Prevención del acoso laboral a través del liderazgo: desarrollo de estrategias para promover un entorno seguro.

Leidy Paola Martinez Rodriguez ID 729598

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede Facatativa (Cundinamarca)

Programa Administración en Seguridad y Salud en el Trabajo

agosto de 2025

Prevención del acoso laboral a través del liderazgo: desarrollo de estrategias para promover un entorno seguro.

Leidy Paola Martinez Rodriguez ID 729598

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador en seguridad y salud en el trabajo

Asesor(a) Andrea Cecilia Sanabria Escamilla

Fisioterapeuta, Especialista en gerencia en salud ocupacional, Magister en Educación con enfoque en profundización

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Cundinamarca

Sede Facatativa (Cundinamarca)

Programa Administración en Seguridad y Salud en el Trabajo

agosto de 2025

Dedicatoria

Dedico este logro en primer lugar a Dios por brindarme la sabiduría, la salud y la fuerza necesaria para no rendirme y seguir adelante.

A mi familia, especialmente a mis padres, hermanos y cuñados por ser ejemplo de amor y apoyo incondicional, y creer en mi en momentos de dificultad. A mi esposo, por motivarme a estudiar una carrera, por estar en los momentos cuando me quise rendir, por secar mis lágrimas y levantarme cuando caía. A mi abuelo Abel, quien soñó con verme triunfar, culminar este logro, aunque no está en vida me apoya en alma. Quiero dedicarle este logro a un gran amigo y compañero, a quien un día le hice una promesa y hoy la cumplo, William quien lamentablemente falleció por COVID, fue compañero de grupo de trabajo, un excelente ser humano y gran persona, hoy en tu memoria agradezco toda la sabiduría que dejaste en mí.

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios por ser mi fuente de fortaleza, salud y sabiduría, quien guio mi camino y estuvo en cada paso de este proceso importante de mi vida. A mi familia, en especial a mis padres Amanda y Fernando, a mis hermanos Alejandra, Jersson y Marian, y cuñados Cristian, Juliana, Yesica, quienes me brindaron su apoyo, amor y motivación constante. Gracias a cada uno de ellos por creer en mi incluso cuando creí darme por vencida. A mi esposo Mairon Cediel quien me impulso a iniciar esta carrera, quien seco mis lágrimas en tiempo de tempestad y me dio su mano para seguir adelante. A mi abuelo Abel que en paz descanse, gracias por haber sido parte de este proceso. Agradezco a mis docentes y compañeros quienes, con su sabiduría, orientación, dedicación, experiencia y sus valiosos aportes enriquecieron el desarrollo de esta investigación.

Tabla de Contenido

Resumen 9

Abstract 10

Introducción 11

1. Problema 12

1.1. Árbol de problema 12

1.2. Descripción del problema 12

1.3. Formulación o pregunta problema 13

2. Objetivos 14

2.1. Objetivo general 14

2.2. Objetivos específicos 14

3. Justificación 15

4. Hipótesis 15

5. Marco de referencia 15

5.1. Marco legal 15

5.2. Marco investigativo 26

5.3. Marco teórico 28

6. Metodología 32

6.1. Enfoque y alcance de la investigación 32

6.2. Cuadro resumen de la recolección de la información. 33

6.3. Metodología 35

7.2. Reportes y Cifras de Acoso Laboral 41

7.3. Liderazgo 45

7.4. Casos de Liderazgo y Clima organizacional 49

7.5. Análisis de Normatividad 52

7.6. Estrategias de prevención de acoso laboral 65

8. Conclusiones 74

9. Referencias 76

Listado de Tablas

Tabla 1 Marco Legal....16

Tabla 2 Cuadro resumen de los objetivos....33

Tabla 3 Comparativo de tipos de liderazgo....45

Tabla 4 Relación entre los tipos de liderazgo y la satisfacción laboral....48

Tabla 5 Análisis de la normatividad....52

Listado de Figuras

Figura 1 Árbol de problemas.....12

Figura 2 Infografía Acoso Laboral. 40

Figura 3 Infografía Cifras de acoso laboral en Colombia. 42

Figura 4 Grafico de barras resultados recepción de acoso en la muestra. 44

Figura 5 Medias de la variable estilos de liderazgo en estudio con farmacias.....47

Listado de Anexos

Anexo 1 Matriz RAE.....89

Resumen

El acoso laboral es una problemática creciente que afecta tanto la salud física y emocional de los trabajadores como el clima organizacional. Este fenómeno, muchas veces invisibilizado, se ve agravado por estilos de liderazgo autoritarios, permisivos o negligentes, así como por la baja implementación de la normatividad en Colombia. Por lo anterior esta revisión tiene como objetivo determinar estrategias para la prevención del acoso laboral a través del liderazgo, promoviendo un entorno seguro. Durante el desarrollo se ha utilizado una metodología con enfoque cualitativo, con un tipo de estudio descriptivo y documental. Se realizó una revisión de fuentes normativas, teóricas y estadísticas, tanto nacionales como internacionales, para identificar los tipos de acoso, su impacto, los estilos de liderazgo, y las estrategias existentes para la prevención e intervención. Entre los resultados, se identificó que el liderazgo ético y transformacional son fundamentales para prevenir el acoso laboral. Además, se evidenció que, aunque existe una normativa como la Ley 1010 de 2006, otras resoluciones y convenios, aún su aplicación práctica es limitada. Se propusieron estrategias como la formación continua a líderes, actualización de protocolos internos, fortalecimiento de los Comités de Convivencia Laboral, creación de canales seguros de denuncia y promoción de una cultura de tolerancia cero al acoso. Estas acciones, integradas al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, permitirían avanzar hacia entornos laborales más justos, protegidos y humanos.

Palabras Clave. Acoso laboral, liderazgo, estrategias de prevención, sanciones.

Abstract

Workplace bullying is a growing problem that affects both the physical and emotional health of workers and the organizational climate. This phenomenon, often invisible, is aggravated by authoritarian, permissive or negligent leadership styles, as well as by the low implementation of regulations in Colombia. Therefore, this review aims to determine strategies for the prevention of workplace bullying through leadership, promoting a safe environment. During the development, a methodology with a qualitative approach has been used, with a type of descriptive and documentary study. A review of normative, theoretical, and statistical sources, both national and international, was carried out to identify the types of bullying, its impact, leadership styles, and existing strategies for prevention and intervention. Among the results, it was identified that ethical and transformational leadership are essential to prevent workplace harassment. In addition, it was evident that, although there are regulations such as Law 1010 of 2006, other resolutions and agreements, their practical application is still limited. Strategies were proposed such as continuous training for leaders, updating internal protocols, strengthening of Labor Coexistence Committees, creation of safe reporting channels and promotion of a culture of zero tolerance to harassment. These actions, integrated into the Occupational Health and Safety Management System, would allow progress towards fairer, more protected and humane environments.

Keywords: Workplace harassment, leadership, prevention strategies, sanctions**.**

Introducción

El acoso laboral es una problemática progresiva que afecta negativamente la salud mental, el bienestar emocional y la productividad de los trabajadores. Sin embargo, existen leyes que buscan regular y castigar ese tipo de comportamientos en muchas condiciones de trabajo, que carecen de mecanismos efectivos para su prevención. En este argumento, el liderazgo juega un papel básico, este contribuye a la ética, la empatía y la conversión que pueden favorecer a un entorno de trabajo saludable, mejorar la comunicación, promover el respeto y reducir los casos de hostigamiento. Particularmente en las áreas de producción, donde predominan estructuras descentralizadas y la presión climática dominante, se hace evidente la necesidad de intervenir desde la formación de lideres. Por ello es necesario desarrollar estrategias de liderazgo que aporten a la prevención del acoso laboral y promuevan un entorno de trabajo seguro y respetuoso.

1. Problema

1.1. Árbol de problema

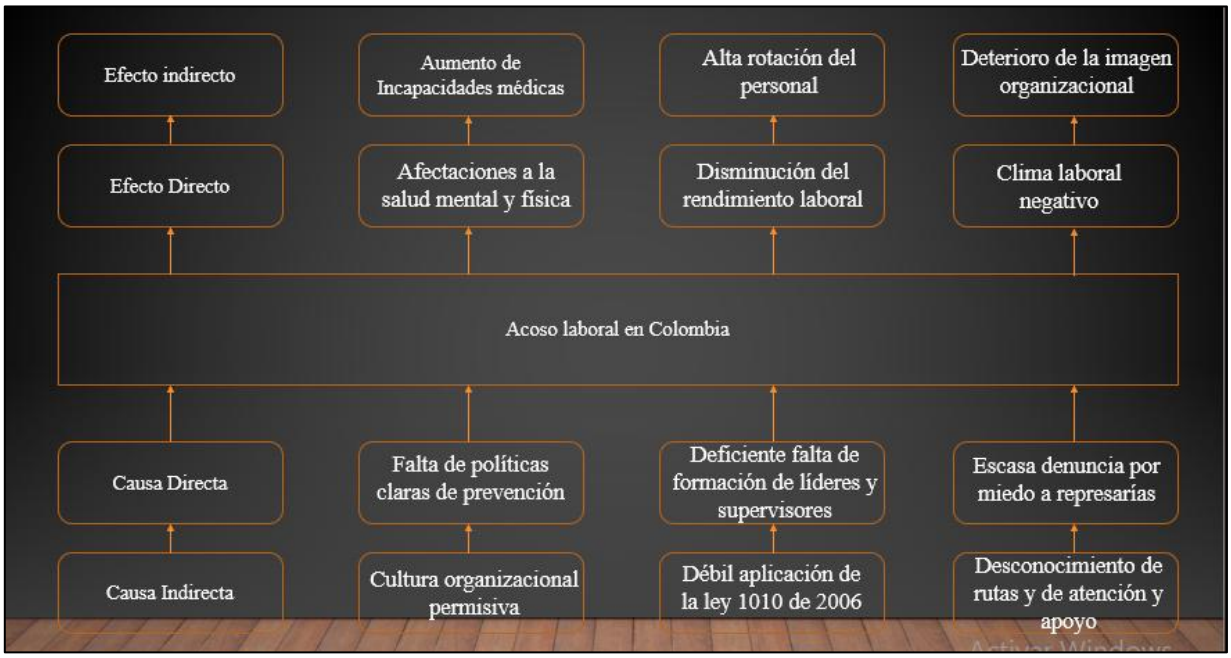


Figura 1 Árbol de problemas

1.2. Descripción del problema

En Colombia, el acoso laboral, paralelamente conocido como *MOBBING* se ha convertido en una problemática cada vez más visible en entornos laborales. Pese a la existencia de leyes como la Ley 1010 del 2006 que busca definir, prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos respecto a las relaciones de trabajo (Colombia C.d., 2006). Actualmente las estadísticas evidencian un aumento significativo, por ejemplo, a partir del año 2021 aumentaron los casos un 108% con relación al año anterior (Pérez Claros, 2022). Como resultados, muchos trabajadores resultan siendo víctimas de actos de hostigamiento, intimidación y maltrato sistemático en sus entornos laborales.

Este conflicto no solo afecta la salud mental y física de los trabajadores, también genera un impacto negativo en la productividad y aumenta el nivel de rotación (Recursos Humanos, 2025). Un factor crítico que influye fuertemente en la aparición o prevención del acoso laboral es el tipo de liderazgo practicado dentro de los entornos laborales, estos pueden ser autoritarios, permisivos o ausentes que generan o permiten el acoso, en cambio liderazgos enfocados en la ética, empatía y respeto previenen y enfrentan este tipo de actos (Hernández Garrido, 2019).

Se ha observado en muchas organizaciones colombianas, la falta de formación en liderazgo positivo y gestión del talento humano (Interim Group, 2021). Esta necesidad surge a raíz de los lideres y jefes inmediatos que no son agentes de prevención del acoso y terminan siendo participes directos o indirectos (Bustos Villar, Caputo, Aranda Coria, & Gimenez, 2015).

1.3. Formulación o pregunta problema

¿Qué prácticas de liderazgo contribuyen a la prevención del acoso laboral?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Determinar estrategias para la prevención del acoso laboral a través del liderazgo, promoviendo un entorno seguro.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar los tipos de acoso laboral más recurrentes en entornos laborales
- Analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la aparición o prevención del acoso laboral.
- Examinar las políticas, normativas y estrategias vigentes en Colombia para la prevención y sanción del acoso laboral, destacando el rol del liderazgo.

3. Justificación

El acoso laboral y el mal liderazgo en Colombia son problemas relevantes, especialmente en la industria de la manufactura, allí predominan climas laborales de presión y liderazgos autoritarios. A pesar de que existen leyes para combatir el acoso, su aplicación presenta obstáculos estructurales y culturales (Ariza Marín & Rico Rivera, 2021). Este sector precisamente enfrenta altos riesgos psicosociales que incurren en abusos por parte de lideres, que no solo afecta la salud mental de los empleados, sino también el clima laboral y la producción (Ministerio de Trabajo, 2019). Con base a lo anterior, y a que existe poca investigación en el sector de manufactura, se genera la necesidad de identificar las estrategias de los diferentes tipos de liderazgo ético, preventivo que sea adaptable en el sector y mejore el bienestar de los trabajadores, así como la producción y las relaciones humanas. Y determinar estrategias adaptadas a la realidad que fortalezcan y beneficien a los trabajadores, así como a los lideres y sus relaciones interpersonales.

4. Hipótesis

La implementación de estilos de liderazgo ético y transformacional en los entornos laborales reduce significativamente la incidencia del acoso laboral, al fortalecer el clima organizacional y promover prácticas de respeto, comunicación y empatía.

5. Marco de referencia

5.1. Marco legal

El acoso laboral en Colombia está regulado por un marco normativo que busca proteger los derechos de los trabajadores y garantizar ambientes laborales, respetuosos y seguros, además de generación de circulares que refuerzan la obligación de empleadores y

lideres para implementar políticas efectivas del prevención y atención, con un enfoque de género e inclusión, como se mencionan a continuación:

Tabla 1.

Tabla 1 Marco Legal

Norma	Institución Normalizadora	Año	Descripción	Aporte al Proyecto
Ley 1010 de 2006	Congreso de Colombia	2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo	Constituye la base legal que legitima las denuncias, fortalece los mecanismos de protección y guía el rol de liderazgo para prevenir el acoso laboral, además se alinea con las cifras y acciones institucionales que muestran la necesidad de enfrentar esta

				problemática en Colombia
Ley 2365 de 2024	Congreso de Colombia	2024	Por el cual se adoptan medidas de prevención, protección y atención del acoso sexual en el ámbito laboral y en las instituciones de educación superior en Colombia	Esta ley enfatiza la importancia de implementar protocolos claros de prevención, atención y seguimiento de casos de acoso laboral, incorporando además un enfoque más inclusivo que reconoce las diversas formas de violencia y discriminación en el entorno laboral
Circular 026 de 2023	Ministerio de Trabajo	2023	Prevención y atención del acoso	Resalta la responsabilidad

			laboral y sexual, violencia basada en genero contra las mujeres y personas de los sectores sociales LGBTIQ+ en el ámbito laboral	del liderazgo organizacional, en promover una cultura de respeto y tolerancia cero frente al acoso laboral y sexual. Establece la necesidad de formación en liderazgo ético, y manejo adecuado de estas situaciones, fomentado la empatía y la comunicación efectiva dentro de los equipos de trabajo.
Resolución 652 del 2012	Ministerio de Trabajo	2012	Por el cual se establece la conformación y	Establece instrumentos concretos de

			funcionamiento del comité de convivencia laboral en entidades públicas y empresas privadas y otras disposiciones	prevención del acoso laboral, donde el liderazgo tiene una función activa y responsable de la gestión de la convivencia
Convenio 190 de la OIT	Organización Internacional del Trabajo (OIT)	2019	Norma internacional del trabajo que proporcionan un marco común para prevenir, remediar y eliminar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, incluidos la violencia y el acoso por razón de género.	Fortalece el análisis social, cultural y de poder en entornos laboral, también sugiere buenas prácticas laborales como estrategia de interés en políticas internas, reglamentos y protocolos.

Decreto 1072 de 2015	Ministerio de Trabajo	2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo	Fomenta políticas y estrategias para la generación de empleo estable, la formalización laboral, la protección a los desempleados, la formación de los trabajadores, la movilidad laboral, las pensiones y otras prestaciones.
Resolución 1356 de 2012	Ministerio de Trabajo	2012	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 652 de 2012	Definir la conformación y funcionamiento del comité de convivencia laboral y establecer las responsabilidades

				de los conformantes del mismo.
Resolución 2646 de 2008	Ministerio de la Protección Social	2008	Disposiciones de identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo	Fundamenta la priorización de la seguridad y salud en el trabajo, previniendo y mitigando efectos negativos del estrés y otros factores psicosociales en los trabajadores.
Decreto 728 de 2025	Secretaria Jurídica Distrital	2025	Por el cual se adiciona el Capítulo 13 al Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del	Fortalece las bases de la salud mental mitigando efectos negativos dentro del entorno laboral

			Sector Trabajo, para establecer acciones de promoción de la salud mental, prevención de problemas y trastornos mentales, y consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral	
Ley 2466 de 2025	Congreso de la Republica	2025	Por medio del cual se modifica la ley 1616 de 2013 y se dictan otras disposiciones en materia de prevención y atención de trastornos	Desarrolla la atención integral en salud mental ayudando a la promoción y prevención de riesgos psicosociales

			y/o enfermedades mentales, así como medidas para la promoción y cuidado de la salud mental	
Ley 2191 de 2022	El Congreso de Colombia	2022	Por medio de la cual se regula la desconexión laboral - ley de desconexión laboral	Fundamenta la priorización de la desconexión laboral como método de prevención en la salud mental.
Ley 1257 del 2008	El Congreso de la Republica	2008	Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman	Reconocimiento de la violencia en el ámbito laboral, protección integral de las víctimas, responsabilidad de empleadores e instituciones y no contiene

			los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones	sanciones y procesos judiciales.
Resolución 2110 de 2023	Ministerio de Trabajo	2023	Por la cual se adopta en el Ministerio del Trabajo el "Protocolo para prevenir, atender y adoptar medidas de protección frente a todas las formas de violencia contra las mujeres y basadas en género, y discriminación por razón de raza, etnia, sexo u	Se establece la adopción de un protocolo integral, la creación de un comité de seguimiento, medidas de protección rápidas, sistemas de información y rutas de atención con enfoque institución y cultural.

			orientación sexual, identidad de género o cualquier tipo de discriminación en el ámbito laboral y contractual	
Ley 1616 de 2013	El Congreso de la Republica	2013	Por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones	Brinda reconocimiento de la salud mental como derecho fundamental, así como la prevención de riesgos psicosociales, atención integral a las víctimas, promoción de entornos saludables y refuerza los

	derechos humanos y la dignidad.

Fuente. (Colombia C.d., 2006); (Congreso de Colombia, 2024); (Ministerio de Trabajo, 2023) (Ministerio de Trabajo, 2012) (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2019) (Ministerio de Trabajo, 2015) (Ministerio de Trabjo, 2012) (Ministerio de la Protección Social, 2008) (Secretaria Juridica Distrital , 2025) (Congreso de la Republica, 2025) (El Congreso de la Republica , 2022) (El congreso de la Republica, 2008) (El Ministerio de Trabajo, 2023) (El Congreso de Colombia, 2013)

5.2. Marco investigativo

El acoso laboral constituye una problemática transversal que afecta distintos sectores sociales y laborales en Colombia. Durante los últimos cinco años, se ha registrado un incremento significativo en la visibilización y denuncia de estas conductas, aunque persiste un subregistro preocupante, especialmente en ámbitos laborales privados y en sectores informales.

Paralelamente, el acoso laboral en Colombia se ve favorecido por estructuras jerárquicas, abusos de poder y estilos de liderazgo autoritarios. A pesar de tener legislación desde 2006 (Ley 1010), su aplicación es insuficiente, y las dinámicas organizacionales muchas veces encubren prácticas abusivas aceptadas como “normales” (Camacho R & et al, 2023). De hecho, investigadores de la Universidad del Rosario, afirman que, a pesar de la existencia de comités de convivencia, hay barreras jurídicas y organizativas (pruebas, miedo, burocracia) que impiden que las víctimas accedan a la justicia (Camacho R & et al, 2023).

En cifras oficiales, uno de los sectores más afectados ha sido el de la salud. Este sector se ubica entre los más vulnerables, con cifras alarmantes de acoso laboral (49 %) y acoso sexual (hasta 18,1 %) entre residentes de cirugía general en Colombia (Domínguez-Torres & et al, 2023). Los agresores principales suelen ser figuras de poder como profesores o residentes superiores, lo que refuerza un entorno jerárquico de difícil denuncia. Las mujeres médicas son las más afectadas por el acoso sexual, evidenciando un sesgo de género estructural.

Asimismo, en el sector público, entre los años 2021 y 2024, la Procuraduría abrió 113 pliegos por acoso laboral y 282 procesos por acoso sexual en el sector público (Procuraduría General de la Nación, 2024). Aunque la cantidad de sanciones ha aumentado, persisten barreras estructurales de denuncia, especialmente en zonas rurales o departamentos sin Procuradurías Provinciales, además de que muchos de los denunciantes lo hacen anónimamente o abandonan el proceso por temor a represalias.

Por otra parte, el sector privado refleja el nivel más bajo de denuncias, aunque no necesariamente el menor nivel de acoso. En 2022, el 41 % de mujeres encuestadas afirmó no denunciar por miedo a perder el empleo (Pascuaza B, 2022). Esto indica una cultura de silencio y minimización del acoso en entornos corporativos y empresariales. Por ejemplo, un estudio realizado en la ciudad de Pereira, con el fin de identificar la percepción del acoso laboral relacionado con los estilos de liderazgos, reconocieron indicadores de alerta baja y medio baja con algunas señales de vulnerabilidad psicosocial ligadas al entorpecimiento, inequidad y marginación laboral (López T, López V, & López D, 2016).

En todos los sectores analizados, las mujeres constituyen el grupo más afectado por acoso sexual. La cultura de machismo, la naturalización del abuso de poder y la falta de rutas eficaces de denuncia perpetúan la impunidad. El subregistro sigue siendo una barrera

estructural, especialmente en sectores jerárquicos (salud, fuerzas militares, empresas públicas y privadas) y en trabajos informales.

En los entornos laborales se caracterizan por tener una estructura jerárquica sólida, de turnos exigentes, alta rotación, exposición a riesgos psicosociales altos recurrentes y poco visualizados. De acuerdo con (Ariza Marín & Rico Rivera, 2021), existe una relación directa entre un inadecuado liderazgo y la aparición de comportamiento de acoso laboral. De hecho, el sector privado, al ser un sector con alto sentido de cumplimiento de metas, se ve forzado a justificar comportamientos abusivos con argumentos de eficiencia (Acosta Villa, Cervantes Atia, Valero Manjarres, & Fontalvo, 2020). No obstante, no se presenta mayor investigación respecto al mal liderazgo y su relación al acoso laboral, lo que demuestra la pertinencia en abordar el problema desde una perspectiva de prevención y mejora de las relaciones interpersonales.

Finalmente, el acoso laboral no solo vulnera derechos fundamentales, también impacta la salud mental, productividad y eficacia organizacional. La investigación aportará evidencia clave para diseñar estrategias y protocolos que promuevan ambientes laborales seguros y equitativos.

5.3. Marco teórico

I. Acoso Laboral:

El acoso laboral, también denominado *mobbing*, hace referencia a una conducta persistente, hostil o humillante ejercida sobre un trabajador con el propósito de desestabilizarlo emocional o profesionalmente, así como también una conducta abusiva que por su persistencia conlleva al perjuicio de la dignidad o integridad física y psicológica de

un trabajador, poniendo en riesgo su empleo y degradando el ambiente laboral (Hirigoyen, 2003). En Colombia, este fenómeno está regulado por la Ley 1010 de 2006, que está definida como "toda conducta persistente y demostrable ejercida sobre un trabajador… encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación o inducir la renuncia" (Congreso de Colombia, 2006)

Autores como Hirigoyen (2003) señalan que el acoso no es solo interpersonal, sino estructural, ya que ocurre frecuentemente en ambientes laborales donde se permite el abuso de autoridad y donde no existen mecanismos efectivos de prevención o denuncia.

II. Mobbing:

El mobbing se describe como un maltrato persistente, deliberado y sistemático ejercido por varios miembros de una organización contra una persona con el propósito de lastimarla psicológica y socialmente (Valadez O, Trujillo F, & Torres R, 2010). Se ha sustentado que el mobbing se origina en estrategias empresarias con jerarquías rígidas con cultura que fomenta el acoso como método de control y reducción de costos (López P & Seco M, 2016)

III. Abuso de poder:

El abuso de poder en contextos laborales se refiere al uso desproporcionado o ilegítimo de la autoridad con el fin de controlar, castigar o intimidar a los subordinados. De acuerdo con (Chiavenato, 2009) explica que, cuando un líder o superior jerárquico transgrede sus funciones para imponer disciplina mediante el miedo, se genera una cultura de obediencia forzada que daña el clima organizacional.

(Camacho R & et al, 2023), en su investigación sobre acoso en Colombia, señalan que el abuso de poder es una de las formas más frecuentes de violencia laboral, ya que muchas veces se presenta de manera encubierta como "exigencia legítima", dificultando su

denuncia. Además, es más común en relaciones verticales asimétricas donde hay dependencia económica o laboral.

IV. Liderazgo:

El estilo de liderazgo es una variable crítica en la aparición o prevención del acoso. El liderazgo autoritario o directivo, caracterizado por el control rígido, decisiones unilaterales y escasa comunicación, ha sido vinculado con climas laborales tóxicos (Wenrui, Peikai Li, & Toon W, 2023). En contraste, el liderazgo transformacional, que es basado en la empatía, el reconocimiento y la motivación, se asocia con entornos saludables y reducción del conflicto (Zambrano, Villavicencio, & et al, 2024).

Asimismo, Un estudio de López-Téllez et al. (2016) en empresas de Pereira reveló que los estilos de liderazgo "coordinador" o poco flexibles pueden, en ciertos contextos, generar percepciones de acoso cuando no se adaptan a las necesidades del grupo. Esto sugiere que no solo el tipo de liderazgo, sino también su contexto y forma de implementación, influyen en la aparición del *mobbing*.

V. Prevención:

La prevención del acoso laboral requiere una estrategia institucional articulada que incluya políticas claras, formación del personal, mecanismos de denuncia seguros y comités imparciales. Según la OIT (2019), la adopción de instrumentos internacionales como el Convenio 190 es fundamental para que los Estados aseguren ambientes de trabajo libres de violencia. La prevención efectiva requiere, por tanto, una reforma normativa acompañada de una transformación cultural dentro de las organizaciones (Arevalo, 2024).

VI. Sanciones:

Las sanciones frente al acoso laboral en Colombia incluyen desde amonestaciones hasta la terminación del contrato del agresor. Sin embargo, la aplicación efectiva de estas

sanciones ha sido escasa. Según cifras del Ministerio del Trabajo, menos del 15 % de las denuncias concluye con una sanción formal, debido a la dificultad para probar los hechos y al temor de las víctimas (Ministerio de Trabajo, 2022).

VII. Riesgos psicosociales:

Los riesgos psicosociales se refieren a los factores del entorno laboral que afectan negativamente la salud mental y el bienestar de los trabajadores, como la presión constante, los conflictos interpersonales y la inestabilidad laboral. De acuerdo con el Ministerio de Salud (2015), estos riesgos están estrechamente relacionados con el acoso y el abuso de poder, al crear condiciones que facilitan el deterioro emocional del trabajador.

Por otro lado, los entornos laborales que fomentan la presión excesiva, la falta de apoyo social y el reconocimiento insuficiente contribuyen significativamente al desarrollo de riesgos psicosociales y trastornos mentales relacionados con el trabajo (Leka & Jain, 2024). En Colombia, la Resolución 2646 de 2008 obliga a las empresas a evaluar y mitigar los riesgos psicosociales, pero su implementación aún es desigual, especialmente en pequeñas y medianas empresas, debido a limitaciones técnicas, económicas y culturales (Gómez, Segura C, Castrillón, & et al, 2016).

VIII. Salud mental:

La exposición prolongada al acoso laboral afecta directamente la salud mental del trabajador, generando síntomas como ansiedad, depresión, insomnio y trastornos psicosomáticos (Ortega V & Rodríguez C, 2016). Además, estos efectos no solo impactan al individuo, sino también al entorno familiar y a la productividad organizacional. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), el acoso laboral es uno de los principales factores de riesgo para el desarrollo de trastornos mentales en adultos en edad laboral.

IX. Clima organizacional:

Se hace referencia al entorno interno que se percibe dentro de una organización, que inciden de manera directa en las actitudes y conductas de los trabajadores, así como su desempeño y en la productividad en general dentro de una compañía (Ramos M, 2012). También, es una percepción colectiva entre empleados y directivos sobre el ambiente de trabajo, que enlaza factores como la interacción, la toma de decisión, la comunicación información y las condiciones de un puesto (Navarro A & Osorio M, 2021). Igualmente (Valadez O, Trujillo F, & Torres R, 2010), confirma que el clima organización refiere a un ambiente organizacional interno que influye en los beneficios de la productividad, así como en la reducción del ausentismo, sentido de pertenencia, rendimiento, reconocimiento y buena comunicación entre las personas.

6. Metodología

6.1. Enfoque y alcance de la investigación

Esta monografía se ha desarrollado a partir de la metodología con enfoque cualitativo, de tipo documental y/o descriptivo. El método de investigación usado fue de tipo cualitativo; con una población de estudio enfocado en los entornos u organizaciones laborales. Los líderes y trabajadores se han utilizado como objeto de muestra. Además, se estima una muestra de documentos entre artículos, tesis, informes y noticias de importancia, seleccionados para representar diferentes áreas disciplinarias y organizacionales.

En el alcance, se ha realizado una búsqueda sistemática de fuentes de información que ha permitido sintetizar, organizar, y evaluar hallazgos y tendencias sobre leyes, artículos académicos, informes institucionales y casos relacionados con el acoso laboral y

el liderazgo en el contexto colombiano. El análisis de la literatura ha sido de tipo académica y normativa legal a partir de publicaciones de los últimos cinco a diez años relacionadas al acoso laboral, estilos de liderazgo, clima laboral, legislación y estrategias que promueven el bienestar y la prevención del acoso laboral principalmente en bases de datos como Scielo, repositorios universitarios, plataformas gubernamentales como el Ministerio de Trabajo, la Procuraduría, defensorías del pueblo, entre otros que se consideraron importantes.

En la recolección de datos, se han registrado los datos clave de cada fuente, como autor, año, tipo de estudio, objetivo, metodología y conclusiones. Se ha realizado un análisis de contenido y el tratamiento de la información se ha codificado con herramientas digitales como Excel. En este orden se ha generado una discusión y las conclusiones pertinentes.

6.2. Cuadro resumen de la recolección de la información.

Tabla 2.

Tabla 2 Cuadro resumen de los objetivos

Objetivo General	Objetivos Específicos	Actividades	Instrumento	Población o Muestra
Determinar estrategias para la prevención del acoso laboral a	Identificar los tipos de acoso laboral más recurrentes	Revisión documental de estudios sobre acoso laboral en Colombia.	Matriz análisis documental	Fuente de Obtención de la información para el O.E.1

través del liderazgo, promoviendo un entorno seguro.	en entornos laborales	Análisis de publicaciones que reportan casos en el sector manufacturero.	Revistas, periódicos, información y cifras actuales con casos reales	
Determinar estrategias para la prevención del acoso laboral a través del liderazgo, promoviendo un entorno seguro.	Analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la aparición o prevención del acoso laboral.	Revisión teórica de modelos de liderazgo Revisión de estudios de caso sobre liderazgo y clima organizacional.	Cuadro comparativo	Fuente de Obtención de la información para el O.E.2
Determinar estrategias para la prevención del	Examinar las políticas, normativas y estrategias	Análisis de la normas y leyes sobre acoso laboral y otros	Cuadro de análisis de normatividad y sanciones	Fuente de Obtención de la información para el O.E.3

acoso laboral a través del liderazgo, promoviendo un entorno seguro.	vigentes en Colombia para la prevención y sanción del acoso laboral, destacando el rol del liderazgo.	Revisión de informes institucionales y sanciones.	Cuadro de análisis de normatividad y sanciones	
		Indagar en estrategias, protocolos de prevención	Sistematización de estrategias	

Fuente Propio

6.3. Metodología

El presente estudio ha tenido como objetico general determinar estrategias para la prevención del acoso laboral a Trávez del liderazgo, promoviendo un entorno seguro en las organizaciones.

Uno de los objetivos específicos fue identificar los tipos de acoso laboral más recurrentes en entornos laborales. Para ello, se desarrollaron actividades de revisión documental de estudios sobre el acoso laboral en Colombia y el análisis de publicaciones que reportaron casos en el sector manufacturero. Los instrumentos que se usaron para la recolección de información fueron una matriz de análisis documental y el uso de fuentes como revistas, periódicos y cifras actuales relacionadas con casos reales.

Otro de los objetivos específicos fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo y la aplicación o prevención del acoso laboral. Para lograr este objetivo se llevó a

cabo una revisión teórica de modelos de liderazgo y se revisaron estudios de caso sobre liderazgo y clima organizacional. Como instrumento se empleó un cuadro comparativo que permitió identificar patrones y diferencias.

Como un tercer objetivo específico del estudio realizado fue examinar las políticas, normativas y estrategias vigentes en Colombia para la prevención y sanción del acoso laboral, destacando el rol del liderazgo. Para ello, se llevaron a cabo actividades como el análisis de las normas y leyes relacionadas con el acoso laboral, así como la revisión de informes institucionales y sanciones aplicadas en casos documentados. Se utilizaron cuadros de análisis de normatividad y sanciones como instrumentos principales. Además, se indago en estrategias y protocolos de prevención existentes, los cuales fueron sistematizados para identificar acciones efectivas frente a este suceso.

7. Resultados

Como resultados se presentan los hallazgos obtenidos a partir de la descripción de las diferentes modalidades de acoso laboral frecuentes en Colombia y su actualidad. Aborda estudios con relación a los diferentes estilos de liderazgos presentes en el contexto colombiano, comparando sus características e impactos, además se profundiza en casos reales que ilustran determinadas prácticas de liderazgos que influyen en el clima organizacional. Se presenta un análisis detallado del marco legal que orientan a la prevención, atención y sanción de estas conductas, así como las obligaciones, asimismo, evaluar su efectividad, las limitaciones y los retos que persisten en su implementación. Por último, se identifican las estrategias de prevención del acoso laboral, fortalecimiento del liderazgo y establecimiento de estas.

7.1. Tipos de acoso laboral en Colombia

En Colombia, el acoso laboral se ha convertido en una problemática creciente que afecta significativamente la salud mental, el bienestar y la productividad de los trabajadores. Este fenómeno se manifiesta a través de diversas conductas persistentes que vulneran la dignidad del empleado dentro del entorno organizacional. La legislación colombiana, a través de la Ley 1010 de 2006, reconoce diferentes tipos de acoso:

De acuerdo con (Peña A, 2016) , confirma que según la Ley 1010 de 2006 y su actualización reciente (El Congreso de la Republica, 2022), ha presentado seis modalidades reconocidas y más frecuentes en el contexto colombiano que son:

- **Maltrato laboral:** Violencia física o verbal que atenta contra la dignidad, autoestima o integridad moral del trabajador (insultos, humillaciones, críticas destructivas)
- **Persecución laboral:** Conductas reiteradas de descalificación, asignación de excesivas tareas o cambios arbitrarios de horarios para desmotivar o presionar al empleado hacia la renuncia
- **Discriminación laboral:** Trato desigual debido a raza, género, orientación sexual, religión, ideología o discapacidad, que excluye o menosprecia al trabajador
- **Entorpecimiento laboral:** Obstaculización deliberada del trabajo mediante retención de información, destrucción de documentos o falta de medios necesarios para desempeñar las funciones

- **Inequidad laboral:** Asignación injusta de tareas, roles degradantes o condiciones laborales diferenciadas sin reconocimiento o retribución equitativa
- **Desprotección laboral:** Ausencia de medidas de seguridad, condiciones inseguras o incumplimientos de requisitos mínimos para proteger la integridad del trabajador

Por otro lado, (Acosta C & Garnica, 2022) describen algunos términos del comportamiento adicional que han sido relacionados con violencia laboral, que pueden ser desde psicológicas hasta físicas, por lo que han mencionado los comportamientos más relacionados a la violencia laboral.

- **Agresión**: acción violenta que una persona dirige hacia otra con la intención de causar daño físico o emocional.
- **Abuso**: conducta que implica un uso excesivo y humillante del poder, atentando contra la dignidad y el valor del individuo.
- **Intimidación o atropello**: acto que genera temor mediante conductas ofensivas y persistentes a lo largo del tiempo.
- **Amenaza**: comportamiento que provoca miedo ante un posible daño físico, psicológico o sexual, expresado a través de gestos, mensajes o acciones **concretas**.
- **Acoso:** conductas indeseadas ejercidas por una o más personas, basadas en factores como discapacidad, género, orientación sexual, religión, raza, idioma, creencias políticas o sindicales, entre otros. (Gimeno et al., 2011, P. 39).

- **Violencia física en el entorno laboral:** se refiere a cualquier acto de agresión de tipo físico que ocurre entre personas que trabajan en el mismo espacio o empresa.
- **Violencia psicológica:** abarca conductas verbales o físicas con connotación sexual que buscan, o tienen como consecuencia, afectar la dignidad de una persona, generando un ambiente hostil, humillante o intimidante. El acoso sexual se manifiesta cuando dichas acciones tienen la intención de menospreciar a alguien, creando un entorno ofensivo o degradante.

Para el año 20025 la reforma laboral (Ley 2466 de 2025) amplia el concepto de violencia y acoso en el trabajo, ampliándolo a cualquier persona vinculada en el entorno laboral. También aplica valores como la dignidad, la igualdad, el enfoque de género y de los derechos humanos (Torres T, 2025). Aunque dentro de la ley 1010 de 2006 y la ley 2466 de 2025 define tipos específicos, las nuevas modalidades llegan a través de la evolución del entorno laboral y las tecnologías, se consideran nuevas modalidades de acoso;

- **El Ciber Acoso:** También conocido como acoso cibernético es el uso de herramientas digitales como redes sociales, internet, correo para enviar, compartir o difundir amenazas, hostigamiento, intimidar o criticar a otra persona.
- **Sobre carga laboral:** es el exceso de tareas, plazos ajustados, falta de recursos, más responsabilidades, que debe cumplir un individuo en un periodo o límite de tiempo llevando al estrés y agotamiento físico y mental.
- **Manipulación psicológica:** Uso de estrategias para desestabilizar emocionalmente a un trabajador, también son técnicas utilizadas para influir en el comportamiento, pensamiento o emociones de otra persona.

- **Acoso ambiental:** Consiste en conductas de carácter sexual o basadas en el género que generan un ambiente hostil, intimidatorio, humillante y ofensivo. No busca tener favores sexuales, pero afecta el clima laboral y la dignidad de las personas.
- **Acoso por desconexión:** Conductas que persisten en no respetar el derecho del trabajador a desconectarse de sus obligaciones laborales fuera de su horario laboral.

Por lo anterior, El comité de Convivencia Laboral del Colegio San Francisco Javier, ha realizado una infografía, que muestra de manera resumida la definición del acoso laboral, algunas de las situaciones que se consideran acoso y las conductas que no constituyen el acoso laboral.



Figura 2 Infografía Acoso Laboral. Tomado de. Comité de Convivencia Laboral Col San Francisco Javier

7.2. Reportes y Cifras de Acoso Laboral

Por lo anterior, el acoso laboral en Colombia continúa siendo una problemática silenciosa pero persistente que afecta a miles de trabajadores en distintos sectores. Diversas entidades oficiales como el Ministerio del Trabajo, la Procuraduría General de la Nación y otras entidades han documentado un aumento en las denuncias y comportamientos relacionados con esta forma de violencia en el entorno laboral. Las estadísticas recientes, evidencian no solo la prevalencia del acoso físico, psicológico y sexual, sino también la baja tasa de denuncia formal y la necesidad urgente de fortalecer los mecanismos de prevención y atención dentro de las organizaciones. A continuación, se presentan algunas de las cifras más relevantes que permiten dimensionar el alcance de esta problemática.

De acuerdo con (Pérez Claros, 2022), entre las solicitudes de intervención por acoso laboral en el Ministerio de Trabajo, entre 2017 y 2021 se registraron 2.649 solicitudes en 2018, 1.778 en 2019, 1.169 en 2020 y un aumento a 2.427 en 2021, es decir un incremento del 37% respecto al 2019 y un 108% frente al 2020 en solicitudes por acoso laboral.

El mismo autor, refiere que las cifras sobre el número de solicitudes de intervención por parte del Ministerio de Trabajo por acoso laboral en un periodo de 2017 a 2021, se registró un mayor número de solicitudes por parte de las mujeres con un total final en ese periodo de 5 años fue de 5.307 y por parte de los hombres de 4709 con una diferencia de un 11% como se observa en la siguiente figura 3.

cifras acoso laboral

En 2024 (Zapata G, 2025) , Colombia registró cifras críticas de violencia sexual y acoso laboral. Se reportaron 131.501 casos de violencias basadas en género, de los cuales el 75,6% afectaron a mujeres. Entre ellos destacan: 3.956 casos de acoso sexual laboral, 9.798

actos sexuales abusivos, 10.089 accesos carnales violentos y 4.909 casos de otras formas de violencia sexual.

Asimismo, según una encuesta del Ministerio del Trabajo realizada por Infométrika S.A.S. en 2022 (Ministerio de Trabajo, s.f.). El 82 % de las víctimas sufrió solicitud y presión para tener relaciones sexuales, el 79 % reportó intentos de acto sexual no consentidos, y el 72 % denunció experiencias de mensajes sexuales no solicitados o contacto físico inapropiado. Sin embargo, solo el 10 % de las personas que se reconocieron como víctimas presentaron la denuncia ante su empleador o superior jerárquico.

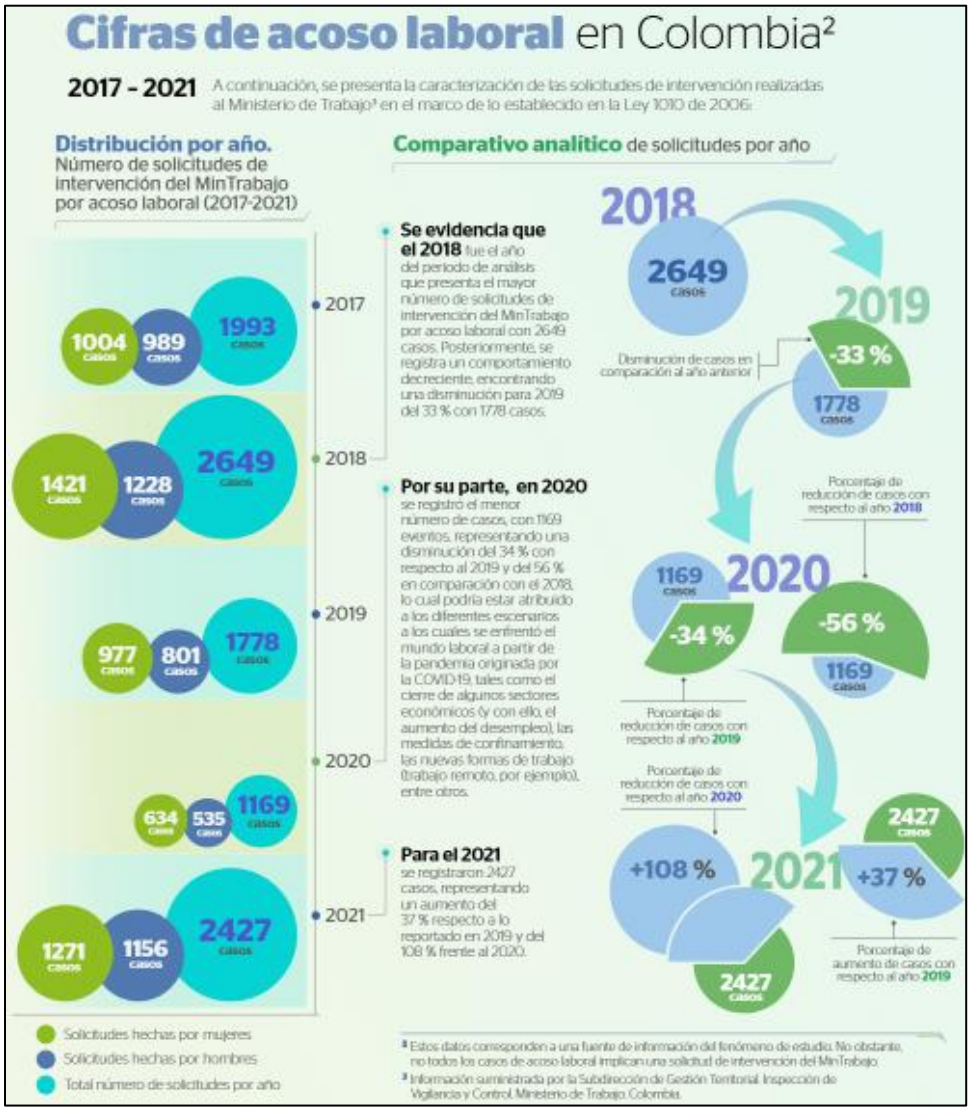


Figura 3 Infografía Cifras de acoso laboral en Colombia. Tomada de (Pérez Claros, 2022)

Paralelamente, las personas contaron con instancias de apoyo, las cuales el 33 % acudiría a su familia para orientación, el 24 % consultoría autoridades como Fiscalía, Policía o Ministerio del Trabajo y el 22 % buscaría apoyo entre amigos.

En casos donde hubo testigos, solamente el 2 % notificó al Comité de Convivencia Laboral y apenas el 1 % acudió a una entidad competente

Por otro lado, en relación con los casos relacionados de acoso laboral en la Procuraduría General de la Nación, se reportó que entre 2021 y el 30 de septiembre de 2024 se tramitaron 113 pliegos de cargos por acoso laboral, con 69 fallos y 32 sanciones efectivas. También, se abrieron 282 procesos disciplinarios por acoso sexual, incluyendo 52 pliegos emitidos por casos relacionados con docentes y rectores, de los cuales se dictaron 47 fallos disciplinarios (Garzon, 2014). Aunque se han tramitado 113 procesos laborales por acoso, solo 32 culminaron en sanciones, lo que sugiere que menos del 30 % de los casos tramitados terminaron en medidas correctivas efectivas.

En la encuesta ELSA (Espacios Laborales Sin Acoso, BID & GenderLab) se reportó que el estudio 2022 analizó más de 120 empresas en Colombia y encontró que el 42 % de los casos de acoso sexual laboral fue entre compañeros de igual rango, y no entre superiores y subordinados. Asimismo, en los resultados de las encuestas del Ministerio de trabajo, el 41% de las víctimas de acoso prefieren no denunciar, por miedo a que las despidan (La Nota Economica , 2025). En 2023, se reportó que 18 % de los trabajadores sufrió acoso sexual y solo el 4 % lo reconoció explícitamente (Cortés Q, 2021)

Otras cifras generadas por el Informe de Gestión del Ministerio de Trabajo, entre 2022 y 2023, se reportaron 32.718 quejas laborales generales, muchas relacionadas con violaciones de derechos y hostigamiento (Ministerio de Trabajo, 2025). De hecho, en marzo

de 2022, se lanzó una campaña para promover la denuncia formal de acoso laboral, indicando cómo actuar ante situaciones de hostigamiento (Ministerio de Trabajo, s.f.)

Por último, un estudio realizado en empresas privadas de Pereira y Dosquebradas ha encuestado a 112 colaboradores y 22 líderes de diferentes equipos con el fin de medir la percepción del acoso laboral, tuvo como resultado la percepción del mobbing como conjunto de conductas del acoso y se evidencio alertas bajas y medio bajas que reflejan vulnerabilidad y posibles riesgos futuros como se observa en la siguiente figura. Estas condiciones son consideradas riesgos psicosociales, que pueden derivar en problemas psicológicos y físicos a mediano y largo plazo. Las principales alertas detectadas fueron el entorpecimiento laboral, inequidad y marginación, menos evidentes que la persecución y el burnout que se conoce por ser el estado de agotamiento físico, mental y emocional causado del estrés laboral y pueden representar consecuencias psicosociales más graves.

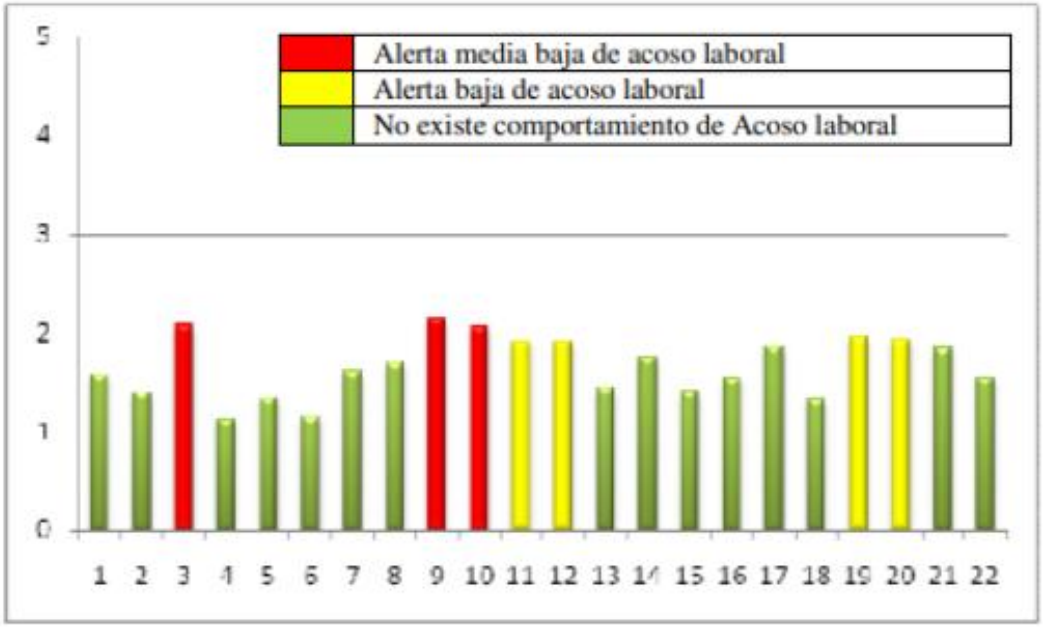


Figura 4 Grafico de barras resultados recepción de acoso en la muestra. Tomado de (López T, López V, & López D, 2016)

Estas cifras reflejan aspectos cruciales como la elevada permanencia del acoso sexual no deseado, la baja formalización de las denuncias, la insuficiente acción disciplinaria del estado en procesos laborales y la exigencia de protocolos institucionales para prevención y atención.

7.3. Liderazgo

El liderazgo es un factor determinante en el desarrollo y éxito de las organizaciones, ya que influye directamente en el clima laboral, la productividad y la toma de decisiones. En el contexto colombiano, los estilos de liderazgo adoptados reflejan tanto las características culturales como las dinámicas propias de cada sector empresarial. Por ende, analizar los distintos tipos de liderazgo presentes en Colombia permite comprender cómo se gestionan los equipos, qué valores se promueven y cómo se abordan los retos organizacionales en un entorno cambiante y competitivo.

Tabla 3.

Tabla 3 Comparativo de tipos de liderazgo

Estilo de Liderazgo	Características en Colombia
Transformacional	Inspirador, visionario; mejora satisfacción laboral y desempeño (empresarios y universidades). Es motivador en equipos de trabajo, se enfoca en las necesidades y valores. También es frecuente en grupos de investigación y empresas de alto desempeño. (Acevedo G, 2023)
Transaccional	Basado en incentivos, sanciones y control como ente motivador a los empleados; es común en empresas con estructura formal. Es un estilo

	frecuente entre líderes con organizaciones más estructuradas. (Espinosa M, 2015)
Liberal (Laissez-faire)	Otorga alta autonomía; aparece moderadamente y asociado a bajo desempeño exportador (Ramirez M & et al, 2021). Sin embargo, se observa en empresas con bajos resultados limitando el desempeño productivo (Estudios Gerenciales, 2016).
Autocrático	Se caracteriza por el control centrado en decisiones, con poca o nula participación de un equipo de trabajo; reflejo de una cultura jerárquica tradicional (Gunputsing, 2021)
Asociativo / Emocional	Enfocado en relaciones personales, motivación y desarrollo; prevalente en PYMES e impacto femenino. Orientado al acompañamiento, escucha activa y desarrollo del talento humano. (Molina, 2021) (Human Resource Management, 2019)
Natural	Liderazgo de manera innata, basado en rasgos y comportamiento personales (Jimenez P & Pacheco H, 2023). Estos líderes suelen ser carismáticos y persuasivos, sin embargo, estos pueden ser autoritarios y dominantes si no se regulan. (Becerr & Sánchez, 2011)
Democrático	Participación del personal colaborador en toma de decisiones, el líder es guía y apoyo. Asesoramiento, planificación y desarrollo como parte de la participación, retroalimentación. (Jimenez P & Pacheco H, 2023)

Por lo anterior, un ejemplo real se ha tomado de un análisis de tres estilos de liderazgos (transformacional, transaccional y laissez – faire) en diferentes farmacias. Cada uno de los participantes informaron sobre los comportamientos que son propios de los estilos de liderazgos, y se encontraron en mayor medida las conductas orientadas al estilo de liderazgo transformacional como se observa en la siguiente figura (Hernández Garrido, 2019).

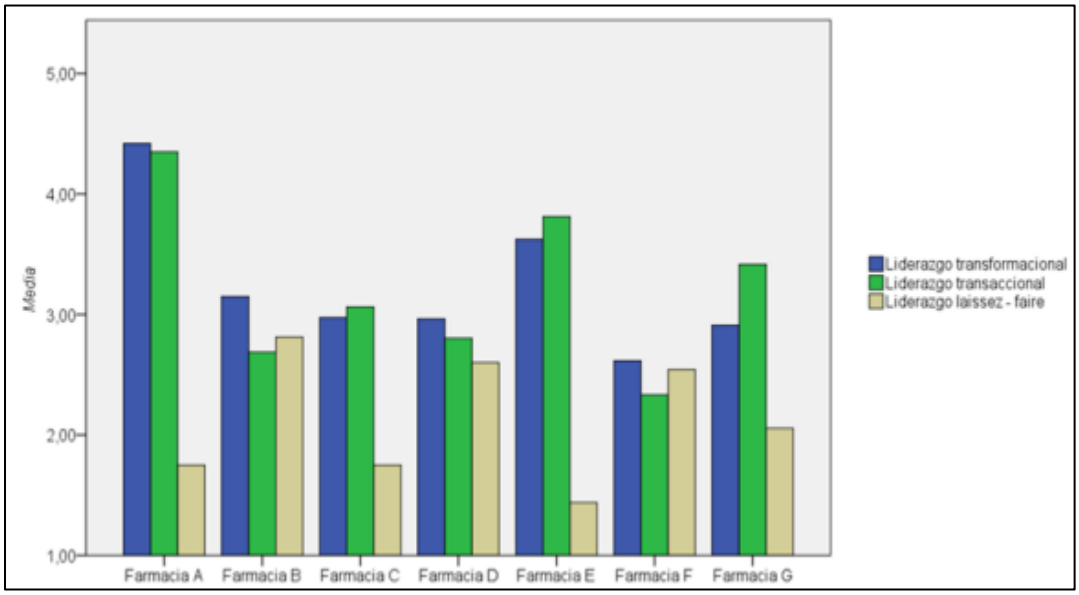


Figura 5 Medias de la variable estilos de liderazgo en estudio con farmacias.

Estos informes revelan que en Colombia los estilos más presentes son el transformacional y transaccional, con variaciones según el sector, género y tipo de organización. El liderazgo liberal asociado al laissez-faire es menos eficaz por sí solo, mientras que el estilo asociativo/emocional destaca en contextos de PYMES y liderazgo femenino. El autocrático existe como tradición cultural, pero es cada vez menos valorado funcionalmente.

En un estudio realizado en la Escuela Militar de Cadetes (Barragán Q, 2024), con relación a la asociación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los

docentes de la escuela de logística del ejército nacional, y como resultados se identificó que existe una estrecha relación entre el liderazgo transaccional, transformacional y el nivel de satisfacción laboral, Sin embargo, el liderazgo transaccional presentó niveles menos alejados en comparación con el liderazgo transformacional como se evidencia en la siguiente tabla.

Tabla 4.

Tabla 4 Relación entre los tipos de liderazgo y la satisfacción laboral

Liderazgo	Elemento	Satisfacción laboral
Liderazgo Correctivo/evitador	Chi-cuadrado Gl. Sig.	10.477 12 0.754
Liderazgo Transaccional	Chi-cuadrado Gl. Sig.	25.678 4 0.043
Liderazgo Transformacional	Chi-cuadrado Gl. Sig.	24.520 4 0.000

(Barragán Q, 2024)

En el mismo estudio se evidenció una relación entre el liderazgo transformación y el desempeño laboral. Lo que permite inferir que la actitud de los líderes de las instituciones promueve un desarrollo multidimensional y motivacional, favoreciendo a los trabajadores y fortaleciendo la institucionalidad en función de una mejor apropiación de sus objetivos. (Barragán Q, 2024)

En cuanto a su relación con el acoso laboral, se ha tenido en cuenta que (Procuraduria General de la Nación, s.f.) la Corte Constitucional ha definido las modalidades según la relación de poder entre agresor y víctima:

- **Vertical descendente**: cuando el agresor es un superior que hostiga a un subordinado.
- **Vertical ascendente**: cuando un subordinado acosa a un superior.

- **Horizontal**: entre compañeros del mismo nivel jerárquico

Asimismo, la Procuraduría General de la Nación ha establecido conductas que constituyen actos de acoso laboral, precisamente establecidas en el artículo 7° de la Ley 11010 de 2006.

- Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional.
- Las injustificadas amenazas de despido.
- Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso.
- La descalificación humillante de las propuestas u opiniones de trabajo.
- La asignación de deberes fuera de la obligación laboral.
- Las exigencias desproporcionadas sobre el cumplimiento de sus funciones.
- El cambio brusco de la labor sin fundamento en las necesidades técnicas del servicio.
- La exigencia de laborar en horarios excesivos respecto a la jornada laboral.
- El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derecho o imposición de deberes.
- El no suministro de información requerida para el cumplimiento de la labor.
- La negativa injustificada de aprobación de licencias, permisos, vacaciones cuando se dan las condiciones legales para su otorgamiento.

Es por esto por lo que se han conocido diferentes casos, en que un mal liderazgo propicia de manera directa e indirecta una situación de acoso laboral.

7.4. Casos de Liderazgo y Clima organizacional

En un estudio realizado por Geli Pautt Torres (Departamento de Derecho de los Negocios, 2019), destaca cómo la pérdida de liderazgo efectivo por parte de los jefes, lo que ha llevado a un aumento en las prácticas de abuso de poder y autoridad en el entorno laboral.

Asimismo, la falta de liderazgo ético y la ausencia de mecanismos efectivos para prevenir y sancionar el maltrato laboral son factores que contribuyen a esta problemática. Es fundamental que las organizaciones implementen políticas claras de prevención, promuevan una cultura de respeto y establezcan canales de denuncia seguros y confidenciales.

De acuerdo con (Diaz G & et al, 2025), en 2021 Workplace Bullying reportó que el 66% de las víctimas de acoso laboral son mujeres y el 70% de los acosadores son hombres. Del total de victimarios, el 61% son jefes, el 33% compañeros del mismo rango y solo el 6% subordinados. Además, en el 63% de los casos el acosador actúa solo. Las consecuencias para las víctimas son graves: 80% desarrolla algún tipo de ansiedad y 52% sufre ataques de pánico, directamente asociados al acoso laboral

Según el ranking a nivel Latinoamérica (La Republica, 2024), Colombia se ubica en noveno lugar con un 48% de trabajadores que afirman sentir estrés diario, Si bien Colombia no encabeza la lista, el 48% de trabajadores que perciben estrés diario indica un nivel preocupante de afectación emocional en el entorno laboral. Casi 1 de cada 2 empleados vive bajo presión constante, lo que puede deteriorar la productividad, el clima organizacional y la salud mental. Sin embargo, otro estudio del Team Consultor en 2004 (Bernal, 2024)afirma que aproximadamente el 80 % de los trabajadores en Colombia

experimentan altos niveles de estrés laboral, motivado por sobrecarga de trabajo, falta de control y entornos hostiles, condiciones que suelen estar vinculadas a malos liderazgos.

De hecho, en el sector salud, un estudio publicado en (Epicrisis , 2024) reveló que casi el 50 % de los residentes médicos en Colombia ha sufrido acoso laboral; adicionalmente, el 16 % de las mujeres en estas posiciones ha sido víctima de acoso sexual. Estos profesionales relataron síntomas persistentes de ansiedad, estrés crónico, síndrome de fatiga (burnout), e incluso pensamientos suicidas como resultado de entornos liderados por figuras abusivas o negligentes.

En Colombia, se han evidenciado diversas manifestaciones de liderazgo abusivo que han contribuido al acoso laboral en distintos sectores. Entre los más frecuentes se encuentra el liderazgo autoritario, caracterizado por el uso de cargos jerárquicos para imponer miedo, intimidar y coaccionar al personal. También se presenta el liderazgo manipulador, donde se utilizan relaciones personales en desequilibrio de poder para ejercer presión o generar favoritismos, especialmente en entornos académicos y públicos. Por otro lado, el liderazgo negligente o incompetente se manifiesta en la falta de conocimientos técnicos por parte del líder y en el desconocimiento de las capacidades del equipo, lo que genera ambientes laborales inseguros y desmotivadores. Finalmente, el liderazgo con sesgos de género se refleja en comportamientos como insinuaciones afectivo-sexuales, comentarios discriminatorios y actitudes machistas que afectan principalmente a las mujeres y a poblaciones diversas. Estos estilos de liderazgo no solo afectan el bienestar emocional de los trabajadores, sino que también debilitan la cultura organizacional y propician contextos de violencia laboral.

7.5. Análisis de Normatividad

El ordenamiento jurídico colombiano ha desarrollado un conjunto de normas destinadas a prevenir, atender y sancionar las conductas de acoso en los espacios de trabajo.

Estas disposiciones legales, que incluyen leyes, decretos, resoluciones y circulares que, establecen responsabilidades claras tanto para empleadores como para trabajadores, promoviendo la creación de comités de convivencia laboral y fortaleciendo los canales institucionales de denuncia y atención. El análisis normativo que se presenta a continuación permite comprender cómo estas normas se articulan para proteger la dignidad humana, prevenir el hostigamiento y garantizar ambientes laborales seguros y respetuosos.

Tabla 5.

Tabla 5 Análisis de la normatividad

Norma	Objetivo principal	Sanciones previstas
Ley 1010 de 2006	Prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y hostigamientos en relaciones de trabajo públicas o privadas (Art. 1) **Cumplimiento** - Obligación de las empresas de prevenir el acoso mediante campañas, códigos de ética y conformación de comités de convivencia laboral.	- Multa de 2 a 10 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV) al acosador. - Si el empleador tolera el acoso, puede recibir la misma multa. - Cubrir 50 % del tratamiento médico de la víctima (si hubo daños a la salud).

	- Las denuncias deben tramitarse primero ante el Comité de Convivencia. - El proceso debe ser confidencial, ágil y respetar el debido proceso.	- Despido sin justa causa del acosador. - Si la víctima renuncia, se presume justa causa y tiene derecho a indemnización. - Multa de 0.5 a 3 SMMLV por denuncias temerarias.
Ley 2209 de 2022	Modificar la caducidad de las acciones por acoso laboral, estableciendo límite de 3 años desde el hecho - Aclara conceptos como acoso por razón de género o identidad sexual. - Refuerza el rol del Comité de Convivencia Laboral. - Fomenta protocolos institucionales. **Cumplimiento** - Empresas e instituciones públicas deben actualizar sus	- Multas para empleadores que no atiendan o investiguen las denuncias. - Posibilidad de responsabilidad solidaria del empleador. - Se mantienen las sanciones de la Ley 1010 de 2006: despido del acosador, multas, e indemnizaciones.

	protocolos internos y sus comités de convivencia. - Se exige dar respuesta en tiempos razonables a las quejas por acoso. - Estímulo a campañas de prevención y educación.	
Ley 1072 de 2015	Formular e implementar el Sistema de Gestión de SST, incluyendo riesgos psicosociales y protocolos de acoso. **Cumplimiento** - Todas las empresas, sin importar su tamaño, deben cumplir con el SG-SST. - Se deben hacer evaluaciones periódicas de riesgos psicosociales. - Obligatoriedad de comités de convivencia laboral.	Multas administrativas o sanciones en SST según incumplimiento (ARL/Ministerio Trabajo) - Multas desde 1 hasta 5.000 SMMLV por incumplimiento del SG-SST. - Posibilidad de cierre del establecimiento o cancelación del registro de la empresa. - Riesgo de demandas por omisión en casos de acoso laboral.

Ley 2365 de 2024	Garantizar igualdad, no discriminación y entornos libres de violencia mediante medidas de prevención, protección y atención al acoso sexual laboral. **Cumplimiento** - Obligación de establecer rutas de atención y canales confidenciales de denuncia. - Las entidades deben contar con protocolos de prevención y acciones de sensibilización. - Protección contra represalias.	Despidos dentro de los 6 meses posteriores a una denuncia se presumen retaliatorios y pueden generar multas de 1 a 5.000 SMMLV diarios. - El empleador debe garantizar la protección de la víctima. - Posibles sanciones disciplinarias, civiles y penales.
Circular 026 de 2023	Recordar obligaciones de empleadores y ARL en prevención y atención del acoso laboral, sexual y violencia basada en género. **Cumplimiento** - Las empresas deben actualizar sus políticas internas.	- El empleador que incumpla estas directrices puede ser objeto de visitas inspectivas, multas, e incluso procesos sancionatorios administrativos. - Riesgo de acciones judiciales por omisión.

	- Capacitación obligatoria al personal en temas de acoso y respeto laboral. - Aplicación de enfoque diferencial y de género en las rutas de atención.	
Resolución 652 de 2012	Establecer la conformación y funcionamiento de los Comités de Convivencia Laboral, como mecanismo interno de prevención y atención. **Cumplimiento** - El comité debe estar conformado por representantes del empleador y de los trabajadores. - Se debe capacitar a los integrantes. - Debe sesionar periódicamente y reportar su gestión.	- El empleador que no conforme el comité puede ser sancionado con multas hasta 5.000 SMMLV por parte del Ministerio del Trabajo. - También puede haber consecuencias en inspecciones de condiciones laborales o ante denuncias.
Resolución 1356 de 2012	Detallar plazos, requisitos y periodicidad en funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral	- Aunque no fija sanciones directas, el incumplimiento puede ser

	Cumplimiento - Implementación de estrategias comunicativas. - Articulación con el Comité de Convivencia Laboral. - Evaluación periódica de clima laboral.	considerado por el Ministerio de Trabajo en procesos de inspección. - La falta de promoción activa del respeto puede agravar la responsabilidad del empleador.
Decreto 1072 de 2015	Reglamentar el SG-SST, incluyendo obligaciones en prevención del acoso como riesgo psicosocial obligatorio. - Establece la estructura y operación del SG-SST. Exige la evaluación y control de los riesgos laborales, incluidos los riesgos psicosociales como el acoso laboral. Define políticas preventivas y de intervención. **Cumplimiento** - Obligatorio para todas las empresas y entidades públicas y privadas, sin importar su tamaño.	Multas y sanciones administrativas por incumplimiento del SG-SST (ARL/SST/MinTrabajo) - Multas entre 1 y 5.000 SMMLV. - Cierre temporal o definitivo del establecimiento por incumplimiento. - Riesgo de demandas laborales por negligencia en condiciones de trabajo seguras y saludables.

	- Exige revisiones anuales del sistema y evidencia documental de su implementación. - Evaluación de riesgos psicosociales periódica.	
Convenio OIT 190 (2019)	Establecer marco internacional para eliminar la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, con enfoque de género e inclusión. **Cumplimiento** - Colombia debe adaptar su legislación interna para garantizar mecanismos de denuncia, protección, reparación y sanción adecuados. - Promueve la negociación colectiva sobre el tema.	No establece sanciones directas, pero exige que los Estados miembros adopten medidas legislativas, administrativas o judiciales que permitan sancionar estos actos de manera efectiva.
Resolución 2646 de 2008	Se establece para identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitorear constantemente la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y determinar	Multas hasta de 500 S.M.L.V y hasta 1000 S.M.L.V para la ARL. Sanciones administrativas por parte del Ministerio de Trabajo.

	el origen de patologías a causa del estrés **Cumplimiento** - Aplicar baterías de riesgo psicosocial. - Diseño e implementación de planes de intervención organizacional. - Crear registros, informes y evidencia de seguimiento. - Rol activo de ARL en asesoría técnica	Riesgo de acciones legales por daño a la salud mental de los trabajadores.
Ley 2460 de 2025	La presente Ley tiene por objeto modificar la Ley 1616 de 2013, y dictar otras disposiciones en materia de prevención y atención de trastornos y/o enfermedades mentales, así como medidas para la promoción y cuidado de la salud mental. **Cumplimiento** - Evaluar y ajustar los lineamientos de riesgos psicosociales en el trabajo.	Sanciones económicas y legales. Sanciones administrativas por irregularidades en diversas áreas. Investigaciones y demandas administrativas.

	- Coordinar acciones de prevención, sensibilización y atención a riesgos psicosociales que afecten la salud mental en conjunto con la ARL. - Promover entornos protectores en el trabajo.	
Decreto 728 de 2025	El presente Capítulo tiene por objeto establecer acciones de promoción de la salud mental, prevención de problemas y trastornos mentales y del consumo de sustancias psicoactivas en el ámbito laboral. **Cumplimiento** - Implementación de proyectos preventivos por parte de la ARL. - Programas de sensibilización y educación para los trabajadores. - Coordinación con servicios de salud para manejo y acompañamiento	Multas y sanciones económicas. Sanciones administrativas por irregularidades. Requerimientos formales o administrativos a la organización.

Ley 2191 de 2022	Esta ley tiene por objeto crear, regular y promover la desconexión laboral de los trabajadores en las relaciones laborales dentro de las diferentes modalidades de contratación vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano y sus formas de ejecutarse, así como en las relaciones legales y/o reglamentarias, con el fin de garantizar el goce efectivo del tiempo libre y los tiempos de descanso, licencias, permisos y/o vacaciones para conciliar la vida personal, familiar y laboral. **Cumplimiento** - Garantizar el derecho a la desconexión laboral. - Elaborar una política interna de desconexión laboral. - Ineficacia de cláusulas que violen el derecho Mecanismos de inspección.	Vigilancia y actuación de la procuraduría o del ministerio de trabajo. Sanciones disciplinarias y económicas. Denuncias ante una autoridad competente.

Ley 1616 de 2013	Garantizar el derecho a la salud mental de la población colombiana, con prioridad en niños, niñas y adolescentes, a través de la promoción, prevención y atención integral en salud mental, en el marco del Sistema General de Seguridad Social en Salud y bajo los principios de la Constitución y de la Atención Primaria en Salud. **Cumplimientos** - Implementación de modelos de promoción de la salud mental - Atender riesgos psicosociales laborales garantizando entornos de bienestar mental en el trabajo.	Sanciones administrativas como medida correctiva. Inspección, vigilancia y control por parte de la superintendencia nacional de salud.
Ley 2466 de 2025	Adoptar una reforma laboral mediante la modificación del Código Sustantivo del Trabajo, la Ley 50 de 1990, Ley 789 de 2002 y otras normas laborales, además se dictan disposiciones para el trabajo digno y	Aunque contiene múltiples disposiciones la reforma no menciones sanciones, procedimientos o multas judiciales dentro de los alcances de esta.

	decente en Colombia, buscando el respeto a la remuneración justa, bienestar integral, la promoción del diálogo social, las garantías para el acceso a la seguridad social y sostenibilidad de los empleos desde el respeto pleno a los derechos de los trabajadores así como el favorecimiento a la creación de empleo formal en Colombia. Cumplimientos - La reforma incorpora múltiples disposiciones que imponen obligaciones ya que es la reforma laboral.	
Resolución 2110 de 2023	La presente Resolución tiene por objeto adoptar, al interior del Ministerio del Trabajo, el Protocolo para prevenir, atender y tomar medidas de protección frente a todas las formas de violencia contra las mujeres y basadas en género, y/o discriminación	La resolución no menciona sanciones explicitas ni multas directas para empresas o contratistas por incumplimiento.

	por razón de raza, etnia, sexo, orientación sexual, identidad de género, o cualquier tipo de discriminación en el ámbito laboral y contractual. Cumplimientos - Conformación de un comité de seguimiento a casos. - Incorporación de cláusulas en contratos de prestación de servicios. - Implementación de medidas de prevención inmediatas. - Capacitación, sensibilización y difusión interna de los protocolos.	
Ley 1257 del 2008	la adopción de normas que permitan garantizar para todas las mujeres una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, el ejercicio de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno e internacional, el acceso a los procedimientos	La Ley no presenta sanciones administrativas, civiles, penales, directas para las empresas por incumplimiento.

	administrativos y judiciales para su protección y atención, y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización. **Cumplimiento** - Formación y sensibilización. - Denuncia activa y corresponsabilidad. - Atención en el sistema de la salud.	

7.6. Estrategias de prevención de acoso laboral

Como parte de la eficacia de las estrategias, se requiere un enfoque integral y multidisciplinar, apoyado en estrategias de comunicación que no solo transmiten información, sino que también promuevan la interacción entre los miembros de las organizaciones (Ordóñez A, 2024).

Se puede considerar estrategias de comunicación como:

- **Dimensión informativa:** Son procesos de transmisión de la información a partir de mensajes con un fin determinado.
- **Dimensión ideológica:** Se relaciona a los discursos, capacitaciones, conferencias a partir de distintas formaciones con enfoque cultural, para generar una conciencia social.

- **Dimensión de interacción:** Corresponde al área motivacional, procesos de producción y de interacción entre individuos para forjar comunicación de manera efectiva.
- **Dimensión sociocultural:** Es la comunicación a partir de la articulación de lo social mediante la participación de diferentes actos en la construcción de relaciones y mediaciones.

Además, se requiere implementar otro sistema de comunicación para prevenir y abordar el tema de manera más directa (Ordóñez A, 2024).

- **Participación comunitaria y apropiación:** fomentar diálogos, incluso incómodos, para cuestionar conductas de acoso y promover formas preventivas de interacción y resolución de conflictos.
- **Lengua y pertenencia cultural:** caracterizar a la organización y sus actores para diseñar estrategias adaptadas a cada público, considerando aspectos jurídicos, relacionales y culturales.
- **Generación de contenidos locales:** crear modelos de comunicación interna y externa ajustados a los distintos grupos con los que interactúa la organización.
- **Uso de tecnología apropiada:** aprovechar recursos y canales accesibles para informar, prevenir, abordar y denunciar el acoso en un lenguaje claro y comprensible desde diversas posiciones de tipo personal, laboral, familiar y social con enfoque sobre el conocimiento en las conductas del acoso laboral.
- **Convergencias y redes:** articularse con diversas organizaciones y actores para promover la tolerancia cero y la eliminación del acoso y la violencia en el mundo laboral.

I. Códigos de convivencia y políticas anti-acoso

Como referente, se han identificado políticas internas claras, definiendo a que constituye acoso, procedimientos de denuncias y consecuencias. Es preciso mencionar, que en la Resolución 2646 de 2008, en su capítulo III en el artículo 14 sobre la intervención de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos, justamente en el artículo 14 sobre las medidas preventivas y correctivas de acoso laboral, se han acordado las siguientes medidas:

Medidas Preventivas:

- Se debe formular una política dirigida a la prevención del acoso laboral por parte del empleador y los trabajadores con el fin de promover un ambiente laboral sano.
- Se deben elaborar códigos o manuales de convivencia, en los que se identifican los tipos de comportamiento.
- Se debe realizar actividades de capacitación constantes sobre la resolución de problemas y el desarrollo de habilidades, estos dirigidos a directivos, líderes medios y trabajadores. Formar un comité de conciliación o convivencia laboral de la empresa como mediador de situaciones de acoso laboral.
- Se debe realizar un seguimiento periódico del acoso laboral a partir de instrumentos validados en el país, que garantizan la confidencialidad de la información.
- Desarrollar actividades que fomenten el apoyo social, promoviendo las relaciones interpersonales positivas en todos los niveles jerárquicos.

- Conformar el Comité de Convivencia Laboral, con el fin de establecer procedimientos internos de conciliación y prevención de situaciones de acoso laboral.
- Establecer instrumentos para la solicitud de queja para el denuncio de hechos que sean objeto de acoso laboral.

II. Capacitación continua y formación de líderes

Se ha considerado que realizar capacitaciones periódicas a todos los niveles jerárquicos en detección de acoso, derechos laborales, comunicación efectiva, empatía, reconocimiento de conductas de hostigamiento y resolución de conflictos, mejora el reporte interno y disminuye la tolerancia institucional al *mobbing.* Estudios internacionales reportan reducciones importantes en incidentes tras estas intervenciones (Castañeda P & Ospino G, 2025).

Asimismo, promover talleres para mandos medios sobre detección y manejo del acoso resultaron en un aumento del 65 % en reportes anónimos, según casos internacionales adaptables a Colombia. Su enfoque en comportamientos reales y construcciones de confianza facilita un entorno más seguro (Vorecol, 2024).

Posteriormente, se conocen estrategias de liderazgo ético a partir de la promoción de estilos de liderazgo participativo, empático y orientado al bienestar emocional del equipo y la supervisión constante de los roles de mando medio, por ser focos recurrentes de conductas abusivas (Castañeda P & Ospino G, 2025).

Por último, se ha considerado el diseño de sesiones informativas, e intercambio de experiencia con acceso al público de todos los protocolos establecidos como mecanismo de transparencia y comunicación interna eficiente (Aramburu-Zabala, 2022).

III. Comités de convivencia laboral y protocolos confidenciales

Se ha conocido que un estudio realizado por la Universidad Javeriana, orientado a la "Prevención del acoso laboral y estrategias de comunicación" (López & Parra, 2023), encontró que desde la perspectiva de los entrevistados, que las organizaciones deben implementar estrategias basadas en sus experiencias y en los vacíos identificados en los entornos laborales, como reforzar las capacitaciones para sensibilizar sobre el acoso laboral, otorgar mayor visibilidad, legitimidad e importancia al comité de convivencia, establecer procesos sancionatorios claros, transparentes y con respaldo jurídico, promover un ambiente de apoyo y tranquilidad durante los procesos de acompañamiento. Así como posicionar el área de comunicación al mismo nivel jerárquico que la dirección general para evitar sesgos en la toma de decisiones.

Paralelamente, el desarrollo de protocolos internos y códigos de conducta claros sobre lo que constituye acoso laboral, junto con campañas de sensibilización, aumenta la percepción de seguridad organizacional y reduce respuestas adecuadas al hostigamiento (ASEST, s.f.). Como, por ejemplo:

- Método Istas 21: Es un instrumento que evalúa los riesgos psicosociales y de acción preventiva. Los trabajadores son los principales autores que participan agrupadamente en "círculos de prevención" detectando riesgos,

formulando propuestas con medidas preventivas, con el fin de llegar a acuerdos entre las partes y haciendo un seguimiento de las medidas tomadas (Peña P, 2013).

- Los protocolos *Anti Mobbing*: Es un documento desde la organización con la participación y compromiso de todos los trabajadores, establece la postura clara antes la problemática del acoso laboral, que incluye la intolerancia y las disposiciones sancionatorias a tomar internamente. Cuenta con objetivos priorizados en la evaluación, prevención e intervención de los riesgos laborales que afecten a los trabajadores garantizando los procesos en las partes involucradas (Dávila L & Carvajal O, 2015).
- Comité de convivencia laboral efectiva: La implementación rigurosa de los comités regulados por la Resolución 652 de 2012, con procedimientos claros de recepción de quejas, seguimiento y medidas correctivas, incrementa la confianza y reduce la impunidad institucional (Dávila L & Carvajal O, 2015).
- Procesos de selección adecuados: Implementar criterios técnicos que eviten la contratación de personal con perfiles autoritarios y agresivos (Aramburu-Zabala, 2022).
- Canales como mecanismos de denuncia: Establecer canales anónimos y seguros para denuncias, junto con mecanismos de protección para víctimas y testigos, disminuye el temor a represalias y facilita acciones oportunas como apoyo psicológico, médico y legal (Aramburu-Zabala, 2022).

IV. Monitoreo de clima laboral

Como instrumento de prevención, se ha conocido la aplicación de encuestas confidenciales internas y grupos focales confidenciales permiten identificar riesgos psicosociales y actitudes tóxicas. Esta vigilancia continua es recomendada también por la legislación colombiana para identificar factores de riesgo y diseñar intervenciones preventivas adecuadas (Ministerio de la Protección Social, 2008).

Por otro lado, es importante la aplicación de baterías psicosociales (como las establecidas por la Resolución 2646 de 2008) para monitorear factores de riesgo y realizar un diagnóstico permanente del ambiente laboral a través de encuestas de percepción (Castañeda P & Ospino G, 2025).

Asimismo, generar un compromiso institucional y de participación colectiva a partir de declaraciones explícitas de "tolerancia cero" definiendo metas participativas y políticas abiertas que involucren todos los niveles de la organización (Aramburu-Zabala, 2022).

Asignar delegados dentro de la organización o representantes como identificadores y mediadores de conductas de acoso, que permita bloquear estas conductas y activar los protocolos pertinentes (Aramburu-Zabala, 2022).

V. Estrategias de prevención ciberacoso

También se hace necesario establecer protocolos, y políticas que fomenten y promuevan un buen ambiente laboral en áreas digitales que garanticen los derechos de los trabajadores (Diaz G & et al, 2025), como:

- Protocolos internos con canales digitales y confidenciales de denuncia anónima.
- Servicios digitales de apoyo y eliminación de contenido.

- Formación obligatoria sobre el cumplimiento y sanciones sobre el acoso.
- Regulación de la privacidad de entornos digitales.
- Recomendaciones del teletrabajo.
- Definición e importancia de la desconectividad y respeto de la misma.
- Estipulación de sanciones de acoso digital.
- Movilización social y campañas de sensibilización por medios informativos digitales.
- Reforma en protocolos y reglamentos que integren la prevención del ciberacoso y la importancia de conocer los ciberdelitos laborales.

Impacto y datos de efectividad

Se han identificado diversos datos con relación a los positivos resultados de la implementación y ejecución de estrategias, como se observó en la tesis de comunicación de López Beltrán y Parra Rodríguez (2019), desarrollada en Colombia, en la que se aplicó una estrategia preventiva con formatos educativos organizados en un blog. El resultado fue un aumento en la sensibilización del 45 % entre empleados y una disminución visible en conflictos (reducción del 25 %).

En un análisis de 19 estudios, se encontró que programas educativos, capacitación a supervisores y rehearse cognitivos están asociados con reducción de incidentes de acoso y mejor civismo laboral (Rodriguez M & al, 2024). Asimismo, en un estudio se evaluó la intervención de 142 mandos intermedios en España, orientada en capacitarlos en temas de acoso laboral, resolución de conflictos y mediación. Los resultados, mostraron una disminución significativa en la percepción de estrategias de acoso, conflictos de rol y

afectaciones a la calidad de vida laboral. Es decir que, la capacitación en liderazgo y manejo de conflictos es efectiva para prevenir y mitigar el acoso laboral (Int J Environ Res Salud Pública, 2020).

Por otro lado, un estudio enfocado en el mejoramiento del clima organizacional, y a partir de la toma activas de medidas preventivas y diseño laboral con refuerzos en entornos saludables encontró que eliminar climas con baja seguridad psicosocial redujo hasta en un 43% el ausentismo, mejorando el bienestar psicológico y el rendimiento laboral (Ceran & Pınar, 2022) . El fortalecimiento en las políticas y protocolos de clima organizacional y seguridad psicosocial previene el acoso laboral, promoviendo el compromiso y mejorando la salud de los trabajadores (Jönsson & et al, 2025).

Igualmente, un artículo sobre la importancia de la prevención de riesgos psicosociales y de la salud mental enfatiza en que las organizaciones deben incluir la salud mental en las políticas empresariales mediante la capacitación en inteligencia emocional y fortalecimiento de canales de denuncia seguros, por lo anterior, confirma que al garantizar una cultura de trabajo resiliente y apoyo emocional, se mejora el clima laboral, además de potenciar el talento humano y fortalecer el desempeño colectivo (Pons, 2025).

8. Conclusiones

El acoso laboral en Colombia se manifiesta en diferentes modalidades establecidas por la Ley 1010 de 2006 como el maltrato, la persecución, la discriminación, el entorpecimiento, la inequidad y la desprotección. A estas se suman comportamientos asociados a violencia física, psicológica y sexual, así como actos de intimidación, amenazas y abuso de poder, que deterioran significativamente la salud mental y el bienestar de los trabajadores. Las cifras oficiales muestran un incremento sostenido de denuncias en los últimos años, con una mayor incidencia en mujeres y un subregistro considerable debido al miedo a represalias, la ausencia de canales seguros de denuncia y la baja efectividad de los mecanismos internos en las organizaciones.

En cuanto al liderazgo, se evidenció que los estilos autoritarios, permisivos o negligentes están directamente relacionados con ambientes laborales propensos a la violencia y el hostigamiento. Por el contrario, el liderazgo transformacional, ético y empático favorece la comunicación, el respeto y la cooperación, disminuyendo la probabilidad de incidentes de acoso. El estudio comparativo de estilos de liderazgo en Colombia mostró que los más presentes son el transformacional y el transaccional, mientras que el estilo autocrático, tiende a generar ambientes laborales más tensos y conflictivos. Asimismo, se documentaron casos concretos en sectores como salud y manufactura, donde el liderazgo abusivo o ausente potencia el riesgo de acoso.

El en análisis normativo se reveló que, aunque Colombia cuenta con un marco legal sólido, incluyendo la Ley 1010 de 2006, la Ley 2365 de 2024 y múltiples resoluciones y circulares, aún persisten brechas en su aplicación práctica, especialmente en el sector

privado y en organizaciones con estructuras jerárquicas rígidas. Estas limitaciones se ven reflejadas en la baja proporción de casos que culminan en sanciones efectivas.

Entre las estrategias identificadas para prevenir el acoso laboral se destacan la capacitación continua de líderes en estilos éticos y transformacionales, la elaboración y socialización de protocolos claros con enfoque de género, el fortalecimiento de los Comités de Convivencia Laboral, la implementación de canales de denuncia seguros y anónimos, y el monitoreo periódico del clima organizacional mediante encuestas y baterías psicosociales.

Finalmente, los resultados muestran que las organizaciones que integran estas medidas dentro de su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo logran mejoras como la reducción de incidentes, el incremento en la confianza para denunciar, mayor conexión de los equipos y un impacto positivo en el bienestar psicológico y la productividad. Estos hallazgos respaldan la hipótesis de que un liderazgo adecuado, sumado a políticas y procedimientos efectivos, constituye un pilar fundamental para erradicar el acoso laboral y fomentar entornos seguros y respetuosos.

9. Referencias

Acevedo G, C. (2023). *Estilos de liderazgo empresarial : estudio de casos en Colombia = Business leadership styles : case study in Colombia*. Obtenido de Universidad Internacional de Andalucía: http://hdl.handle.net/10334/8665

Acosta C, O., & Garnica, Y. (2022). *EL ACOSO LABORAL, ANTECEDENTES Y NORMATIVIDAD A PARTIR DE LA LEY 1010 HASTA LA ACTUALIDAD EN COLOMBIA*. Obtenido de Universidad la Gran Colombia: https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/713b24da-d26c-4a7c-bd81-1c2d0d00ba88/content

Acosta Villa, C., Cervantes Atia, V., Valero Manjarres, M., & Fontalvo, M. (2020). *Acoso laboral en una institución educativa distrital de Colombia*. Obtenido de Repositorio Universidad Simón Bolivar: https://bonga.unisimon.edu.co/items/ec995a86-7fcf-49d2-88d1-5a135f0066ed

Aramburu-Zabala, L. (2022). *Respuesta al acoso laboralprogramas y estrategias*. Obtenido de Revista Portal de Producción Científica: https://produccioncientifica.ucm.es/documentos/61989caa49d6133331f4ec67

Arevalo, M. (2024). *Implementando una cultura empresarial de prevención y tolerancia cero hacia el acoso laboral*. Obtenido de Buk: https://www.buk.co/blog/implementando-una-cultura-de-prevencion-y-tolerancia-cero-en-las-empresas

Ariza Marín, C., & Rico Rivera, S. (2021). *Factores de riesgo psicosociales asociados al acoso laboral en docentes y administrativos de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio*. Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia:

https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/6b751708-8791-4185-8871-bf2543dab1d5

ASEST. (s.f.). *Guía de denuncia de acoso laboral: gestión del Comité de Convivencia Laboral*. Obtenido de ASEST: https://asest.co/denuncia-acoso-laboral-guia-para-gestion-del-comite-de-convivencia-laboral/

Barragán Q, G. L. (2024). *Asociación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Logística del Ejército Nacional de Colombia*. Obtenido de Liderazgo transformacional de las fuerzas militares, Revista de las fuerzas militares: https://librosesmic.com/index.php/editorial/catalog/view/121/100/2634

Becerr, M., & Sánchez, L. (23 de Nov de 2011). *El liderazgo en las organizaciones inteligentes*. Obtenido de Calameo: https://www.calameo.com/read/0000202599baa8569ca9d

Bernal, J. (03 de Oct de 2024). *El 80% de los trabajadores colombianos padece de estrés laboral: qué es lo que está pasando*. Obtenido de Infobae: https://www.infobae.com/colombia/2024/10/03/el-80-de-los-trabajadores-colombianos-padece-de-estres-laboral-revelo-informe-internacional/

Bustos Villar, E., Caputo, M., Aranda Coria, E., & Gimenez, M. (2015). *Hostigamiento Psicológico Laboral e Institucional en Iberoamérica: Estado del arte y experiencia de intervención*. Obtenido de Antropologíafísica: https://antropologiafisica.org/pdf/Hostigamiento_Psicologico_Laboral_E_Institucional.pdf

Camacho R, A., & et al. (2023). *Víctimas de acoso laboral, sin justicia por tantas barreras*. Obtenido de Universidad del Rosario - Investigación:

https://urosario.edu.co/static/Investigacion/UCD/Articulos/Victimas-de-acoso-laboral-sin-justicia-por-tantas/index.html

Castañeda P, Y., & Ospino G, N. (16 de Mayo de 2025). *Diseño de Estrategias Para la Prevención del Acoso Laboral en una Empresa del Sector Construcción en la Ciudad de Barranquilla*. Obtenido de Repositorio Universidad de la Costa: https://repositorio.cuc.edu.co/server/api/core/bitstreams/ebbe8d2b-abc6-4594-9d7b-24b20e41a310/content

Ceran, E. B., & Pınar, İ. (2022). *UNA ENCUESTA BASADA EN UN METANÁLISIS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE ACOSO EN EL TRABAJO*. Obtenido de DergiPark Akademik: https://dergipark.org.tr/tr/pub/hititsbd/issue/70753/1115949

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Obtenido de McGraw-Hill.: http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2873

Colombia C.d. (2006). *Ley 1010 del 2006 "Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.* Obtenido de Observatorio de Igualdad de género: https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006_col_ley1010.pdf

Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006*. Obtenido de Secretaría del Senado: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

Congreso de Colombia. (2024). *Ley 2365 de 2024 "Por medio de la cual se adoptan medidas de prevención, protección y atención del acoso sexual en el ámbito laboral y en las instituciones de educación superior en Colombia y se dictan otras disposiciones*. Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=244636

Congreso de la Republica. (16 de Junio de 2025). *Ley 2466 de 2025 Congreso de la Republica*. Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=260636

Cortés Q, J. (21 de AGO de 2021). *Desafíos en la Ley 2365 del 2024: un análisis crítico a su protección frente al acoso sexual laboral*. Obtenido de Legis Ambito Juridico: https://www.ambitojuridico.com/noticias/analisis/civil-y-familia/desafios-en-la-ley-2365-del-2024-un-analisis-critico-su

Dávila L, C., & Carvajal O, J. (26 de 12 de 2015). *Aproximación al estado actual de la prevención del acoso laboral en Colombia.* Obtenido de Sotaveento M.B.A.: https://doi.org/10.18601/01233734.n26.02.

Departamento de Derecho de los Negocios. (19 de Feb de 2019). *El mal-trato de los jefes a sus empleados en Colombia. Una cifra que va en aumento*. Obtenido de Blog de Derecho de los negocios: https://dernegocios.uexternado.edu.co/el-mal-trato-de-los-jefes-a-sus-empleados-en-colombia-una-cifra-que-va-en-aumento/

Diaz G, D., & et al. (2025). *EL ACOSO LABORAL MEDIANTE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN COLOMBIA*. Obtenido de UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA.

Domínguez-Torres, L., & et al. (2023). *Acoso laboral y sexual en residentes de cirugía colombianos en 2023*. Obtenido de Revista Colombiana de Cirugía: https://doi.org/10.30944/20117582.2531

El Congreso de Colombia. (21 de Enero de 2013). *Ley 1616 de 2013*. Obtenido de Minsalud: https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf

El Congreso de la Republica . (6 de Enero de 2022). *Ley 2191 de 2022* . Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=177586

El congreso de la Republica. (04 de Dic de 2008). *LEY 1257 DE 2008*. Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34054

El Congreso de la Republica. (23 de Myo de 2022). *Ley 2209 de 2022*. Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186987

El Ministerio de Trabajo. (30 de Junio de 2023). *RESOLUCIÓN 2110 DE 2023*. Obtenido de Regimen Legal de Bogotá: https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=143984

Epicrisis . (27 de Ago de 2024). *Los efectos del acoso laboral en el sector de la salud*. Obtenido de Epicrisis organo oficial de comunicacion del colegio medico colombiano: https://epicrisis.org/2024/08/27/los-efectos-del-acoso-laboral-en-el-sector-de-la-salud/

Espinosa M, J. (01 de Julio de 2015). *Prácticas de liderazgo y su relación con la cultura en un grupo de países latinoamericanos*. Obtenido de Diversitas: https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/2682

Estudios Gerenciales. (2016). *Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas*. Obtenido de Elsevier: https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-articulo-influencia-estilos-liderazgo-el-desempeno-S0123592316300183

Garzon, D. (30 de OCT de 2014). *Cifras de acoso sexual y laboral: un fenómeno que alarma a la Procuraduría General de la Nación*. Obtenido de Infobae: https://www.infobae.com/colombia/2024/10/31/cifras-de-acoso-sexual-y-laboral-un-fenomeno-que-alarma-a-la-procuraduria-general-de-la-nacion/

Gómez, V., Segura C, S., Castrillón, D., & et al. (2016). *Estandarización de una batería para la evaluación de factores de riesgo psicosociales laborales en trabajadores colombianos.* Obtenido de Universidad Católica de Colombia: 10.14718/ACP.2016.19.2.10

Gunputsing, C. (Mayo de 2021). *Delinear el liderazgo: análisis empíricos transculturales de prácticas de liderazgo localizadas*. Obtenido de Researchgate: https://www.researchgate.net/publication/351918465_Delineating_Leadership_Cross-cultural_empirical_analyses_of_localised_leadership_practices

Hernández Garrido, F. (2019). *Estilos de liderazgo y su relación con la percepción de acoso laboral en empleados de farmacia*. Obtenido de Universidad de la Laguna: https://acortar.link/rjuCHh

Hirigoyen, M. (2003). *Acoso moral: contextos, diferencias, consecuencias y medidas*. Obtenido de Dialnet: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4830119.pdf

Human Resource Management. (2019). *El impacto del cambio en la diversidad de género en los estilos de liderazgo de las PYMES: Una perspectiva de liderazgo transformacional desde Colombia* . Obtenido de Emerald Insight: https://doi.org/10.1108/HRMID-02-2019-0039

Int J Environ Res Salud Pública. (18 de Oct de 2020). *Evaluación de los efectos de una intervención contra el acoso laboral para mandos intermedios*. Obtenido de National Library of Medicine: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7589764/

Interim Group. (2021). *Falta de liderazgo: e consecuencias negativas para tus equipos*. Obtenido de Interim Group: https://interimgrouphr.com/blog/falta-liderazgo-consecuencia/

Jimenez P, L., & Pacheco H, M. (2023). *Análisis sistemático de literatura presentado como requisito parcial para optar al título deAdministrador de Empresas*. Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia: https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/1947ec78-6057-4bc7-b3a5-df317c8a9715/content

Jönsson, S., & et al. (21 de Nov de 2025). *Las asociaciones del clima de seguridad psicosocial con las demandas laborales, los recursos y los resultados relacionados con el trabajo y la salud de los trabajadores de servicios humanos': una revisión del alcance*. Obtenido de ScienceDirect: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753525001742

La Nota Economica . (2025). *En 2024, el acoso laboral puede ser una amenaza al equilibrio en las organizaciones*. Obtenido de La Nota Economica: https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/en-2024-el-acoso-laboral-puede-ser-una-amenaza-al-equilibrio-en-las-organizaciones/

La Republica. (31 de Mar de 2024). *El impacto de los jefes "tercos" y del mal liderazgo al interior de las organizaciones*. Obtenido de LR: https://www.larepublica.co/alta-gerencia/los-impactos-de-los-malos-liderazgos-y-los-jefes-tercos-en-empresas-3830770

Leka, S., & Jain, A. (2024). *Conceptualización de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo*. Obtenido de Etui: https://www.etui.org/publications/conceptualising-work-related-psychosocial-risks

López , N., & Parra, M. (30 de 06 de 2023). *Prevención del acoso laboral - Estrategia de comunicación*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Javeriana: http://hdl.handle.net/10554/64646

López P, C., & Seco M, E. (Abril de 2016). *Tipologia de Mobbing - una mirada desde la responsabilidad de la empresa*. Obtenido de Repositorio Universidad Federal Do Rio Grande Do Sul: https://www.redalyc.org/journal/868/86847621020/html/

López T, A., López V, G., & López D, M. (2016). *Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral (Mobbing)*. Obtenido de Revista Universidad Tecnológica de Pereira: https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/8331/8211

Lozada R, A. (2021). *El acoso laboral: Un impacto más alla de lo laboral en los trabajadores de la ciudad de Bogotá*. Obtenido de Universidad Externeda de Colombia: https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/d4ae1d40-7762-460a-9d8a-b35f5b8888cc/content

Ministerio de la Protección Social. (2008). *Resolución 2646 de 2008 Ministerio de la Protección Social*. Obtenido de Alcaldía de Bogotá: https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607

Ministerio de Trabajo. (s.f.). *¿Cómo detectar y qué hacer cuando hay acoso laboral?* Obtenido de Trabajo: https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2022/marzo/%C2%BFcomo-detectar-y-que-hacer-cuando-hay-acoso-laboral-

Ministerio de Trabajo. (2012). *Resolución 652 de 2012 "Conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas"*. Obtenido de Alcaldía de Bogotá: https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=47374

Ministerio de Trabajo. (26 de mayo de 2015). *Decreto 1072 de 2015 Sector Trabajo*. Obtenido de Función Pública: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173

Ministerio de Trabajo. (2019). *Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia*. Obtenido de Ministerio de Trabajo de Colombia: https://www.mintrabajo.gov.co

Ministerio de Trabajo. (2022). *Informe de Gestión 2022 - Ministerio de Trabajo*. Obtenido de Ministerio de Trabajo: https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/60554704/Informe+de+Gestion+Ministerio+2022+Consolidado.pdf

Ministerio de Trabajo. (2023). *Circula 026 de 2023 "Prevención y atención del acoso laboral y sexual, violencia basada en género contra las mujeres y personas de los sectores sociales LGBTIQ+ en el ámbito laboral.* Obtenido de Ministerio de Trabajo de Colombia: https://acortar.link/hLkbIl

Ministerio de Trabajo. (2025). *Para frenar violación a derechos laborales se lanza cartilla virtual de inspección*. Obtenido de Trabajo: https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2023/enero/para-frenar-violacion-a-derechos-laborales-se-lanza-cartilla-virtual-de-inspeccion

Ministerio de Trabajo. (s.f.). *Resultados encuesta acoso sexual en el ambiente laboral*. Obtenido de Función Pública: https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/resultados-encuesta-acoso-sexual-en-el-ambiente-laboral/28585938?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_sqxafjubsrEu_assetEntry

Ministerio de Trabjo. (18 de Julio de 2012). *RESOLUCIÓN 1356 DE 2012*. Obtenido de Alcaldia de bogotá: https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48587

Molina, R. I. (2021). *Estilos de liderazgo predominantes en las pequeñas y mediana empresas: Predominant leadership styles in small and medium enterprises*. Obtenido de Researchgate: https://www.researchgate.net/publication/367901603_Estilos_de_liderazgo_predominantes_en_las_pequenas_y_mediana_empresas_Predominant_leadership_styles_in_small_and_medium_enterprises

Navarro A, D., & Osorio M, N. (2021). *Importancia de la aplicación del clima organizacional en las empresas de Santa Marta*. Obtenido de Repositorio Universidad Cooperativa de Colombia: https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/53a4aa5f-f509-465b-a5f1-63f159cea1eb/content

OMS. (2022). *Mental health at work*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud.

Ordóñez A, E. (Mayo de 2024). *Prevención del acoso laboral, acoso laboral sexual y violencias en el mundo del trabajo en Mipymes a través de la comunicación para el cambio social en una revista digital e interactiva.* Obtenido de Repositorio Universidad Minuto de Dios: https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/f67752b5-f426-42f3-9f61-3813f618d1bb/content

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo (Convenio 190)*. Obtenido de Ginebra: OIT: https://c190.lim.ilo.org/

Ortega V, F., & Rodríguez C, J. (2016). *Acoso Laboral y sus efectos en la salud del trabajador: revisión de la literatura*. Obtenido de Universidad del Rosario: https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/8fabb6d9-8ade-417e-a15e-7081d2da61af/content

Pascuaza B, L. (2022). *Acoso laboral: la mayoría de víctimas en Colombia no denuncia por miedo a perder su empleo*. Obtenido de Proteger IPS: https://www.protegerips.com/acoso-laboral-colombia-miedo-a-denunciar/

Peña A, E. (2016). *Acoso Laboral en Colombia*. Obtenido de Universidad Catolica de Colombia: http://hdl.handle.net/10983/13793

Peña P, R. (2013). *El acoso laboral: cómo enfrentarse al acoso laboral o mobbing: guía personal y profesional*. Obtenido de Biblioteca de Universidad del Azuay: https://biblioteca.uazuay.edu.ec/buscar/item/82388

Pérez Claros, L. (2022). *Cifras de acoso laboral en Colombia*. Obtenido de Consejo Colombiano de Seguridad CCS: https://ccs.org.co/portfolio/acoso-laboral-una-realidad-en-los-lugares-de-trabajo-colombianos/

Pons, F. T. (16 de Mar de 2025). *Culturas empresariales saludables: la clave está en prevenir los riesgos psicosociales y la salud mental*. Obtenido de CincoDias: https://cincodias.elpais.com/legal/2025-03-17/culturas-empresariales-saludables-la-clave-esta-en-prevenir-los-riesgos-psicosociales-y-la-salud-mental.html

Procuraduría General de la Nación. (2024). *Boletín 1251: Altas cifras de acoso laboral y sexual (2021–2024).* . Obtenido de Procuraduría General de la Nación: https://www.procuraduria.gov.co/Pages/procuraduria-alerta-altas-cifras-acoso-laboral-pais.aspx

Procuraduria General de la Nación. (s.f.). *Protocolo para la Prevención, Atención y Seguimiento del acoso Laboral en la Procuraduria General de la Nación*. Obtenido de Procuraduria General de la Naciión: https://www.procuraduria.gov.co/Documents/septiembre%202023/Protocolo%20para%20la%20prevenci%C3%B3n,%20atenci%C3%B3n%20y%20seguimiento%20del%20acoso%20laboral%20en%20la%20Procuradur%C3%ADa%20General%20de%20la%20Naci%C3%B3n.pdf

Ramirez M, R. I., & et al. (05 de Ene de 2021). *Estilos de liderazgo predominantes en las pequeñas y mediana empresas*. Obtenido de Global Negotium, revista cientifica: https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/article/view/161

Ramos M, D. (Agosto de 2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje.* Obtenido de Repositorio Universidad Nacional Abierta y a Distancia: https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf

Recursos Humanos. (2025). *10 aspectos que deterioran el bienestar de las empresas: Una visión detallada y respaldada por estudios*. Obtenido de Equipo Humano: https://www.equipohumano.com/10-aspectos-que-deterioran-el-bienestar-en-las-empresas-una-vision-detallada-y-respaldada-por-estudios/

Rodriguez M, A., & al, e. (24 de Nov de 2024). *Intervenciones contra el acoso laboral: un metaanálisis*. Obtenido de Taylor y francis online: https://doi.org/10.1080/02678373.2024.2435677

Secretaria Juridica Distrital . (25 de Junio de 2025). *Decreto 728 de 2025 Nivel Nacional*. Obtenido de Regimen Legal de Bogota : https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=183733

Torres T, A. L. (09 de Julio de 2025). *ANÁLISIS: Nueva definición de acoso laboral y actos de discriminación en Colombia (L. 2466/25)*. Obtenido de Legis Ambito Juridico.

Valadez O, L., Trujillo F, M., & Torres R, A. (2010). *Variables del clima organizacional que preceden a la aparición del fenómeno mobbing, en una organización mexicana*. Obtenido de Investigación administrativa - Scielo: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782010000100007&script=sci_arttext

Vorecol. (2024). *El papel de la formación y la concienciación: ¿Cómo mejorar las políticas de acoso laboral en entornos remotos?* Obtenido de Vorecol: https://acortar.link/2XcBcs

Wenrui, C., Peikai Li, R., & Toon W, T. (2023). *Liderazgo y agresión en el lugar de trabajo: un metaanálisis*. Obtenido de Springer Nature Link: https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-022-05184-0

Zambrano, G., Villavicencio, K., & et al. (2024). *Clima organizacional y liderazgo, un análisis generalizado desde el entorno laboral*. Obtenido de Revista Científica Arbitrada Multidiciplinaria de Ciencias Contables, Auditoría y Tributación - Corporatum 360: 10.56124/corporatum-360.v7i13.001

Zapata G, J. J. (2025). *El acoso laboral y sexual elementos sistemáticos que advierten de la violencia de género en el ámbito laboral*. Obtenido de Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia - TdeA.

Anexos

Anexo 1 Matriz RAE

Autor	Titulo del documento	Base de datos	Link de acceso	Cita en APA	Tipo (artículo,	Palabras Clave	Objetivo	Método / Enfoque	Resultados	Recomendaciones / conclusiones
Acevedo G, C	Estilos de liderazgo empresarial : estudio de casos en Colombia = Business leadership styles case study in Colombia.	Repositorio Universdad Internacional de Andalucia	http://hdl.handle.net/10334/8665	Acevedo G, C. (2023). Estilos de liderazgo empresarial : estudio de casos en Colombia = Business leadership styles : case study in Colombia. Obtenido de Universidad Internacional de Andalucia: http://hdl.handle.net/10334/8665	Tesis	Liderazgo, empresarios, estilo de liderazgo, empresa	Analizar el liderazgo de los empresarios Arturo Calle y Carlos Ignacio Gallego en sus respectivas empresas (Comercializadora Arturo Calle y el grupo Nutresa).	Revisión documental de artículos	Identificaron un liderazgo transformacional que promueve motivación, compromiso y bienestar laboral. Se combinaron también rasgos transaccionales, usando incentivos y apoyo económico, mientras que Gallego destaca por su visión, sostenibilidad e innovación.	Este estilo fortalece el clima organizacional, retiene talento y fomenta el desarrollo personal.
Acosta C, O., & Garnica, Y.	El acoso laboral, antecedentes y normatividad a partir de la ley 1010 hasta la actualidad en Colombia	Universidad La Gran Colombia	https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/713b24dd-d26c-4a7c-bd81-1e2f0d000ba88/content	Acosta C, O., & Garnica, Y. (2022). EL ACOSO LABORAL, ANTECEDENTES Y NORMATIVIDAD A PARTIR DE LA LEY 1010 HASTA LA ACTUALIDAD EN COLOMBIA. Obtenido de Universidad la Gran Colombia: https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/713b24dd-d26c-4a7c-bd81-1e2f0d000ba88/content	Tesis	Acoso laboral; Mobbing; Ley 1010 de 2006; Jurisprudencia; Comités de convivencia laboral	Identificar casos concretos de la existencia de acoso laboral con el objeto de valorar las conductas frecuentes que se presentan en las relaciones laborales y que son determinantes para que una persona sea protegida de acuerdo con la ley 1010 del 2006 y con base a los desarrollos jurisprudenciales sobre la materia.	Se utilizó el método cualitativo, con enfoque en investigación jurídica. Se basó en el análisis de la doctrina legal, la normatividad nacional e internacional y las jurisprudencias clave.	Identificación de conductas constitutivas de acoso laboral según la Ley 1010 de 2006, así como su clasificación (maltrato, persecución, discriminación, etc.). Se evidenció que la carga probatoria recae sobre la persona víctima, con jurisprudencia que valida dicha exigencia y el Ministerio de Trabajo promueve rutas de denuncia, establece estadísticas, y exige la formación de comités de convivencia como	Se recomienda que las organizaciones implementen reglamentos internos y comités de convivencia laboral, como instrumentos esenciales para garantizar la protección y acudir al debido proceso. Estas medidas son fundamentales para que el trabajador se sienta protegido por la legislación y por su empleador, fortaleciendo la justicia laboral.
Acosta Villa, C., Cervantes Atia, V., Valero Manjarres, M., & Fontalvo, M.	Acoso laboral en una institución educativa distrital de Colombia	Repositorio digital Universidad Simon Bolivar	https://hdl.handle.net/20.500.12442/5953	Acosta Villa, C., Cervantes Atia, V., Valero Manjarres, M., & Fontalvo, M. (2020). Acoso laboral en una institución educativa distrital de Colombia. Obtenido de Repositorio Universidad Simón Bolivar: https://bonga.unisimon.edu.co/items/ec905a86-7fcf-49d2-88d1-5a135f0066ed	Revista Venezolana de Gerencia - Artículo	Acoso laboral; Capital humano, Estrategia, Percepción	Analizar la percepción el acoso laboral dentro de una Institución Educativa en Colombia.	La investigación es de tipo cuantitativo, con una población de 72 funcionarios entre docentes, administrativos y servicios generales, a la cual se aplicó, en su totalidad, una encuesta con escala Likert para la recolección y medición de datos y la escala de Cisneros para valorar el acoso laboral en seis dimensiones fundamentales.	Los resultados evidenciaron acoso en mayor grado entre los docentes y en menor grado entre docentes y administrativos, se percibieron conductas como: falta de expresión, críticas o regaños, calumnias, descredito, la no consideración de iniciativas, reconocimientos y tienen preferencias. Así mismo, los que les apoyan reciben amenazas, informan mal sobre su permanencia y	Se concluye que existe un acoso laboral horizontal, en comunicación, contacto social y desprestigio personal. Así mismo, se presenta acoso vertical descendente, generado en empleados de nivel jerárquico inferior y acosados por superiores.
Aramburu-Zabala, L.	Respuesta al acoso laboralprogramas y estrategias.	Revista Cuadernos de Relaciones Laborales / Portal Producción Científica Universidad Complutense Madrid	https://produccioncientifica.ucm.es/documentos/6198?caa49d6133331f4ec67	***Aramburu-Zabala, L. (2022). Respuesta al acoso laboralprogramas y estrategias. Obtenido de Revista Portal de Producción Científica: https://produccioncientifica.ucm.es/documentos/6198?caa49d6133331f4ec67***	Articulo	Mobbing; programas de intervención, calidad de vida laboral, satisfacción laboral.	Lograr un entorno libre de estrés para todos los empleados	Revisión conceptual y analítica de la literatura existente	Los programas contra el acoso laboral buscan prevenirlo y mejorar la calidad de vida en el trabajo, apoyándose en estudios sobre su incidencia. Las empresas que los aplican logran mayor motivación, productividad y satisfacción en su personal.	Solo las organizaciones que adoptan de manera sensible tanto las demandas externas (sociales) como las internas (organización, equipos, clima laboral) están mejor posicionadas para fortalecer el desempeño y la satisfacción laboral de sus empleados