no, eso también es como un tipo de violencia entre pares considero yo.

Entrevistadora: Perfecto. Volviendo al tema del acoso ¿Cómo consideras que se manifiesta el acoso? específicamente

Entrevistada: (eeeh) creo que se manifiesta en malas actitudes, en malos tratos (eeeh), en vulnerar, humillar a la persona, en disminuir al trabajador tanto psicológicamente como intelectualmente, disminuirlo en hacerlo sentir incapaz del trabajo que hace (eeeh) de, de considerarlo como no relevante para, para el desempeño (eeeh) total de las labores, (eeeh) y eso se evidencia en la, en la forma de trato, un trato no respetuoso, no un, un trato no, no grato para todos.

Entrevistadora: Que podría llegar a influir en el ambiente laboral...

Entrevistada: Claramente, o sea claramente influye en el ambiente laboral, porque al menos en mi caso yo no he sentido que a mí directamente se me haya hecho algún tipo de maltrato, pero el hecho de verlo, el hecho de presenciarlo genera una incomodidad.

Entrevistadora: ¿Te genera estrés también ese tipo de situaciones?

Entrevistada: Sí, por supuesto. Genera una tensión porque al final uno no sabe si le va pasar a uno en algún momento, uno no tiene la certeza de que si uno ve que le pasa a otros compañeros, quizás a mi igual me va pasar en algún momento y cómo voy a afrontarlo yo, cómo voy a reaccionar yo. Entonces eso igual genera un estrés.

Entrevistador: Es como un miedo constante

Entrevistada: Claro.

Entrevistadora: Ya, ¿Sientes que es un tema que se conversa en los espacios de trabajo?

Entrevistada: Poco, se conversa poco. Al menos en esta cantidad de años que yo llevo en la institución, sólo una vez se ha hecho una especie de charla que fue organizada por el departamento de Personal, de Recursos Humanos y Personal, que hicieron una charla que más o menos contaba en qué consiste el

acoso, el maltrato laboral y también el acoso sexual que igual lo tomaron porque a veces igual se dan ese tipo de situaciones en los trabajos. Yo en ese caso no lo he presenciado, pero puede ser que algunos otros compañeros lo hayan presenciado, no sabría decirlo. Y eso hicieron, una charla, debe haber sido alrededor de unos dos meses que, donde contaban en qué consistía más o menos cada concepto y también especificaron un poco los pasos a seguir en el caso de que alguien quisiera hacer una denuncia. Pero, no fue tan clarificador como, como a mi me hubiese gustado que lo explicaran, porque igual explicaron las cosas muy por encima, y más, muy sutilmente. Igual fue como, como que siento más que nada que fue como para cumplir, no porque quisieran hacerlo de verdad.

Entrevistadora: Y con respecto a esto mismo de que no se habla mucho en el espacio laboral ¿Por qué crees que produce?

Entrevistada: Yo creo que no se conversa porque no todos son conscientes de que pasa, y porque la gente igual tiene miedo, porque en la mayoría de las veces, quienes son los acosadores son las jefaturas, entonces la gente tiene miedo a acusar ese tipo de conductas, tiene miedo a perder el trabajo.

Entrevistadora: Tienen miedo a represalias

Entrevistada: Claro, tienen miedo a represalias de la misma persona en el caso de que sigan trabajando, que el acoso se vuelva peor, ese tipo de cosas.

Entrevistadora: Perfecto. Con respecto a lo que mencionas del curso, conoces ¿Cómo se efectúan las denuncias de acoso laboral?

Entrevistada: Mira, lo que yo pude entender, y lo que pude sacar de esa charla, es que primero se debe hacer como una denuncia interna, con el departamento de personas, y que ellos hacen una investigación interna del caso y de ahí, si es que el asunto se comprueba cómo gravedad, al parecer hay pasa como a otras áreas, no recuerdo bien si era Contraloría u otras instituciones del Estado, pero no quedó muy clara esa situación.

Entrevistador: Y crees que esto ayudaría, por ejemplo si alguna persona que haya vivido acoso laboral en el Subdepartamento denunciara ¿Tú crees que prosperaría esa denuncia? o ¿Crees que en verdad no vale la pena?

Entrevistada: Yo creo que prosperaría si es que es algo que se considere como grave, porque también queda muy a la subjetividad de quienes están haciendo la investigación, de qué es realmente el acoso, o si hay pruebas del acoso, porque también es difícil, porque considerar la gravedad de un acoso sin tener pruebas, también es complicado llevarlo como a un ámbito mayor.

Entrevistadora: Y tú ¿Qué situaciones consideras como acoso así grave?

Entrevistada: Yo creo que, que el hostigamiento constante, yo creo que ya es un tema de acoso grave. Hostigamiento constante, que se esté sobre la persona constantemente, diariamente diciéndole qué estás haciendo, estás haciendo mal tu trabajo o, o mira lo que estás haciendo, creo que eso ya es un, es algo que no puede pasar (eeeh), porque hay formas de tratar a la gente y esa no corresponde.

Entrevistadora: Y ¿Cómo podrían evitarse este tipo de situaciones?

Entrevistada: Haciendo el tipo de charlas que han hecho yo creo que es una buena iniciativa pero tienen que ser charlas, que sean más profundas. Que en verdad las personas entiendan lo que es el acoso. Y no sólo abordar lo que es el tema de explicar, sino que también ellos tienen que detectar a quiénes son posibles o son acosadores, y también hacerles una charla a ellos para que se den cuenta de que sus actitudes, la forma en la que se relacionan con la gente no está correcto. Porque muchas veces los acosadores nunca van a recibir ningún tipo de represalias, y van a seguir haciéndolo, porque es su modos operandis. Entonces, para que estas cosas se eviten, a los posibles acosadores, mostrarles que ese no es el tipo de trato que tienen que tener con sus trabajadores.

Entrevistadora: ¿Tú crees que a la jefatura no le han hecho ese tipo de charlas?

Entrevistada: Si es que en el caso de que se las han hecho, no se han visto cambios positivos. Así que yo en verdad creo que no, no se ha tomado mucho ese tema porque más que nada, yo siento que las charlas que hacen es para los funcionarios y no para la gente que tiene cargos directivos.

Entrevistadora: ¿Cuáles serían tus propuestas para enfrentar esta temática?

Entrevistada: (mmm). Creo que tal vez la institución podría motivar igual a la gente, a hacerse parte de y hacerse como conciencia de que sí pasan este tipo de cosas, sí tienen que denunciar, sí tienen que hacer queja y, pero también ellos tienen que dar una seguridad de que no va haber una represalia de por medio, que no se va poner en peligro que la continuidad de su trabajo, ni la forma de su trabajo. Sino que se puedan implementar algunas formas, alguna forma de poder sobrellevar el tema sin que afecte el desempeño laboral de todos, en conjunto, en que no afecte tampoco a los compañeros.

También está ese tema de que a veces piden testigos y obviamente los testigos no van a querer testificar porque también les da miedo. Entonces es como dar las instancias o dar la seguridad a sus trabajadores de que por denunciar no va haber una, un, un tema de una implicancia de, de por medio.

Entrevistadora: Claro, que por denunciar no van a quedar peor de lo que estaban

Entrevistada: Exacto, que no van a quedar peor de lo que estaban.

Entrevistadora: Eso sería la entrevista. Muchas gracias por la participación.

f. N° 6: Entrevista n° 2

Buenas tardes, mi nombre es Joaquín Sáez, y el propósito de esta entrevista es conocer su opinión respecto al Acoso Laboral hacia la Mujer.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabadora es sólo para fines del análisis.

Entrevistada: No, no tengo problemas. Puedes empezar la entrevista.

Entrevistador: Ya, ¿Cuál es tu edad?

Entrevistada: 30 años.

Entrevistador: Ya, ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Subdepartamento?

Entrevistada: (eeeh) Voy a cumplir 4 años.

Entrevistador: Podrías indicarme ¿Qué entiende por acoso laboral?

Entrevistada: Haber, es que quizás un, lo que, puede sonar algo técnico pero en el fondo es como el hostigamiento (eeeh). En el fondo es como el hostigamiento dentro del contexto laboral, que puede ser por los compañeros de trabajo o por tu jefatura, pero que también (mmm), es como que te coarte, no es la palabra coartar la técnica pero como por ahí va la cosa. O te, o te significa alguna dificultad también en ese contexto laboral el hecho de ese hostigamiento.

Por ejemplo no sé, ascender o desempeñarte, etc.

Es como súper resumido, ya sé que es mucho más amplio, pero resumido.

Entrevistador: Ya, pero está bien porque igual tenía una percepción igual bien, bien detallada.

Bien, tú ¿Has presenciado alguna situación de acoso laboral, en el contexto del trabajo que tu desempeñas?

Entrevistada: (eeeh) Haber es que no sé si, a ver, he presenciado como, como decir (Ah!) es que eso es hostigamiento, pero yo creo que hay, hay cosas que suceden a veces en el (...), exactamente en ese departamento, que yo podría describir como hostigamiento. Pucha como que en este momento no sé por qué no se me viene nada a la cabeza pero (...) haber (eeeh). Por ejemplo, haber, yo encuentro que más que el acoso laboral tenga que ser como exactamente no sé, como constante o algo así, también son como cosas que tú las percibes como aleatorias o, o que, a ver, se me van como las palabras precisas. Como que no sean como justificadas. Por ejemplo, en el sentido de que no sé, de repente una, algo muy puntual, por ejemplo que tú con un jefe te *podí* llevar muy bien, *conversai* todos los días y de repente por x motivo él te deja de hablar. Y tú notas que pasó algo pero no, no sabes qué pasó ¿cachai? Y de repente no te habla o algo así.

O también tú podrías sentirte como en una situación de acoso laboral, pero no sé si acoso pero por ejemplo un, una mala jefatura también te podría hacer sentir como si estuvieras en un ambiente de acoso laboral o de hostigamiento.

Entrevistador: Pero ¿A qué te refieres con eso?

Entrevistada: Por ejemplo, haber, si tú tienes un jefe que, es que es como algo puntual, que, a ver, por ejemplo que estamos viviendo en el área de recolección, que *tení* como un jefe que es súper relajado al principio y vienen como a imponerte nuevas reglas al jefe en el fondo, y que tu jefe no sepa transmitir las como al equipo ¿cachai?

Entrevistador: Ya.

Entrevistada: Entonces en el fondo se pone como más pesado, como exigirte, a exigir, como a él lo retan de arriba, él empieza apretar pero de una mala manera,

no como un líder, sino que como, en el fondo como un jefe. Porque en el fondo como te digan las cosas cambia. Entonces tú te empiezas a sentir como en un mal ambiente laboral.

Entonces yo no sé si tú lo puedes definir como que eso es acoso laboral, pero siento que igual te hace sentir como si estuvieras en un ambiente, como si fuera acoso. Pero es que no sabría decirte si lo puedes poner como acoso o no.

Que por eso te digo, yo no sé. Pasan cosas, cosas varias, que tú no sabes si decir esto es acoso o simplemente es un mal clima laboral.

Entrevistador: Ya.

Entrevistada: Como que ahí quizás se te puede empapelar un poco, traspapelar un poco el tema. Como que me estoy llenando por las ramas.

Entrevistador: No, no. Si está bien.

Entrevistada: Yo igual, me ha tocado leer mucho sobre acoso laboral, entonces lo que siente una persona que ha sentido acoso, tú quizás la puedes sentir no solamente por la descripción técnica del acoso que es el hostigamiento, bla, bla, bla, sino que también tú la puedes sentir en un mal clima.

Entrevistador: Ya.

Entrevistada: O, o en un ambiente laboral mal organizado tú puedes sentir lo mismo, que te haría sentir un acoso laboral.

Entrevistador: Ya, sí entiendo. Más particularmente, tú has sentido, quizás más apegado a la definición técnica que le diste hace un rato, o sencillamente si tú has percibido, respecto a ti misma, una situación de acoso laboral. O quizás otro tipo de acoso, como acoso sexual.

Entrevistada: Otro tipo de acoso, acoso sexual no, no he sentido, no. Pero por ejemplo una situación que pasó en el (...) hace muy poco (ah), esto es como muy personal, que por ejemplo yo me dirigí hablarle a una jefa (eeeh) como a la jefa de mi jefe ¿cachai? Y recuerdo que con mi jefe nos llevábamos bastante bien, y porque yo hablé con ella, él dejó de dirigirme la palabra.

Entrevistador: Ya.

Entrevistada: Entonces claro, quizás técnicamente no se acerca a decir si es acoso, pero en el fondo yo sí siento, es como raro que tú llegues al trabajo y de la nada como que el jefe no te hable (eeeh), es como extraño. Entonces yo, quizás, no sé si decirte “ooh, sufrí de acoso laboral” pero sí siento que siento lo mismo que como si estuviera siendo acosada laboralmente.

Entrevistador: Ya, como por lo que te hace sentir esta como conducta arbitraria en el fondo.

Entrevistada: Sí, pero es que son como conductas infantiles que no son a lugar en un contexto laboral, ¿cachai? que no las tendría un líder.

No así lo otro, como te digo que el otro jefe que lo apreten y aprete al resto es como más, no lo siento tan personal porque siento que todo el equipo está viviendo lo mismo, es algo como para todos. Mientras que esa situación puntual es algo que lo siento yo, y siento que eso mismo, no sé po', me cierra las puertas al día de mañana a optar a otras cosas porque en el fondo el jefe ya no te dirige la palabra, o como que te tomo mala porque tú te dirigiste a su jefa, ¿cachai?

Entrevistador: Ya, oye y como en el contexto laboral con el resto de tus compañeros y tus compañeras ¿Se abordan estos temas?

Entrevistada: No. Es que mira, se abordó en un momento por una capacitación que hicieron sobre acoso laboral, pero siento de que la gente no sé si le toma el peso.

Entrevistador: (emmm).

Entrevistada: ¿Cachai? No sé si el contexto laboral te permite tomarle el peso. Porque a nosotros nos pueden decir mucho qué es el acoso laboral y todo, pero ¿Tenemos la instancia de, de nosotros hacer una denuncia? ¿Tenemos canales de denuncia, en términos de acoso?

Quizás lo más seguro que sí, porque hay un, hay un (eeeh) como un decreto, no sé cómo se llamará, sobre acoso laboral en el (...), pero es algo que yo no, no manejo, como decir ya, yo me siento acosada; o a mí me es extraña esta situación ¿A quién me dirijo? ¿Cuáles son mis canales de denuncia?

Entrevistador: Como un protocolo.

Entrevistada: Claro, un protocolo. Son escritos, o puedo hacer una denuncia anónima, o a una comisión que evaluará mi denuncia si es que yo la hago. Eso lo desconozco. Entonces yo creo que eso es lo que pasa, volviendo como a tu pregunta, eso es lo que pasa. Porque nos pueden capacitar mucho con reconocer el acoso laboral y todo, pero si nosotros nos sentimos acosadas ¿Qué hacemos con eso?

Además que siempre está como el miedo a perder el trabajo. Entonces la gente no hace nada, en el caso si de verdad se sintiera en una situación de acoso laboral.

Entrevistador: Ya. Tú me hablaste acerca de una capacitación ¿Me podrías contar más acerca de eso?

Entrevistada: Ay! haber, no lo tengo tan en mi memoria.

Entrevistador: Lo que recuerdes no más.

Entrevistada: Haber. fue una capacitación que hicieron, claro.

Entrevistador: Que la hizo la institución...

Entrevistada: Sí, la hizo la institución, el Departamento de Personas me parece. Que trató el tema de clima y trato el tema de acoso laboral y sexual. Y ahí en el fondo como que nos enseñaron a distinguir situaciones de acoso, y hicieron sketch y todo. Como por ejemplo no sé, que el, que el jefe llegara, o un compañero de trabajo llegara de mal humor y eso le causa estrés al compañero como que eso ya sería como una instancia, que podríamos ponerla como acoso laboral por cómo te hace sentir.

Pero en el fondo fue eso, cómo enseñarnos a detectar una situación extraña.

Pero no nos habló sobre nuestros canales de denuncia. Y si nos hubiesen hablado de canales de denuncia no sé si esté, si la gente esté como empoderada de usarlos ¿cachai?

No sé si el (...) nos da la instancia de usar esos canales, si es que existieran. Porque en el fondo está el miedo de que puedes perder el trabajo.

Entrevistador: Claro, porque una cosa es como la sensación que uno puede tener respecto a lo que tú dijiste recién *po*, que es como, cuáles pueden ser como los contra que tengo yo en hacer una denuncia, y no sabes si el (...) permite esas instancia.

Entrevistada: Sé que las instituciones deben tener sus canales de denuncia, y lo tienen súper bien estipulado, escrito, una carta escrita al gerente describiendo la situación, bla,bla, bla. Y la empresa tiene tantos días para responder.

Eso es lo que pasa en las empresas al menos. Desconozco en el (...), pero también lo desconozco porque yo no he ido a leer el protocolo de acoso laboral, quizás está y soy yo la que lo desconozco.

En esa capacitación al menos no lo trataron, entonces sigo en desconocimiento. Podemos ver muchas situaciones. Ahora en el (...) se dan muchas situaciones. Está el cambio del subdirector, que está el constante miedo de que te pueden echar, que están haciendo reestructuraciones. Quizás no es acoso en tal pero hace un ambiente como si estuviéramos en una situación de acoso laboral, todo lo que está pasando actualmente en el (...).

Hay estrés entre los compañero. Está esa idea de que nos van a echar a todos, que te van a reubicar y no sabes dónde ¿cachai?. Eso está, pero quién se va atrever hoy en día a decir: ah, esto siento que es acoso laboral y voy a poner mi denuncia. No, no sé hasta qué punto.

Entrevistador: Tú hace un rato me hablaste acerca del empoderamiento

Entrevistada: Es que no sé si habrá estado bien usado el concepto. No sé si es la palabra, pero como que la gente no se siente empoderada de sus canales de denuncia porque por el otro lado sientes el miedo. Claro, yo podría denunciar y todo, pero ¿Y si me echan por eso?

Entrevistador: Claro, hay una situación de balanza desigual.

Entrevistada: Claro, en el fondo de mi denuncia tendría que ser anónima. Pero en el (...) son muy buenos para los cahuines, que esto y el otro, entonces si

alguien sabe que lo hice, y si ya mi jefe me está haciendo la ley del hielo, lo va hacer el triple.

Entrevistador: Claro.

Entrevista: Si es que no va buscar quizás hacerme una, no sé, como un término ha, a cagarme *¿cachai?*

Entrevistador: oye y *¿Cómo* crees tú que podrían evitarse este tipo de situaciones que has mencionado?

Entrevistada: Chuta, lo que pasa es que para mí una forma es tener protocolos claros, y es que, a ver, yo creo que a mí se me traspapela un poco el tema porque, por otras cosas, yo veo más temas de empresas. Como que yo tengo como muy asumido cómo funcionan las empresas en estos temas.

Entrevistador: Las empresas privadas

Entrevistada: Claro, las empresas privadas. Entonces cuando me hacen ver este tema, que yo lo veo. Nunca me he hecho la pregunta de *¿Cómo* esto lo traspaso a lo público? En el fondo en el área pública esto es difícil porque (eeeh), es como un contexto ¡tan diferente!, tan diferente el público de lo privado. Siento que en el privado tú tienes como más claro cuáles son tus derechos, se te respetan más tus derechos, siento yo, lo que me ha tocado a mí de experiencia. Mientras que en el público no, porque es como todo un trasfondo más político y en verdad como que la gente está acostumbrada a que las cosas funcionan así, como que un día es un director uno y pasan ciertas cosas y al otro día se cambia el director y es como que vuelve todo a la normalidad. Como que siento que toda la forma de funcionar es tan extraña y tan diferente. En el sistema privado las empresas tienen lineamientos que van independiente si cambian o no al gerente *¿cachai?* porque tienen sus políticas internas, sus reglamentos que dicen unas cosas y siempre son así, aunque cambien al gerente.

Entrevistador: Tú sientes que en el (...) *¿no* es así?

Entrevistada: En el (...) no es así. Como que tú no sabes si las cosas son así, porque puede que no. Por ejemplo, algo que a mí me pasó cuando estaba

embarazada es que no sabía si iba tener los mismos beneficios, si me iban a echar o no.

Entrevistador: Ya, y tú ¿Dónde identificas que está la responsabilidad de esa incertidumbre?

Entrevistada: (eeeh, risa) yo creo que no sé (risa).

Entrevistador: Oye, tú cuando me diste como ejemplos de acoso laboral, me dijiste episodios como con jefaturas pero tú ¿Crees que se podría manifestar una situación de acoso pero entre pares? ¿Si lo has visto?

Entrevistada: (mmm) Mira no lo he visto. No lo he visto, se podría dar sí, pero no lo he visto. O sea es que también puede ser que una compañera te, en el fondo te tenga mala de la nada. También tú lo podrías sentir como acoso. Es que yo creo que en Chile nos falta entender un poco más qué es el acoso laboral. Desde la definición técnica hasta lo que se hace en la práctica. Porque en el fondo el acoso es como muy parecido a lo que es el bullying en los colegios.

Entrevistador: Claro.

Entrevistada: Pero, como se llama, entonces en términos de bullying en el trabajo el hecho de que una compañera te tenga mala de la nada, también podría sentirse como un acoso laboral para la o el trabajador. Y bueno, en el (...) ha pasado eso que de repente una le tenga mala a la otra de la nada y tú dices bueno y ¿Por qué le tiene mala? y te dicen no es que se hace la mosca muerta. Pero bueno qué te importa a ti (risa), si se hace la mosca muerta ¿cachai?

Entrevistador: Para ir finalizando. Si te hicieran cargo hoy día de un área del departamento de personas, y te dijeran que abordes el tema del acoso laboral ¿Cuáles serían las propuestas que tú harías?

Entrevistada: Pucha es que yo encuentro que para mí son súper importantes los canales de denuncia, y que los canales, haber, es que, es que para, ahí sí que se necesita mucho una estructura (risa) porque tú puedes enseñar mucho y capacitar mucho a tus trabajadores sobre estos temas, pero si tú no le entregas una instancia para que ellos manifiesten y denuncien esa situación, *estay* frito.

O sea todas esas capacitaciones no sirven de nada. Entonces tú tienes que tener canales de denuncias claros y también procedimientos con esa denuncia claros. Porque una cosa es decir ya usted puede venir a reclamar acá pero qué va pasar con ese reclamo. Entonces por ejemplo el reclamo lo va tener una comisión de acoso, entendida en el tema, o algo similar. Y lo más importante es saber cuál va ser mi protocolo de acción con esa denuncia, si es que alguien utiliza mi canal de denuncia. Entonces para mi primero que todo tú debes dar la garantía que sea anónima, quién se va encargar de tu denuncia, de partida tiene que ser alguien que no tenga relación con tu denuncia, alguien capacitado en el tema, y tendría que ser como una comisión de acoso laboral, y tendría que ser totalmente anónima. Pero es tan difícil que eso pase.

Entrevistador: Muchas gracias por tu participación.

g. N° 7: Entrevista n°3.

Buenas tardes, mi nombre es Jocelyn Pastén, y el propósito de esta entrevista es conocer su opinión respecto al Acoso Laboral hacia la Mujer.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante.

Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes ¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabadora es sólo para fines del análisis.

Entrevistada: No.

Entrevistadora: Perfecto. Hoy estamos a 9 de octubre del 2019. Primero comenzaremos con algunas preguntas generales que nos servirán para obtener conclusiones más específicas del tema.

Entrevistada: Bueno.

Entrevistadora: ¿Cuál es su edad?

Entrevistada: 44 años.

Entrevistadora: ¿Cuál es su cargo?

Entrevistada: Analista.

Entrevistadora: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Subdepartamento?

Entrevistada: 14 años.

Entrevistadora: Podría indicarme ¿Qué entiende por Acoso Laboral?

Entrevistada: (mmm) entiendo que es hostigamiento, persecución (mmm) un tipo de maltrato e intimidación hacia un trabajador o trabajadora.

Entrevistadora: Perfecto. ¿Usted ha presenciado alguna situación de acoso laboral?

Entrevistada: Sí, he visto como hostigan, intimidan, realizan maltrato psicológico hacia trabajadores. Lo que ha llevado a, ha desmotivación laboral y también profesional.

Han existido episodios de discriminación (eeeh), amenazas de despidos, despidos. Un excesivo control (mmm), que ha conllevado a una limitación para desarrollarse técnicamente y profesionalmente.

Entrevistadora: Entiendo. ¿Podría dar ejemplo de esas situaciones?

Entrevistada: (uuuf) podría estar toda la tarde dando ejemplos. Haber (mmm). Ha existido discriminación y hostigamiento por vestimenta, por ir vestida normal pero que a tu jefe no le gusta (eeeh) por razones de salud o médicas, más específicamente cuando estás embarazada. He visto intimidación, limitación y, eh, e impedimento de ejercer otras funciones, por ejemplo en otro producto, por inseguridad y falta de confianza de la jefatura. Siendo que existen personas más capaces que ellos.

(mmm) También malos tratos, gritos, descalificaciones y sobre todo solicitudes de trabajo de forma irrespetuosa.

(mmm) Haber, (eeeh), persecución por razones subjetivas, lo que ha llevado a desmotivación y renuncia de funcionarios.

(risa) De verdad podría estar toda la tarde. Haber, (mmm), seguimiento de personal a través de registros, por ejemplo la intervención del mail y del teléfono. Un exceso de control de horarios de entrada y salida, como cuando cumplí mi jornada laboral a las 5 y me salieron persiguiendo por las escaleras para que volviera hacer nada, sólo porque al jefe se le antojó. (mmm) Te obligan a permanecer en tu puesto de trabajo de forma intimidante y poco respetuosa.

(eeeh) Y el último y más actual es la falta o nula de información respecto a cambios de funciones, puestos físicos de trabajo, sobrecarga de trabajo,

inequidad en cargas de trabajo, eso considero también es una forma de maltrato laboral.

Entrevistadora: Chuta, son muchas cosas.

Entrevistada: Sí, demasiadas. Lo último es el hostigamiento en el teletrabajo.

Entrevistadora: Cuéntame

Entrevistada: Te hostigan mediante mail para obligarte a estar conectada en ciertos horarios, siendo que el principal beneficio del teletrabajo es la libertad de horario y control.

Entrevistadora: Y esas cosas que me has descrito ¿Tú las has vivido?

Entrevistadora: Sí, la mayoría. La persecución sin motivo, la sobrecarga laboral, etc.

Entrevistador: De verdad que son varias situaciones.

Entrevistadora: Sí, son muchos años y las jefaturas cambian pero conservan el modus operandi.

Entrevistadora: ¡Qué terrible! En fin, continuemos. ¿Cómo crees que se manifiesta el acoso?

Entrevistada: (mmm) De forma a veces encubierta, a través de intimidación psicológica por ejemplo, o exceso de control, también (eeeh) desinformación, injusticias y maltratos.

Entrevistadora: ¿Sientes que estos temas se hablan en el trabajo?

Entrevistada: Pocas veces.

Entrevistadora: ¿Cuál crees que es el motivo?

Entrevistada: (mmm) Principalmente el miedo al despido o las represalias que pueda conllevar.

Entrevistadora: Comprendo. Y tú ¿Conoces cómo se efectúan las denuncias?

Entrevistada: Sí.

Entrevistadora: Podrías decirme.

Entrevistada: Claro, primero se debe entregar la denuncia a la dirección por escrito, luego realizan una investigación interna y ahí es donde no prospera, por la imparcialidad que existe en el proceso.

Entrevistadora: (risa). Entiendo. Continuando ¿Cómo crees que se podrían evitar este tipo de situaciones?

Entrevistada: Difícil que se cambien, pero podrían evitarse con evaluaciones psicológicas, capacitaciones y habilidades blandas hacia las jefaturas, de forma previa a que asuma el cargo, y de forma permanente.

Entrevistadora: Perfecto. Y la última pregunta ¿Qué propuestas utilizarías tú para cambiar esta situación?

Entrevistada: (mmm) Primero empoderar a las trabajadoras y trabajadores respecto al tema y a sus derechos como funcionarios. Tener entes imparciales a los cuales se pudiera denunciar y mantener el anonimato frente a la denuncia o información respecto de los acosadores. (mmm). Eso.

Entrevistadora: Muchas gracias por su participación.