



## **Acoso sexual en el trabajo:**

¿Cómo construir un ambiente laboral seguro?

# Mucho más que un hashtag: Cultura y conducta en el lugar de trabajo

Movimientos como el #MeToo y #YoSíTeCreo no son solo titulares. Juntos representan una realidad para toda organización de cualquier tamaño y cualquier sector, donde además el activismo y el uso de los canales de denuncia anónimos se han acelerado. Más allá del contexto, la ciudadanía y la opinión pública han cambiando las expectativas en torno al lugar de trabajo y el comportamiento social cotidiano.

Gracias al arrastre de estos movimientos, los colaboradores se sienten ahora más empoderados a “levantar la mano” y reportar todo tipo de conductas inapropiadas de carácter sexual en el ambiente laboral, que se manifiestan en una serie de formas, incluidas:

- Acercamientos o contactos físicos no consentidos
- Propuestas verbales y solicitudes sexuales de cualquier tipo
- Regalos con connotaciones románticas o físicas no consentidas
- Correos electrónicos o cartas personales con requerimientos sexuales
- Trato verbal indebido
- Abuso de poder con carácter sexual y represalias laborales

El acoso sexual no solo expone a la víctima a sufrir graves problemas psicológicos y personales, sino que también expone a la organización a enfrentar daños sociales, legales, económicos y reputacionales, muchas veces irreparables.

# El punto de partida: Indicadores claves

Existen una serie de indicadores claves que toda organización debiese investigar al momento de enfrentarse a un acoso sexual en el trabajo y que permiten dimensionar si se trata de un hecho aislado o indicativo de una “cultura de acoso” que estaría afectando a la organización:



- ¿La persona fue víctima también de un trato degradante, como menosprecio, humillación, intimidación o amenaza?
- ¿Existen otras personas que hayan sido víctimas del acoso?
- ¿Una persona común entiende o debería saber que este comportamiento puede ser ofensivo o dañino?
- ¿El comportamiento de acoso ocurrió en el trabajo o en un lugar relativo al trabajo? Incluido un viaje de negocios, una conferencia, una capacitación o, incluso, una reunión social del equipo de trabajo.
- ¿Se trata de un incidente aislado o de una serie de incidentes a lo largo de un periodo de tiempo?

**Dirección del Trabajo:** El acoso sexual se produce cuando una persona, hombre o mujer, realiza en forma indebida, por cualquier medio, requerimientos de carácter sexual, no consentidos por la persona afectada y que amenacen o perjudiquen su situación laboral o sus oportunidades en el empleo.

**ONU Mujeres:** El acoso sexual incluye formas sin contacto físico, como comentarios sexuales sobre partes del cuerpo o la apariencia de una persona, silbidos, peticiones de favores sexuales, miradas sexualmente sugerentes, acecho, y la exposición de los órganos sexuales de una persona a otra. También incluye formas de contacto físico, como los tocamientos, los pellizcos, las palmadas o rozarse contra otra persona de manera sexual.

# El tiempo de actuar es AHORA

En Chile, el 44% de las mujeres declara haber sido acosada sexualmente en el trabajo alguna vez\*. Llevado al ámbito laboral, en el periodo del 2018-2020 la Dirección del Trabajo recibió casi 2.000 denuncias de acoso sexual, de las cuales en el 60% de los casos la afectada fue una mujer, solo el 4% fue un hombre y el resto no se identificó.

¿Qué pueden hacer las organizaciones en materia de prevención?

## PROACTIVO GESTIÓN CONTRA EL ACOSO SEXUAL EN EL TRABAJO

La clave para generar espacios de trabajos libres de acoso sexual es, ante todo, reconocer la completa gama de comportamientos y elementos asociados al acoso sexual, luego elaborar políticas y buenas prácticas y, adicionalmente, proveer de capacitación, concientizar a los colaboradores y tomar acciones decisivas. El equipo de Deloitte Forensic puede ayudar a garantizar el cumplimiento continuo de la siguiente manera:

**Actualizar o elaborar una política interna** para prohibir y prevenir el acoso sexual, que incluya un procedimiento para tratar las denuncias

**Desarrollar habilidades** para los miembros del Comité de Cumplimiento, mediante talleres y capacitación periódica.



**Identificar el riesgo y sus puntos críticos**, así como también las tendencias o patrones del acoso sexual en el lugar de trabajo



**Construir un sistema de denuncias sólido**, que garantice el anonimato y permita analizar las estadísticas asociadas



**Capacitar y concientizar a los colaboradores** para sensibilizar respecto al acoso sexual, abuso de poder y equidad de género

# De la gestión de riesgos a la transformación cultural

La cultura laboral no es solo un tema que requiere una solución puntual, ni tampoco es eficaz implementar de manera reactiva una política y esperar que tenga un efecto inmediato. Las nuevas estrategias diseñadas para abordar el componente cultural, en su mayoría, fallan cuando se implementan sin considerar que existen prácticas arraigadas que es necesario cambiar.

El poder de una cultura organizacional puede mitigar los riesgos asociados a las conductas en el lugar de trabajo y, además, crear oportunidades que permitan a los colaboradores demostrar su mayor potencial.

Los líderes deben guiar con el ejemplo, mediante programas de capacitación que sean claros en ilustrar cuándo una conducta es inapropiada y cómo detectarla, reconocerla y enfrentarla.

Cuando se enfrenta un problema de este tipo, la forma en que la organización lo maneja y gestiona es crucial. Algunas claves:



#### AGILIDAD

La organización debe actuar ágilmente en la investigación de la denuncia, de una forma transparente y responsable, intentando entregar una respuesta rápida, junto a mitigar las implicancias culturales



#### OBJETIVIDAD

Los casos deben ser investigados por un tercero independiente y objetivo que garantice la integridad de todo el proceso



#### CONFIDENCIALIDAD

Se deben tomar medidas apropiadas para proteger a la persona que es víctima, a colaboradores, clientes y la reputación de la compañía



#### IMPACTO COLECTIVO

Se debe entender y estar preparado para actuar frente al impacto de un incidente de este tipo dentro del lugar de trabajo, tanto en los colaboradores, como en el gobierno corporativo.

#### Prevenir la pérdida del talento

Fracasar en atacar agresivamente cualquier práctica indebida que impacte la cultura organizacional, crea las condiciones ideales para que proliferen un ambiente laboral tóxico que puede dañar seriamente a la organización: Los trabajadores no se sienten seguros en su lugar de trabajo, disminuye la productividad, aumenta el ausentismo y disminuye la confianza en la organización, sin considerar el impacto que genera en los valores corporativos. Una pérdida de talento es inevitable en un ambiente de este tipo, y la alta rotación compromete negativamente los resultados de la organización, la percepción ciudadana sobre la compañía y la reputación en redes sociales o plataformas de empleo.

# ¿Cómo podemos ayudar?

## Enfoque interdisciplinario

Los problemas de cultura impactan el corazón del negocio, junto a su liderazgo, estructura y ambiente laboral. Ante la fuerza de movimientos como el #MeToo, implementar medidas aisladas, sin considerar una estrategia, puede generar la percepción de que no se está dimensionando la gravedad. Mientras que, líderes que asumen que el acoso solo ocurre en otros lados, al creer que tienen un buen clima y tratan bien a sus equipos, pueden estar cometiendo un grave error.

Deloitte provee a sus clientes de servicios a medida que aportan una mirada integral, que les permite detectar y abordar las problemáticas y oportunidades presentes en su cultura organizacional, e identificar las brechas y metas que se deben priorizar, al corto y largo plazo, con el fin de mejorar el clima organizacional e implementar procesos para minimizar los riesgos.

Contamos con experiencia en brindar un valor significativo, mediante la ejecución de procesos para detectar a tiempo los riesgos. Ayudamos a los clientes a navegar en las expectativas dinámicas de la sociedad, con foco en valores como la inclusión y diversidad, ayudándolos a conjugar la estrategia comercial con el capital social.



### Canal de denuncia seguro y anónimo

**Deloitte Halo** es una Plataforma de Denuncias segura y confidencial. Más que solo un canal de denuncias, la plataforma es una completa solución para la gestión, seguimiento y reportería de investigaciones, mediante el apoyo directo de los profesionales del equipo forense de Deloitte.

Deloitte ofrece experiencia interdisciplinaria y soluciones integrales:



### Prevención y evaluación de riesgos

Servicios de evaluación de riesgos asociados a conductas inapropiadas en el lugar de trabajo y elaboración de políticas, documentos legales, reglamentarios y procedimientos de prevención, junto al uso de herramientas de análisis de datos.



### Detección e investigación

Soluciones integrales a comportamientos indebidos en el lugar de trabajo: respuesta y gestión de crisis, investigaciones forenses, visualización y análisis de datos, informes y testimonios. Así como también, servicios enfocados a la detección, mediante DTect Analytics.



### Cultura organizacional y capacitación

Programas de medición de percepción interna y externa de la compañía, mediante Risk Sensing y gestión de la cultura y cambio organizacional, a través de diagnósticos, entrevistas, Focus Groups, capacitación e implementación de estrategias de integridad.



### Asesoría legal en derecho laboral

Asesoría legal en cuanto a la normativa en materia de acoso sexual, implementación del procedimiento de investigaciones de acoso sexual y acompañamiento en las gestiones internas y externas relativas a la Dirección del Trabajo.

### Este enfoque social puede parecer altruista, pero es aquel que impulsa el resultado final

Las organizaciones que incorporan estrategias de 360 grados en programas relacionados con la conducta están mejor preparadas para identificar y resolver los problemas a medida que surgen. Asimismo, gestionan su reputación de forma más eficaz y son mejores para atraer, retener e involucrar a sus colaboradores. El enfoque integral de Deloitte permite beneficiarse de las mejores prácticas empresariales y destacarse en el mercado laboral por éstas.

# Contáctanos

La cultura organizacional y conducta en el trabajo impactan a todas las personas y organizaciones. El tiempo de hablar y actuar es ahora.

Contáctanos para ayudarte tanto en el punto de partida, como también en la respuesta e investigación, desarrollo de programas, detección de riesgos e implementación de canales, mediante un enfoque centrado en la cultura y capacitación.

**Pedro Trevisan, CFE.**

Socio  
Deloitte Forensic  
[ptrevisanv@deloitte.com](mailto:ptrevisanv@deloitte.com)

**Jorge Rojas**

Socio  
Consulting - Human Capital  
[jrojas@deloitte.com](mailto:jrojas@deloitte.com)

**Nancy Ibaceta**

Directora  
Deloitte Legal  
[nibacetam@deloitte.com](mailto:nibacetam@deloitte.com)

**Ignacio Lledó**

Senior Manager  
Deloitte Forensic  
[illedoo@deloitte.com](mailto:illedoo@deloitte.com)

## Deloitte.

**[www.deloitte.cl](http://www.deloitte.cl)**

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en cerca de 150 países, Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a que sus clientes alcancen el éxito desde cualquier lugar del mundo en donde operen. Los aproximadamente 260.000 profesionales de la firma están comprometidos con la visión de ser el modelo de excelencia.

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte será responsable de alguna pérdida sufrida por alguna persona que utilice esta publicación.

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en [www.deloitte.com/cl](http://www.deloitte.com/cl) acerca de la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.

© 2019 Deloitte. Todos los derechos reservados