

## PUNTO DE VISTA

—Por Felipe Bunster—  
Gerente general de Mutua de Seguridad



### A un año de la Ley Karin: cultura laboral, responsabilidad compartida y liderazgo en acción

**L**a entrada en vigencia de la Ley Karin hace un año marcó un hito relevante en la evolución de las relaciones laborales en Chile. Esta legislación, orientada a prevenir el acoso laboral y a mejorar los ambientes de trabajo, ha sido un llamado a revisar no solo los procesos internos, sino también los comportamientos, estilos de liderazgo y dinámicas culturales al interior de las organizaciones.

Dentro de los aprendizajes más evidentes del primer año está que el problema del maltrato no se limita a relaciones jerárquicas. La conflictividad horizontal, entre compañeros de trabajo o bien al interior de equipos de trabajo, representa un importante número dentro de los casos reportados a la fecha. Esto refuerza una convicción fundamental: el éxito de esta ley no depende únicamente de contar con protocolos adecuados, sino que de la capacidad real de generar un cambio cultural en toda la organización.

Debemos trabajar en construir ambientes laborales basados en el respeto, la colaboración y la claridad en las reglas de interacción. Para lograrlo, se requiere avanzar en tres dimensiones: liderazgo, estructura y cultura.

Los líderes cumplen un rol clave. No basta con conocer la normativa. Se requiere actuar con coherencia, intervenir oportunamente frente a situaciones de conflicto, promover espacios seguros para el diálogo y predicar con el ejemplo. Vemos que el liderazgo efectivo hoy se mide también por su capacidad para anticipar, escuchar y gestionar entornos saludables.

Por otra parte, es fundamental contar con sistemas claros para identificar y abordar situaciones complejas. La objetivación de los hechos, la existencia de canales formales y la disponibilidad de métricas permiten evitar decisiones basadas exclusivamente

en percepciones o juicios personales. Estos elementos son indispensables para resguardar tanto la equidad en el proceso, como la reputación interna y externa de la organización.

Finalmente, la cultura. Nadie duda que los equipos de trabajo funcionan en base a relaciones, y estas relaciones cuando son constructivas potencian el rendimiento individual y colectivo, pero cuando no lo son, producen todo lo contrario. El respeto mutuo, la colaboración entre pares y la disposición a resolver diferencias de manera abierta son prácticas que deben instalarse como parte del estándar organizacional, no como acciones extraordinarias.

En este contexto, no tengo dudas que aquellas organizaciones que promueven espacios de diálogo regular, transparente y respetuoso tienen mayores posibilidades de detectar tensiones a tiempo, corregir conductas y prevenir escaladas de conflicto. Conversar no significa solo retroalimentar, implica también escuchar activamente, validar preocupaciones y construir soluciones en conjunto.

En el pasado, muchos de estos problemas eran invisibles o considerados "parte del trabajo". Hoy, contamos con evidencia, reportes y métricas que permiten dimensionar su real impacto. Eso exige una respuesta acorde, que combine medidas de prevención, gestión del cambio y una evaluación constante del clima laboral.

El verdadero desafío de la denominada Ley Karin está en cómo cada organización asume la responsabilidad de convertir este marco normativo en una oportunidad de transformación. No quedarnos en solo tratar de evitar sanciones, sino de construir entornos donde las personas puedan desarrollarse y trabajar con confianza. El cambio es cultural, es responsabilidad de todos, pero el liderazgo tiene un rol insustituible en guiar, sostener y consolidar este cambio en el tiempo.