



[CHRISTIAN BOLÍVAR, ACADÉMICO Y DIRECTOR DE CONSULTORA AZIMUT12]

“Hay un gran avance, pero queda camino por recorrer”

Experto en cultura organizacional se refiere a la implementación de la Ley Karin y al importante papel que juega los líderes de las entidades. Agregó que la tendencia es potenciar las competencias y talentos de los colaboradores.

Germán Palma Pérez
 cronica@estrellaconce.cl

Siete meses van desde que entró en vigencia en nuestro país la Ley 21.643, conocida como “Karin”, cuerpo legal que incorporó medidas específicas para promover ambientes laborales saludables, como la obligación de las empresas de implementar políticas y prácticas orientadas a la prevención de riesgos psicosociales, así como la promoción de la salud mental y el bienestar del trabajador.

“Las relaciones laborales deberán siempre fundarse en un trato libre de violencia, compatible con la dignidad de la persona y con perspectiva de género, lo que, para efectos de este Código, implica la adopción de medidas tendientes a promover la igualdad y a erradicar la discriminación basada en dicho motivo”, expresa el Código del Trabajo es su inciso II del artículo 2.

Al 31 de diciembre de 2024, la Dirección del Trabajo recibió 21.864 denuncias por Ley Karin. Surge entonces la interrogante de si estamos preparados para la implementación de este cuerpo legal, considerando la idiosincrasia y cultura laboral chilena.

Para entender este nuevo enfoque, el académico y consultor Christian Bolívar, conocedor de la cultura organizacional de los penquistas y director de la consultora Azimut 12, estamento especializado en el liderazgo, gestión y manejo de grupos; además de dueño de un vasto currículum forjado en centros de estudios nacionales e internacionales, se refirió a ello.

¿Siente que están preparadas las instituciones públicas y privadas para esta



CHRISTIAN BOLÍVAR, DIRECTOR DE LA CONSULTORA AZIMUT 12, SE REFIRIÓ A CULTURA ORGANIZACIONAL.

normativa?

“Lo miraría desde dos ángulos. Primero, desde un punto de vista más bien conceptual, es decir, en cuanto a la comprensión y entendimiento de la importancia y necesidad de contar con una ley que busca asegurar un ambiente laboral libre de acoso y violencia, yo diría que hay un gran avance, pero que todavía nos queda camino por recorrer, ya que la misma existencia de la ley deja en evidencia que no tenemos consenso sobre lo que significa el respeto y los límites entre el esfuerzo y sacrificio que demandan algunas labores, confrontados con el abuso o tendencia al sobre control”.

“Ahora, desde el enfoque netamente aplicado –añadió–, adquieren hoy gran importancia la elaboración de los protocolos co-

“Cada líder debe encontrar el estilo que mejor se acomode a la organización que dirige”

respondientes, la oportuna y buena capacitación y, lo más importante en mi opinión, acordar los estándares que permitan una aplicación justa de estas medidas. Hoy estamos tratando de fijar los mínimos. El buen líder está para ejemplificar los máximos”.

¿Qué actividades potencian el buen clima laboral?

–Diría que lo primero

que se requiere es asumir que hay espacio de mejora en la organización que dirige y dónde hay que mirar para ello: en la rotación, la productividad o desempeño y, muy importante, la salud mental de quienes integran la organización.

¿Qué tipo de liderazgo es el que mejor potencia a un equipo y como se construye?

–No hay recetas únicas. Cada líder debe encontrar el estilo que mejor se acomode a la organización que dirige. En mi experiencia, hay momentos en que se requiere enfrentar desafíos con un estilo directo y orientado principalmente hacia los resultados y hay otros, en los que se debe poner énfasis en el desarrollo de los integrantes del equipo, donde hay que preocuparse de sus intereses y proyectos profesionales y personales, potenciar

su preparación técnica-profesional, entregándole además herramientas para sus desempeños futuros y también generar condiciones para promover la amistad profesional.

¿Qué tan importante es un líder en una organización y por qué?

–En palabras simples, el líder, en cualquier organización, es fundamental. Ciertamente tengo que hacer la distinción entre jefe y líder. Entre aquel que actúa por posición respecto del que actúa por convicción; entre el que tiene su foco puesto exclusivamente en la productividad y los resultados, versus el que está preocupado de su gente, entre el que solo dirige y aquel que logra influir sobre los demás.

¿Que recomienda que realice una organización para mejorar problemas laborales entre los trabajadores?

–Comunicación, comunicación, comunicación.

¿Cuál es la clave del éxito de las organizaciones que gozan de credibilidad y prestigio?

–Sin pretender entregar una solución definitiva, claramente hay factores que tienen una gran incidencia en la creación de credibilidad y prestigio. Lo primero que mencionaría es la confianza y transparencia, tanto interna como externa. En segundo término, la calidad de los productos y servicios que genera la satisfacción del cliente es un factor determinante de la reputación general de cada empresa u organización. Por último, no podemos dejar de mencionar la responsabilidad social empresarial, factor que ha adquirido cada vez más importancia, influyendo positivamente en los procesos de toma de decisiones, al valorar el im-

pacto que éstas tienen en la comunidad, en los trabajadores y en el medio ambiente.

¿Cómo puedo potenciar las habilidades de un trabajador y de un equipo?

–Lo primero que yo diría es que se debe tener absoluta claridad respecto de donde están los problemas de la organización. Suele suceder que se le asigna buena parte de la responsabilidad a las personas, ya sea que ocupen puestos claves o no. Sin embargo, la mayor parte de los problemas tienen su origen en los procesos que desarrolla esa empresa. Aclarado lo anterior, hay múltiples instancias y herramientas de trabajo en este sentido, desde la capacitación a través de cursos, pasantías, talleres y similares, pasando por metodologías como, por ejemplo, el coaching y el mentoring hasta la auto preparación.

¿Cree que en Chile y en específico en Concepción hay una cultura laboral que potencie las habilidades de los trabajadores?

–En general sí la hay, el problema es que muchas veces no existe cabal comprensión del valor e importancia que tiene para la organización y sus integrantes, ello porque la tendencia es a mirar resultados inmediatos y no ver el impacto que pueden tener los intangibles en el largo plazo. Surge entonces la reticencia a invertir recursos en este ámbito o tratar de reducir los costos asociados. Sin embargo, al igual como sucede en los países desarrollados y estimulados también por los estándares de las compañías internacionales que operan en nuestro país, se ve cada vez más la preocupación por potenciar las competencias y talentos de sus trabajadores. ☺