



Ministerio de
la Mujer y la
Equidad de
Género

Gobierno de Chile

SERNAMEG

Ministerio de la
Mujer y la Equidad
de Género

Gobierno de Chile

RESUMEN EJECUTIVO

Guía de apoyo

para la implementación de la

Norma Chilena 3262:2021



Este documento es un resumen ejecutivo de la
"Guía de apoyo para la implementación de la
Norma Chilena 3262:2021".



ACTUALIZACIÓN 2023 / REVISIÓN 2025

Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género y Ars Global.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
Capítulo 1: Género y desigualdad en el mundo laboral	8
1.1. Alcance conceptuales sobre género	9
1.2. Las relaciones de género y la desigualdad en el ámbito laboral	10
1.3. La necesidad de la conciliación en la lógica de la corresponsabilidad	12
1.4. ¿Cómo se expresan las desigualdades de género en el mundo del trabajo y en la vida de las mujeres?	12
1.5. El rol de los hombres y la corresponsabilidad ante la desigualdad de género ...	13
1.6. Enfoque de género aplicado a la gestión de organizaciones laborales	14
1.7. Buenas prácticas laborales con equidad de género	14
Capítulo 2: Configuración e implicancias de la implementación y certificación de la Norma Chilena 3262:2021	15
2.1. Antecedentes del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación, basado en la Norma Chilena 3262:2021	16
2.2. Los principales objetivos de este instrumento son:	17
2.3. Las organizaciones que avanzan con la Norma Chilena 3262:2021 adoptan mecanismos para	18
2.4. Ventajas de implementar y certificar un sistema de gestión basado en la Norma Chilena 3262:2021	18
2.5. Configuración de un sistema de gestión basado en la NCh3262:2021 y aspectos a considerar para su adecuada implementación	18
2.6. Etapas para implementar y lograr la certificación de la Norma Chilena 3262:2021	25
Capítulo 3: Gobernanza organizacional y aspectos fundamentales para a elaboración de una política de igualdad de género y conciliación	30
3.1. Responsabilidad de la dirección y de los equipos de liderazgo	31
3.2. Definición de los objetivos y recursos	32
3.3. Elaboración y difusión de la política de igualdad de género y conciliación en la lógica de la corresponsabilidad	32
Capítulo 4: Elaboración de un diagnóstico de género en el marco de los ámbitos abordados en la Norma	34
4.1. Elementos fundamentales para elaborar un diagnóstico con enfoque de género en una organización laboral	35
4.2. Uso de indicadores para evaluar las dinámicas de gestión de personas y las desigualdades de género	36
4.3. Elaboración y seguimiento de los planes de acción	38
Capítulo 5: Elaboración de procedimientos	40
5.1. Sistema documental de la NCh3262:2021. Incorporación de la perspectiva de género en los documentos del sistema de gestión NCh3262:2021	41
5.2. Algunas definiciones importantes para comprender de mejor manera la estructura adecuada	42

5.3. Procedimientos documentados exigidos por la NCh3262:2021	43
5.4. Registros	45
5.5. Perspectiva de género en los procedimientos exigidos por la NCh3262:2021	45
5.6. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de reclutamiento y selección	46
5.7. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de desarrollo de carrera	47
5.8. Incorporar la perspectiva de género en el proceso compensaciones	48
5.8. Incorporar la perspectiva de género en el proceso gestión de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal	48
5.10. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de prevención, abordaje y seguimiento de acoso laboral y sexual	49
5.11. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de tratamiento confidencial de los reclamos por prácticas discriminatorias	50
5.12. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de prevención, abordaje y derivación de la violencia intrafamiliar en el contexto de pareja	50
Capítulo 6: Elementos a considerar en la evaluación y tratamiento de brechas en la infraestructura con perspectiva de género	52
6.1. Importancia de la infraestructura en la equidad de género	53
6.2. Elementos para considerar en un diagnóstico y plan de trabajo con foco en la infraestructura con enfoque de género, en el marco de los requisitos de la Norma chilena 3262:2021	54
Capítulo 7: Elementos a considerar en la estrategia y plan de comunicaciones para la equidad de género	56
7.1. Requisitos de la Norma Chilena 3262:2021 vinculados al proceso de comunicaciones	57
7.2. Estrategia y plan de comunicaciones	58
7.3. El plan de comunicaciones: Principio del formulario	59
7.4. Acciones comunicacionales para la instalación del sistema de gestión y la toma de conciencia en los temas abordados	59
7.5. Uso del lenguaje sin sesgos de género en la comunicación	60
7.6. Uso de imágenes sin sesgos de género en piezas audiovisuales	60
7.7. Medición de las acciones comunicacionales	61
Capítulo 8: Elementos a considerar en la sensibilización y capacitación para la equidad de género	62
8.1. Temáticas que deben abordarse en los planes de sensibilización y formación en un sistema de gestión de igualdad de género	63
8.2. Definición de grupos objetivos y matriz de competencias, en el marco de la Norma Chilena 3262:2021	64
Capítulo 9: Proceso de auditoría interna y externa al Sistema de Gestión NCh3262:2021	66
9.1. Conceptos básicos asociados al proceso de auditoría interna y externa	67
9.2. Planificación de la auditoría interna NCh3262:2021	69
9.3. Etapas a considerar en la ejecución de una auditoría interna	70
9.4. Proceso de certificación y obtención del Sello Igual Conciliación	71
BIBLIOGRAFÍA	74



1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes Generales

El ámbito laboral refleja las desigualdades de género que existen en la sociedad, las que influen en el acceso a oportunidades y condiciones laborales, creando barreras diferenciadas según el género que afectan a hombres y mujeres. Revertir estas disparidades en los lugares de trabajo requiere colaboración y compromiso de diferentes actorías, en la articulación y coordinación a través de un diálogo constante, que involucra a entidades públicas, privadas, mixtas, asociaciones, sindicatos, instituciones académicas y el mismo Estado.

Desde hace más de una década, el Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género (SernamEG) ha implementado intervenciones en el ámbito laboral, como el Programa de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género, y ha promovido la adopción de la Norma Chilena 3262:2021 “Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal” (SGIGC), en diversos espacios, incluyendo empresas, universidades, municipios, organizaciones sindicales, organismos públicos y otras organizaciones de la sociedad civil.

Esta norma, desarrollada en colaboración con el Instituto Nacional de Normalización (INN) y un comité técnico constituido por personas vinculadas a consultoras, organizaciones públicas y privadas y personas interesadas en las temáticas de igualdad de género, busca optimizar la gestión organizacional, integrando prácticas que fomenten la igualdad entre trabajadores. A la fecha, cuenta con dos versiones (NCh3262:2012 y NCh3262:2021) y la reciente NCh3762:2023, proporcionando directrices generales para facilitar su implementación.

La adopción y certificación en esta norma ofrecen oportunidades para el desarrollo organizacional al incorporar la igualdad de género y la conciliación en la lógica de la corresponsabilidad. Este enfoque estratégico permite a las organizaciones responder a desafíos sociales, responsabilidad social y cambios legales, siendo un factor de innovación y optimización.

Implementar la Norma se relaciona con otros sistemas de gestión de la organización, afectando áreas como administración, infraestructura, gestión de personas y ambientes de trabajo, por lo que se relacionará con los demás sistemas de gestión propios de la organización. Definir un sistema de gestión para la igualdad de género y conciliación posibilita abordar inequidades, brechas y barreras de género de manera sistemática, mediante acciones pertinentes y sistemáticas para el logro de la igualdad de género y de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad.

1.2 Objetivo y Estructura de la Guía

Esta guía tiene como objetivo facilitar a las organizaciones la implementación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal, bajo la lógica de la corresponsabilidad. Es aplicable en organizaciones de variados sectores, tanto durante el proceso de certificación como para quienes que brindan asesoramiento en esta área. A diferencia de la versión anterior (SERNAM, 2012), considera los cambios en la Norma (NCh 3262:2021) y la NCh 3762:2023, compartiendo experiencias de organizaciones nacionales e internacionales, a fin de apoyar y simplificar los procesos donde se han identificado principales desafíos hasta ahora. La actualización fue encargada al consultor “Ars Global Consultoría” y se basó en su experiencia en la implementación de este instrumento, revisión bibliográfica, entrevistas y cambios legales y convenios internacionales ratificados y suscritos por Chile

La guía, dividida en 10 capítulos, aborda diferentes aspectos necesarios para comprender y evaluar objetivamente los requisitos de certificación, similar a como lo estipula y auditaría la Norma.

Capítulo 1. Género y desigualdad en el mundo laboral: Define conceptos fundamentales para comprender e identificar desigualdades de género en la organización

Capítulo 2. Configuración de un sistema de gestión basado en la Norma: Considera las definiciones e implicancias para la adecuada implementación de la Norma Chilena 3262:2021 para promover la equidad de género y conciliación de vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad en los ambientes laborales.

Capítulo 3. Gobernanza organizacional y aspectos fundamentales para la elaboración de una política de igualdad de género y conciliación: Centrado en la gobernanza y el papel clave de la dirección para definir objetivos y estrategias, ya que su compromiso es crucial para la elaboración de una política de igualdad de género y conciliación en el contexto de los requerimientos de la Norma.

Capítulo 4. Elaboración de un diagnóstico de género en el marco de los ámbitos abordados en la Norma: Proporciona pasos y acciones metodológicas para identificar brechas y desafíos en equidad de género, base para desarrollar estrategias, políticas y acciones efectivas para promover la igualdad de género y abordar las desigualdades internas, estableciendo rutas de acción.

Capítulo 5. Elaboración de procedimientos: Explora cómo implementar la perspectiva de género según los criterios de la Norma, optimizando continuamente procesos críticos para integrarla en la estructura y cultura organizacional. Se focaliza en áreas críticas como reclutamiento, desarrollo profesional y gestión de acoso laboral

Capítulo 6. Elementos a considerar en la evaluación y tratamiento de brechas en la infraestructura con perspectiva de género: Analiza la relación entre infraestructura y equidad de género, construir diagnósticos y planes de trabajo que corrijan desigualdades y promuevan buenas prácticas laborales.

Capítulo 7. Elementos a considerar en la estrategia y plan de comunicaciones para la equidad de género: Releva los términos para la elaboración de estrategias, planes y acciones para implementar el sistema de gestión; la comunicación efectiva de las temáticas; y, el seguimiento del proceso.

Capítulo 8. Elementos a considerar en la sensibilización y capacitación para la equidad de género: Temáticas que deben abordarse en los planes de sensibilización y formación en un sistema de gestión de igualdad de género y definición de grupos objetivos y matriz de competencias en el marco de la Norma chilena 3262:2021.

Capítulo 9. Proceso de auditoría interna y externa al Sistema de Gestión NCh3262:2021: Conceptos básicos asociados al proceso de auditoría interna y externa, contenido recomendado de un plan de auditoría interna y proceso de certificación y obtención del Sello Iguala Conciliación.

Bibliografía. Contiene las referencias bibliográficas utilizadas en la elaboración de la guía y que las organizaciones pueden utilizar para profundizar.

Esta Guía proporciona orientación adaptable a las características y experiencia de cada organización, tanto en la implementación de sistemas ISO compatibles con la Norma Chilena 3262:2021, así como en el desarrollo de políticas de igualdad de género y conciliación.

Cada capítulo hace referencia a puntos normativos sin citarlos textualmente, facilitando la adopción del SGIGC conforme a la Norma. Además, ofrece recomendaciones basadas en buenas prácticas laborales que añaden valor y se alinean con el principio de mejora continua del sistema.

Capítulo 1

GÉNERO Y

DESIGUALDAD EN

EL MUNDO LABORAL

Para fomentar el Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación, en la lógica de la corresponsabilidad, es esencial abordar la noción de Igualdad de Género. Este principio se basa en garantizar un trato justo y sin discriminación, promoviendo oportunidades iguales y eliminando privilegios que puedan dar lugar a desigualdades, especialmente en el ámbito laboral y la conciliación con las responsabilidades familiares y personales. El SGIGC destaca y desafía las desigualdades arraigadas, utilizando la perspectiva de género para evitar la perpetuación de estructuras y dinámicas discriminatorias.

1.1. Alcances conceptuales sobre el género

Para abordar las relaciones de género, es esencial distinguir los términos “sexo” y “género”, cuya diferencia radica en sus fundamentos. El sexo se centra en las características biológicas, específicamente en las diferencias de caracteres sexuales primarios y secundarios; mientras que el género aborda la construcción social y cultural que da forma a las relaciones entre ellos.

Las identidades de género, delineadas por la cultura, establecen funciones, valoraciones y atributos que definen roles específicos para mujeres y hombres. Es crucial comprender que el género no está intrínsecamente vinculado a la biología, es decir, el género es una construcción social y no un hecho natural. Y como tal, es relacional, ya que se construye en la relación dinámica que se establece en la interacción social. En este sentido, el género puede cambiar, afectándose también del contexto histórico y la ubicación geográfica

Cabe destacar la relación que existe entre el género y los estereotipos que como generalizaciones e ideas simpli. cadas socialmente aceptadas, asignan comportamientos, formas de pensar y sentir a cada género, las que son internalizadas por las personas durante toda su vida. El gran inconveniente de estas concepciones es que influ en en la manera en que las personas son tratadas en la sociedad y limitan las oportunidades a las que pueden acceder en función de su género.

Por lo anterior, el género es una categoría analítica, que examina las desigualdades históricas entre hombres y mujeres basadas en las expectativas de roles asignadas desde el nacimiento y durante toda la vida, resultando en sistemáticas desventajas para las mujeres. Esto supera restringir al género a una construcción social, sino que ampliar la comprensión de la diferenciación sexual y la diversidad sexo-genérica, lo colocan como un componente central en la lucha por la igualdad y la eliminación de estereotipos arraigados, en pro de una sociedad más justa, equitativa e inclusiva.

Esto se concibe como un aspecto integral de los Derechos Humanos, según los Principios de Yogyakarta de 2007, que establecen elementos esenciales para la comprensión del género:

- Identidad de género. Se refiere a la percepción interna y profunda que una persona tiene sobre su propio género, la cual puede o no coincidir con el sexo asignado al nacer. Esta vivencia

incluye la conexión personal con el cuerpo y se manifiesta en la forma en que uno se identifica y se siente en relación con las categorías tradicionales de hombre o mujer. La identidad de género es única para cada individuo y puede estar en continuo desarrollo a lo largo de la vida.

- **Expresión de género.** Es la forma en que una persona exterioriza su identidad de género a través de su apariencia, comportamiento y presentación en la sociedad. Puede incluir aspectos como la vestimenta, el estilo de cabello, el lenguaje corporal y otras expresiones que comunican la identidad de género de una persona. La expresión de género puede variar ampliamente y no siempre sigue las normas tradicionales asociadas al binomio masculino/femenino.
- **Sexo asignado al nacer.** Se basa en las características biológicas observadas al momento del nacimiento, principalmente los genitales externos. Esta categorización influye en las expectativas sociales y roles asignados desde el principio de la vida, pero es importante destacar que el sexo asignado al nacer no determina la identidad de género de una persona.
- **Orientación sexual.** Se define como la preferencia o atracción emocional, afectiva y sexual que una persona experimenta hacia otras personas, pudiendo ser hacia individuos del mismo género, géneros diferentes o más de un género. Además, implica la capacidad de establecer relaciones íntimas y afectivas con aquellas personas que generan dicha atracción.
- **Socialización diferenciada.** Se refiere al proceso en el que las personas internalizan normas y valores sociales, pero de manera selectiva según su género, u otras características distintivas.

En términos de roles de género, es aquí donde se conjugan diferencias en la enseñanza y expectativas acerca del comportamiento, actitudes y habilidades acuerdo a si una persona es reconocida como hombre o mujer. La socialización diferenciada permite comprender cómo las estructuras sociales moldean las experiencias individuales y observar su significativo impacto en la formación de la identidad y en la reproducción de desigualdades sociales.

1.2. Las relaciones de género y la desigualdad en el ámbito laboral

Como reflejo de la sociedad, los espacios laborales reproducen los estereotipos y las diferencias entre géneros, perpetuando desigualdades estructurales que afectan a hombres y mujeres su legitimidad, valoración y su retribución económica. Los roles de género juegan un papel esencial al momento de comprender esto, al relacionar responsabilidades y valoración social de acuerdo con el género. Tradicionalmente las mujeres han estado asociadas al ámbito privado, con actividades de cuidado y crianza, que son un trabajo no remunerado. Mientras que a los hombres, por su parte, se les asigna predominantemente el espacio público, la toma de decisiones y donde se desarrolla el trabajo remunerado. Esto es lo que se denomina división sexual del trabajo. Dos conceptos refuerzan lo anterior:

- Los estereotipos de género influyen en el ámbito laboral, limitando las oportunidades y roles de mujeres y hombres. Las mujeres son a menudo asociadas con trabajos de servicio y roles subordinados, mientras que se espera que los hombres ocupen posiciones activas y de liderazgo, independientemente si el sector es masculinizado (construcción, transporte, por ejemplo) o no.
- Los prejuicios de género son opiniones sin base informativa y se manifiestan en actitudes positivas o negativas cuando alguien desafía los estereotipos. Ejemplos incluyen la crítica a una mujer que prioriza su carrera sobre la maternidad (“mala madre”) o a un hombre que realiza tareas domésticas (“débil” o “poco viril”).

A su vez, éstos no solo actúan a nivel de género, sino que se interconectan e interactúan con otras categorías (migración, grupo etario, condición socioeconómica, orientación sexo afectiva, entre otras), agudizando la vulnerabilidad de los grupos afectados y propiciando experiencias de discriminación. El enfoque analítico que estudia cómo se afectan estas dinámicas, se le conoce como interseccionalidad.

La discriminación puede ser de más de un tipo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) distingue “La discriminación es directa cuando las regulaciones, leyes y políticas excluyen explícitamente o sitúan en desventaja a trabajadores/as en base a características como la opinión política, el estado civil o el sexo”. Por el contrario, “la discriminación indirecta puede ocurrir cuando las normas y prácticas aparentemente neutrales tienen efectos negativos en un número desproporcionado de miembros de un grupo con independencia de si cumplen o no los requerimientos del trabajo”.

Al pensar la discriminación en el ámbito laboral esta puede dar lugar a una segregación horizontal, que ocurre cuando hombres y mujeres están desigualmente distribuidos en ciertos tipos de trabajos debido a estereotipos y roles de género, sobrerrepresentándoles diferenciadamente en áreas o funciones, lo que contribuye a mantener o generar desigualdades en la organización. En la segregación vertical de género, implica que hombres y mujeres acceden y se distribuyen de manera desigual a roles de autoridad en una organización, lo que afecta a las mujeres al limitar el desarrollo de sus trayectorias laborales, su acceso a posiciones estratégicas, oportunidades de ascenso y participación decisional dentro de la estructura organizativa.

Así, las desigualdades en el ámbito laboral entre hombres y mujeres, como acceso, oportunidades, salarios y avance, generan relaciones y dinámicas de discriminación que producen barreras, brechas e inequidades de género. Aunque vinculadas, es crucial diferenciarlas, ya que todas están relacionadas con desigualdades de género.

- Las barreras de género son obstáculos sociales, económicos y culturales que, presentes en diversos ámbitos, limitan la igualdad entre hombres y mujeres. La discriminación, estereotipos y estructuras desiguales perpetúan estas barreras, restringiendo el pleno desarrollo y la participación equitativa de las mujeres.

- Las brechas de género son diferencias sistemáticas cuantificables entre hombres y mujeres, especialmente en el ámbito laboral, influenciadas por factores históricos, sociales y culturales, donde se ha favorecido a un género sobre otro. Un ejemplo de estas disparidades es la brecha salarial de género, donde las mujeres ganan menos que los hombres por trabajos equivalentes.
- Inequidades de género: Aborda la falta de justicia y equidad en el trato o las oportunidades entre diferentes géneros, englobando disparidades sistemáticas que afectan a un género en diversas esferas, como educación, empleo, violencia y roles de género. Estas desigualdades arraigan en normas culturales y estructuras institucionales que perpetúan la discriminación.

1.3. La necesidad de la conciliación en la lógica de la corresponsabilidad

El desafío de lograr la corresponsabilidad entre hombres, mujeres y organizaciones laborales respecto del trabajo doméstico y de cuidado es esencial para la igualdad de género. En este escenario, el Estado juega un papel clave en las políticas de cuidado, ya que es su responsabilidad el organizar, supervisar y fomentar políticas inclusivas que promuevan la corresponsabilidad y la conciliación entre géneros y, con esto, el bienestar general de la sociedad.

La desproporción en el tiempo dedicado a las actividades de cuidado, que no están reconocidas de forma remunerada, perjudica la incorporación de las mujeres al mercado laboral y por consecuencia, un desmedro en su autonomía económica. Así, la discriminación se manifiesta en la asignación desigual de horarios y salarios, por lo que fomentar la paternidad activa y una distribución equitativa del tiempo es crucial para la igualdad de género en el trabajo y la familia.

1.4. ¿Cómo se expresan las desigualdades de género en el mundo del trabajo y en la vida de las mujeres?

A continuación, se presentan manifestaciones de desigualdades de género que afectan a las mujeres en sus trayectorias de vida:

- Brecha salarial de género.
- Segregación ocupacional.
- Participación laboral y conciliación familiar.
- Barreras a puestos de liderazgo.
- Falta de corresponsabilidad en el cuidado.
- Acceso a educación y formación

El análisis de género permite visibilizar las discriminaciones que existen tanto en la sociedad como al interior de las organizaciones, abordando las desigualdades a través de herramientas que permiten abordar las brechas de género y sus consecuencias en cuanto a valores, actitudes, y variables de acceso a los recursos, a los beneficios de la producción, a la educación, a la participación y poder en la toma de decisiones, entre otros factores.

- **Acceso:** Debe asegurarse la igualdad de oportunidades de acceder a recursos y servicios de manera equitativa entre mujeres y hombres, tanto en su obtención, uso y goce sin sesgos de género.
- **Control:** Se refiere a la capacidad para tomar decisiones respecto al uso y gestión de un recurso en particular, identificando las desigualdades durante todo el proceso, es decir, en el acceso, control y el beneficio que reporta el recurso
- **Beneficios:** Es crucial considerar la apropiación de beneficios de un recurso, distinguiendo si este es directo o indirecto y cómo se distribuyen entre hombres y mujeres en el corto y largo plazo.

1.5. El rol de los hombres y la corresponsabilidad ante la desigualdad de género

La corresponsabilidad de género se concibe como un enfoque que persigue la distribución justa de responsabilidades y roles entre hombres y mujeres, tanto en el ámbito doméstico como en el laboral. Desde esta mirada, un llamado a la acción que requiere la participación activa y comprometida de organizaciones laborales y el Estado, para abordar el trabajo doméstico y de cuidado, tradicionalmente asignado a las mujeres y que ha limitado su desarrollo profesional, en pro de construir un entorno en igualdad.

Así, la corresponsabilidad es fundamental para lograr igualdad de condiciones y oportunidades en el ámbito laboral. A esto se suma que tiene un impacto directo en la brecha salarial de género y en la falta de representación equitativa en posiciones jerárquicas más altas.

Desde la perspectiva de los hombres, apoyar la igualdad de género no solo es una cuestión de justicia, sino que también conlleva beneficios sustanciales, ya que les brinda la oportunidad de participar en relaciones más saludables y equitativas, donde la colaboración y el respeto mutuo son fundamentales.

La corresponsabilidad no solo tiene ventajas para las persona, sino que también se posiciona como un recurso estratégico para las organizaciones, contribuyendo a retener el talento, mejorando la satisfacción y productividad en los espacios de trabajo, y fortaleciendo la

reputación organizacional en términos de compromiso con la equidad y la diversidad. En resumen, la corresponsabilidad no solo responde a desafíos de género, sino que también se convierte en una inversión esencial para el crecimiento sostenible y la salud organizacional a largo plazo.

1.6. Enfoque de género aplicado a la gestión de organizaciones laborales

El enfoque de género es una perspectiva analítica y estratégica centrada en comprender y abordar las diferencias de género para lograr la igualdad en todas las áreas de la vida. Busca eliminar desigualdades entre hombre y mujeres, examinando dinámicas de poder, normas sociales, prácticas culturales y estructuras institucionales. Incorporar un enfoque de género en un sistema de gestión implica integrar la igualdad de género como un principio central en todas las prácticas y políticas de la organización, desde la selección hasta la toma de decisiones. Esto requiere una revisión crítica de estructuras, procesos y políticas para eliminar sesgos de género y fomentar un entorno laboral diverso e inclusivo con igualdad de oportunidades, derechos y trato en el entorno laboral.

1.7. Buenas prácticas laborales con equidad de género

Las buenas prácticas laborales con equidad de género se refieren a políticas, programas y acciones que las organizaciones implementan para promover la igualdad de género en el entorno laboral. Estas prácticas son fundamentales al considerar la implementación del SGIGC, ya que deben integrarse en la planificación, gestión, resultados esperados y evaluación del proceso; y por lo tanto, buscan eliminar desigualdades de género, promover un entorno laboral inclusivo y asegurar igualdad de oportunidades y trato para todas las personas, sin importar su género. Algunas buenas prácticas laborales con equidad de género que pueden implementarse en las organizaciones laborales:

- Políticas de igualdad de género.
- Equidad salarial.
- Promoción de liderazgo femenino.
- Conciliación entre trabajo, vida personal y familiar.
- Sensibilización y formación.
- Prevención del acoso sexual y violencia de género.
- Medición y rendición de cuentas.
- Participación en redes y alianzas.

Complementariamente, se pueden desarrollar campañas para concientizar sobre la desigualdad de género y fomentar la acción y el compromiso individual y colectivo sobre el tema. Las campañas pueden incluir la planificación de diversas acciones para guiar la participación.

Capítulo 2

CONFIGURACIÓN E IMPLICANCIAS DE LA IMPLEMENTACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LA NORMA CHILENA 3262:2021

2.1. Antecedentes del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación, basado en la Norma Chilena 3262:2021

La Norma Chilena 3262 “Sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal” (NCh3262:2021) es un estándar nacional establecido para la gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal en las organizaciones. Fue diseñada y difundida en Chile, aunque - también puede implementarse en otros países, con el propósito de promover ambientes laborales más igualitarios y justos, así como para mejorar la calidad de vida de las personas trabajadoras. Proporciona lineamientos para que las organizaciones implementen un sistema de gestión que promueva la igualdad de género y la conciliación.

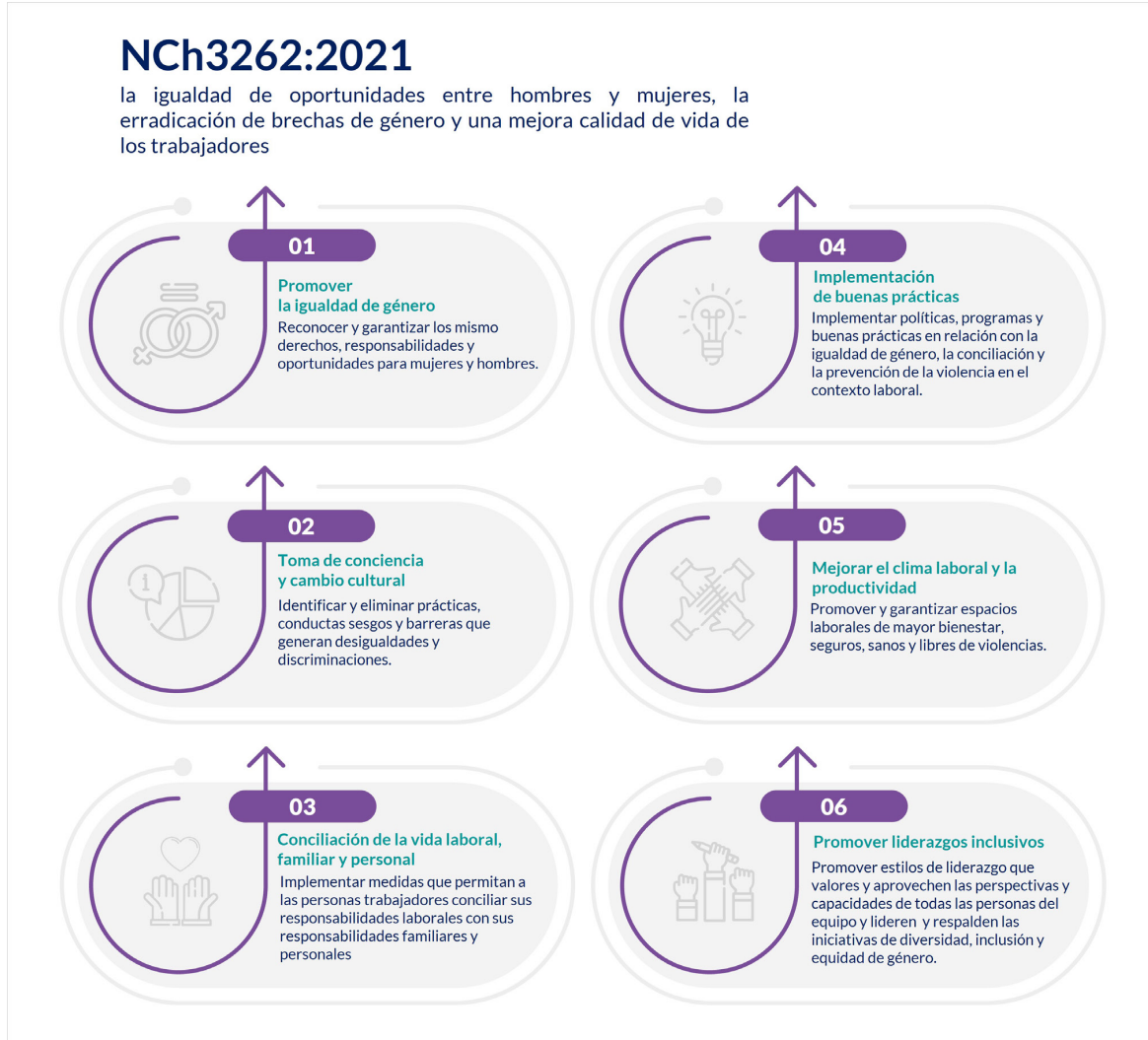
Cuando hablamos de un “sistema de gestión” en el contexto de esta norma, nos referimos a un conjunto estructurado de procesos, políticas, prácticas y procedimientos que una organización implementa con el propósito de alcanzar objetivos específicos en relación con la igualdad de género y la conciliación. Este sistema involucra una serie de acciones obligatorias que las organizaciones deben llevar a cabo durante el proceso de implementación y mantención de este instrumento y que tienen relación con:

- Identificar y eliminar barreras y brechas de género.
- Promover prácticas laborales equitativas.
- Facilitar la conciliación.
- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación.

Adoptar y certificarse bajo la NCh3262:2021 es una forma en que las organizaciones en Chile pueden demostrar su compromiso con la igualdad de género y la promoción de prácticas laborales justas y equitativas. Además, se alinea con compromisos globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, particularmente el Objetivo 5, que busca lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas; y además de ser una señal de compromiso ético, puede tener beneficios tangibles para las organizaciones en términos de atracción y retención de talento, mejora del clima laboral, y potenciación de la reputación corporativa.

2.2. Objetivos principales de este instrumento

Figura N°1. Objetivos de la NCh3262:2021.



"Objetivos de la NCh3262:2021". Elaboración propia Ars Global Consultoría

Nota: Elaboración propia Ars Global Consultoría.

2.3. Las organizaciones que avanzan con la Norma Chilena NCh3262:2021 adoptan mecanismos para:

- a) Transversalizar la perspectiva o enfoque de género en todos los procesos, políticas, acciones de la organización.
- b) Reducir o eliminar las brechas de género en la organización.
- c) Mejorar su capacidad para atraer, desarrollar y retener a las personas que trabajan en la organización, en un marco de igualdad de género.
- d) Mejorar el desempeño y motivación de las personas de la organización, incrementando la productividad.
- e) Crear y mantener una posición de vanguardia, innovación y referencia en su sector.
- f) Demostrar su compromiso con los principios internacionales de igualdad de derechos y de oportunidades para mujeres y hombres.
- g) Crear valor a partir de los resultados de la integración de géneros en sus equipos de trabajo modificando la cultura organizacional.
- h) Demostrar su conformidad con esta norma mediante la certificación de su sistema de gestión de la igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

2.4. Ventajas de implementar y certificar un sistema de gestión basado en la Norma Chilena 3262:2021

- a) Moderniza en la gestión de recursos humanos.
- b) Mejora la gestión del talento.
- c) Estimula la innovación organizacional.
- d) Potencia la imagen de la organización.
- e) Facilita el cumplimiento de la legislación existente en materia de igualdad de género y conciliación.

2.5. Configuración de un sistema de gestión basado en la NCh3262:2021 y aspectos a considerar para su adecuada implementación

La Norma Chilena 3262:2021 está configurada por requisitos que se convierten en directrices obligatorias a cumplir para las organizaciones laborales que adopten este sistema de gestión.

● Requisito 4. Sistema de gestión de igualdad de género y conciliación

Requisitos generales.
Requisitos de la documentación.
Responsabilidad de la dirección.

● Requisito 5. Compromiso de la dirección

Política de igualdad de género y conciliación.
Planificación
Responsabilidad, autoridad y comunicación.
Revisión por la dirección.

● Requisito 6. Gestión de los recursos

Provisión de recursos.
Personas de la organización
Infraestructura.
Ambiente de trabajo.

● Requisito 7. Operación

Planificación y control operacional.
Requisitos operacionales y legales del sistema de igualdad de género y conciliación.

● Requisito 8. Medición, análisis y mejora

Seguimiento y medición.
Mejora.

2.5.1. Requisito 4. Sistema de gestión de igualdad de género y conciliación

Para implementar un Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación (SGIGC), es crucial comenzar con una identificación exhaustiva de los procesos involucrados bajo el sistema de gestión, ya que permite tener una visión clara de la infraestructura operativa gestionada.

Respecto de los procesos es necesario comprender su interacción, relacionamiento e influencia conjunta. En este sentido, los procesos deben ser entendidos como un conjunto cohesivo de actividades interrelacionadas que trabajan hacia un objetivo común, en los que se requiere una correcta identificación y comprensión de las entradas y salidas de cada proceso, lo que permite

determinar su eficacia dentro del sistema de gestión, lo que es esencial para la implementación efectiva del SGIGC.

Para lograr ese objetivo, es esencial identificar a las personas clave en cada proceso, que son las que participarán activamente y asumirán responsabilidades asignadas, garantizando que cada proceso se ejecute de manera eficiente y alinee con los objetivos del SGIGC.

Existen cuatro ámbitos organizacionales que son definidos como requisitos por la NCh3262:2021 y corresponde a: Gestión de personas basada en la igualdad de oportunidades y bienestar laboral; Gestión de la conciliación de la lógica de la corresponsabilidad; Garantías para un ambiente laboral libre de violencias; y, Condiciones materiales, infraestructura, ropa de trabajo.

Para dar cumplimiento a este requisito la organización debe contar con:

- Una declaración de alcance, la política y los objetivos en materia de igualdad de género y conciliación.
- Un manual del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación con una descripción de la interacción de los procesos y la configuración del sistema de gestión para la conformidad de cada requisito de la norma.
- Los procedimientos documentados y los registros exigidos por esta norma
- Los documentos incluidos los registros, que la organización determine que son necesarios para la adecuada planificación, control y gestión de los procesos del sistema
- Un procedimiento documentado para el control de los documentos y los registros, de modo que los documentos estén actualizados y sean apropiados a la organización y se puedan identificar fácilmente

2.5.2. Requisito 5. Liderazgo y Compromiso de la alta dirección

Este requisito es fundamental, ya que establece la base para una implementación efectiva de la norma dentro de una organización. A continuación, se detallan los aspectos clave de este requisito:

- Evidenciar el compromiso y activo de la alta dirección.
- Definir políticas y objetivos claros (y medibles).
- Definir los recursos y las responsabilidades
- Diseñar e implementar acciones de comunicación y concienciación.
- Revisar el sistema a intervalos planificados y aplicar mejora continua a los elementos del sistema.

2.5.3. Requisito 6. Gestión de los recursos

Provisión de recursos

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema de gestión de igualdad de género y conciliación y mejorar continuamente su eficacia. Considerando la capacidad de la organización en términos de la disponibilidad del personal, tipo y disponibilidad de infraestructura, rubro al que pertenece la organización, tipo de operaciones, conocimiento de la organización y las restricciones identificadas

Por otro lado, se deben cautelar que las personas que realicen trabajos que afecten la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación sean competentes con base a educación, formación en materias de género, habilidades y experiencia apropiadas. En ese sentido es importante que como parte de la planificación del sistema de gestión se considere:

- a) Definir con claridad los roles y responsabilidades de las personas que realicen trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del sistema incluyendo las funciones que pueden ser realizadas mediante teletrabajo.
- b) Identificar y establecer la competencia en base a educación, habilidades, formación o experiencia necesaria para las personas que realicen trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del sistema.
- c) Cuando sea aplicable, proporcionar capacitación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria de las personas, evaluando la pertinencia de la capacitación y la competencia adquirida.
- d) Asegurar que las personas sean conscientes de la pertinencia e importancia de su comportamiento, del uso del lenguaje inclusivo, y de cómo contribuye al logro de los objetivos del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad.
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencias de las personas de la organización.

En relación con la Infraestructura La organización que implementa un sistema de gestión de igualdad de género y conciliación debe revisar las condiciones de los lugares de trabajo y servicios asociados, para:

- a) Asegurarse que la infraestructura con que se cuenta contempla lugares de trabajo e instalaciones acondicionados y adecuados para una fuerza laboral mixta.

b) Facilitar las condiciones de seguridad física y personal para mujeres y hombres que permitan asegurar el cumplimiento de la legislación vigente y, también, la adecuación de los equipos, maquinarias, cuando corresponda, y elementos de protección personal (ropa de trabajo, zapatos, entre otros) incluyendo aquellos casos en que se desarrollan actividades de teletrabajo o trabajo a distancia.

Dada la presencia de trabajo a distancia, al diseñar e implementar esta modalidad, las organizaciones deben atender consideraciones de género. En materia de infraestructura para esta modalidad de trabajo, algunas de ellas son:

- Acceso Equitativo a Tecnología.
- Flexibilidad de Horarios.
- Espacio de Trabajo Adecuado.

En relación con el Ambiente de trabajo: La transformación organizacional debe avanzar a incorporar la equidad de género de manera integral en la gestión de personas, el ambiente laboral, las condiciones infraestructurales y todas las áreas necesarias para cumplir con la NCh3262:2021.

Debido a que la operación de procesos puede variar de acuerdo con cada organización, es fundamental considerar un ambiente laboral que promueva condiciones equitativas, permitiendo el máximo desarrollo del potencial de todas las personas que integran la organización. Para ello, los requisitos de la Norma están orientados a:

- Evaluar, medir y emprender acciones dirigidas a minimizar prejuicios y estereotipos relacionados con el género.
- Fomentar un entorno laboral basado en el respeto mutuo en todos los niveles y actividades de la organización.
- Implementar medidas que faciliten la armonización de la vida laboral, familiar y personal.
- Asegurar el respeto absoluto hacia la dignidad humana, estableciendo acciones concretas para erradicar cualquier forma de maltrato, discriminación o irrespeto, tanto a nivel interno como con terceros involucrados en procesos esenciales del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación considerados dentro de este marco.
- Promover activamente la relevancia que tiene el trabajo de mujeres y hombres en un entorno que garantice igualdad de oportunidades y de trato equitativo.
- Garantizar que tanto mujeres como hombres tengan acceso equitativo en áreas y tareas donde su género esté insuficientemente representado

- Revisar y, de ser necesario, incorporar en el reglamento o documento correspondiente, medidas relacionadas con la prevención y sanción de acoso sexual, acoso laboral y cualquier otra forma de discriminación establecida en la legislación actual.
- Implementar programas integrales de salud, que incluyan el bienestar físico y mental y riesgos asociados a las diferencias por género.
- Tomar medidas proactivas para rectificar cualquier situación que deteriore el ambiente laboral y prevenir su reaparición.
- Fomentar iniciativas que faciliten la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, promoviendo la corresponsabilidad entre todas las personas de la organización.
- Establecer protocolos para la prevención, identificación y derivación en casos de violencia intrafamiliar. En situaciones pertinentes, brindar el apoyo necesario a las víctimas, de acuerdo con los recursos y capacidades de la organización.

2.5.4. Requisito 7. Operación

Este requisito exige a la organización especificar y ejecutar las acciones necesarias para planificar, poner en marcha y supervisar los procesos operativos incluidos en el sistema SGIGC. Dentro de esta planificación es esencial considerar:

- Los objetivos específicos de cada proceso en relación con el SGIGC, es decir, los resultados esperados de cada uno de estos procesos.
- Las entradas y recursos requeridos para el funcionamiento de cada proceso del SGIGC, y cómo serán adquiridos.
- Las interrelaciones entre los distintos procesos asociados al SGIGC, con el fin de prevenir interferencias negativas.
- La definición de indicadores y objetivos para cada proceso vinculado al SGIGC.
- La estrategia para el monitoreo y comprobación de los procesos, sus resultados y los registros que se establecerán para demostrar la correcta realización de estos procesos y la consecución de los resultados previstos.
- Las responsabilidades y competencias establecidas para cada proceso.

Al establecerse los procesos que el SGIGC necesita, es esencial detallar y especificar las actividades que comprenden cada proceso.

Para el proceso de identificar brechas, la organización debe definir cómo las identifica y qué acciones se establecerán para resolverlas. En la detección de éstas puede incluir métodos participativos (encuestas, reuniones), como también estudios de terceros y revisión de registros del SGIGC.

En el proceso asociado al diseño de medidas de conciliación, es necesario considerar aspectos como la demografía del personal (género, edad, tipo de familia, dependientes a su cargo) y la utilización actual de medidas de conciliación. Con esta información, se diseñarán e implementarán medidas que se alineen con las necesidades específicas de la organización. Es crucial distinguir entre los beneficios que ofrecen las organizaciones y las medidas específicas para conciliar la vida laboral, familiar y personal.

2.5.5. Requisito 8. Medición, análisis y mejora

Este requisito establece La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) Asegurar la conformidad con el sistema de gestión de igualdad de género y conciliación.
- b) Mejorar continuamente la eficacia del sistema

El objetivo de este requisito es garantizar que la organización lleve a cabo acciones de seguimiento, medición, análisis y mejora. Esto facilitará a la organización determinar si está alcanzando los resultados esperados.

En términos concretos, la organización debe establecer un plan sobre cómo llevará a cabo:

- La evaluación de la satisfacción de las partes interesadas.
- El monitoreo del desempeño del SGIGC.
- La revisión de los resultados logrados.

Algunos medios utilizados para la evaluación del desempeño del SGIGC son:

- La revisión de la documentación disponible (análisis documental).
- El levantamiento de información de fuentes primarias: por ejemplo, encuestas, entrevistas grupales y personales, reuniones con representantes de las diversas áreas o instancias con responsabilidad en la operación del SGIGC, otras partes interesadas y la dirección (directamente o a través de las personas delegadas).
- El análisis de la información que se obtiene de auditorías, de la revisión por la dirección y el análisis de reclamos o denuncias, etc.
- El monitoreo y control del tablero de objetivos y metas del sistema de gestión
- La ejecución de las auditorías internas.
- El tratamiento de las no conformidades.

2.6. Etapas para implementar y lograr la certificación de la Norma Chilena 3262:2021

La implementación de la Norma Chilena 3262:2021, que se enfoca en la igualdad de género y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, implica una serie de etapas clave para su efectiva aplicación en las organizaciones. A continuación, se describen las etapas más importantes para su implementación:

2.6.1. Compromiso de la alta dirección

Un punto basal y de éxito para la implementación de la NCh3262:2021 es el compromiso efectivo, claro, visible y proactivo de la Dirección, estableciendo y promoviendo políticas de igualdad que sean coherentes a la misión y visión organizacional. Esto implica establecer objetivos y desarrollar estrategias efectivas que permitan alcanzarlos, como también asegurar los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales) para medir, monitorear y evaluar los programas y acciones implementadas. Para lo anterior, debe designar y apoyar a personas y equipos a cargo que supervisen y gestionen la implementación efectiva y el seguimiento de la política; asegurar una comunicación efectiva clara y efectiva sobre la política y los objetivos a todos los niveles de la organización; y promover y garantizar la formación continua de todo el personal en temas de igualdad de género. Bajo un liderazgo con el ejemplo, el compromiso debe ser dinámico y adaptable, con un enfoque constante en la revisión y mejora continua de las políticas y prácticas para mantener su relevancia y eficacia en el tiempo.

2.6.2. Diagnóstico

La etapa de diagnóstico es crucial, implicando un análisis profundo de fortalezas y áreas de mejora en concordancia con la Norma. La organización recopila y analiza datos que van desde políticas de recursos humanos hasta la percepción de las personas trabajadoras sobre igualdad y conciliación. Este análisis revela el estado actual y sus brechas respecto de los estándares establecidos por la Norma, por lo que permite fijar un punto de partida, y los cambios y mejoras necesarios para alinearse con éstos. En esta tarea la organización puede involucrar a diversos grupos de interés en diferentes niveles, enriqueciendo el proceso con perspectivas variadas y fomentando la participación en el camino hacia la igualdad de género y conciliación laboral.

2.6.3. Planificación

La etapa de planificación, posterior al diagnóstico, es un proceso estratégico clave para cumplir con los estándares de la Norma. Con este fin, la organización desarrolla un detallado plan de acción, abordando brechas identificadas con estrategias específicas, plazos y responsables, focalizándose en la igualdad de género, la conciliación de la vida laboral, familiar y personal

y la promoción de ambientes laborales seguros y libres de violencia. En él debe equilibrar los recursos disponibles (personal, financiero, material) para garantizar la viabilidad de las acciones, considerando la definición de indicadores de seguimiento que permitan evaluar el progreso y efectividad. Es esencial una planificación dinámica, que permita realizar ajustes según avanza la implementación y obtener una retroalimentación que mantenga la relevancia y efectividad del plan. En esencia, establece el marco y la hoja de ruta para avanzar de manera estructurada y coherente hacia la igualdad de género y conciliación, según la NCh3262:2021.

2.6.4. Implementación

La implementación es la etapa dinámica que implica la ejecución del plan de acción diseñado en la fase de planificación, convirtiendo estrategias y objetivos teóricas en acciones concretas. Por esto, requiere la participación activa de todos los niveles para integrar efectivamente prácticas de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la cultura organizacional, y promover ambientes laborales seguros y libres de violencia. Es en esta etapa cuando se introducen y comunican políticas revisadas, acompañadas de programas de sensibilización y capacitaciones para cambiar actitudes y comportamientos. La dirección desempeña un papel crucial al brindar apoyo, asegurar el cumplimiento y modelar conductas esperadas. La implementación demanda adaptabilidad y gestión del cambio, con ajustes posiblemente en la estructura y procesos. Es un proceso continuo, con retroalimentación clave para ajustar acciones, garantizando la alineación con los objetivos de la Norma NCh3262:2021

2.6.5. Seguimiento, evaluación y mejora

La etapa de seguimiento, evaluación y mejora es esencial para garantizar la efectividad y relevancia continua de las iniciativas de igualdad de género, conciliación y ambientes laborales seguros y libres de violencia en una organización. Se enfoca en monitorear y evaluar regularmente el progreso y resultados, comparándolos con los objetivos iniciales. La organización utiliza datos, feedback y opiniones de partes interesadas para identificar áreas de éxito y posibles mejoras. La dirección desempeña un papel clave al revisar informes y tomar decisiones informadas para ajustar el plan de acción o estrategia general. Esta etapa no es un fin en sí misma, sino un proceso iterativo para impulsar la mejora continua, adaptando la estrategia a cambios internos y externos, a fin de que los esfuerzos sigan siendo efectivos y pertinentes. Así, refleja el compromiso de la organización con los principios de la Norma NCh3262:2021, integrándolos plenamente en su cultura y operaciones.

2.6.6. Certificación

La etapa de certificación es el punto culminante del proceso, donde una organización busca el reconocimiento formal de su cumplimiento con los estándares de la Norma. Sometiéndose a

una evaluación exhaustiva por parte de un organismo certificador externo y acreditado. En este proceso, la organización presenta evidencia detallada de políticas, prácticas y procedimientos implementados y su alineación con los requisitos de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal estipulados por la norma. La auditoría es rigurosa e incluye revisión documental, entrevistas y verificación in situ para validar la efectiva integración en la política, cultura y operaciones diarias. Superada satisfactoriamente la auditoría, la organización obtiene la certificación, un sello de compromiso con la igualdad de género y conciliación, fortaleciendo su reputación y atractivo como empleador comprometido con prácticas avanzadas y responsables.

2.6.7. Postulación a sello Iguala Conciliación

Luego de implementar la Norma Chilena 3262:2021 y trabajar en la igualdad de género y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, una organización puede optar por postular al Sello Iguala Conciliación. Este sello es un reconocimiento oficial en Chile que destaca a las empresas y organizaciones comprometidas con estas prácticas. La postulación y obtención del sello involucra los siguientes pasos:



“Etapas para obtener el sello Iguala Conciliación”. Elaboración propia Ars Global Consultoría

2.6.8. ¿Es necesario para el establecimiento del SGIGC constituir un Comité?

La elección del mecanismo para la implementación del Sistema de Igualdad de Género y Conciliación (SGIGC) depende de las características específicas de la organización. Un mecanismo comúnmente adoptado es la formación de Comités, que ofrecen diversas ventajas:

1. Congregación de distintas actorías con perspectivas específicas, integrando miradas en la implementación del sistema.
2. Participación de la alta dirección asegurando la toma de decisiones fundamentales para la mejora continua.
3. Involucramiento de jefaturas de unidades de gestión de personas para generar cambios acordes a la Norma.
4. Participación de sindicatos para incorporar las perspectivas de los trabajadores en la aplicación del sistema.
5. Participación del personal de diferentes áreas permite la coordinación interna para abordar y dar respuesta a problemas transversales surgidos por la implementación del SGIGC.
6. Potenciación de la difusión de la Norma, siendo un mecanismo clave para cambiar la cultura organizacional.
7. Transversalización del enfoque de género, permitiendo trabajar y aplicar temas de género en distintas áreas.

Se destaca que la formación de comités es el mecanismo más común y ampliamente utilizado para implementar Sistemas de Gestión, especialmente en el abordaje de temas de género. La composición del comité puede variar durante el proceso, integrando nuevas personas según sea necesario para su buen funcionamiento.

2.6.9. ¿Quiénes son las actorías externas a la organización que se requiere que participen en la implementación del SGIGC?

La implementación del Sistema de Igualdad de Género y Conciliación implica tareas que constituyen los mínimos para su funcionamiento, cuya responsabilidad dependerá de las decisiones organizativas. La necesidad de expertas/os en sistemas de gestión puede variar, pero la certificación debe ser realizada por organismos especializados.

Las actorías que intervienen en el proceso, pueden resumirse como:

Cuadro 1. Actorías externas implementación SGIGC

Tipo de Actorías/Carácter	Obligatorias	Voluntarias
Intervinientes Internos	Representante de la Dirección	Comité
	Equipos de liderazgo	Sindicatos o asociaciones
	Coordinación del sistema de gestión	
	Responsables de proceso	
	Personal de la organización que forma parte del alcance	
	Audidores internos	
Intervinientes Externos	Organismos certificadores	Expertos en implementación de sistemas de gestión y con conocimiento en enfoque de género y políticas de conciliación
	Audidores externos del sistema	
	Empresas contratistas y prestadoras de servicios	Consultora que apoye la implementación
	Personas de servicios transitorios	O TEC para la ejecución de los cursos y charlas

Nota: Elaboración propia Ars Global Consultoría.

En el caso del Comité y Sindicatos y Asociaciones, aún siendo actorías que no establece obligatoriamente la Norma, desde el SernamEG se recomienda su participación para dar legitimidad y sostenibilidad al proceso.

Capítulo 3

**GOBERNANZA
ORGANIZACIONAL
Y ASPECTOS
FUNDAMENTALES
PARA LA ELABORACIÓN
DE UNA POLÍTICA DE
IGUALDAD DE GÉNERO
Y CONCILIACIÓN**

En un contexto laboral, la gobernanza corporativa se refiere al sistema por el cual las organizaciones son dirigidas y controladas. La gobernanza efectiva garantiza que se establezcan procedimientos y procesos claros para la toma de decisiones, se promueva la transparencia, se rindan cuentas y se protejan los derechos de todos los involucrados. También busca que las decisiones tomadas sean en beneficio del bien común, promoviendo la equidad, la sustentabilidad y la integridad.

En este sentido, la implementación y mantenimiento exitoso del SGIGC depende crucialmente del compromiso activo de la dirección. Este compromiso debe reflejarse explícitamente en la Política de Igualdad de Género de la organización, alineando a la organización con los objetivos del sistema. Asimismo, el liderazgo directivo también desempeña un papel clave en la difusión interna del compromiso con el SGIGC, comunicando sus ventajas y beneficios al personal. Además, la dirección debe asignar los recursos necesarios para la implementación y mantenimiento continuo del sistema dentro de la organización.

3.1. Responsabilidad de la dirección y de los equipos de liderazgo

En el contexto de la Norma Chilena 3262:2021, la “alta dirección” hace referencia a las personas o al grupo de personas que dirigen y controlan una organización al más alto nivel. Estas personas tienen el poder de tomar decisiones estratégicas y liderar, respaldar y establecer las políticas y objetivos generales para la organización para implementar el SGIGC. Su compromiso y participación activa son fundamentales para garantizar la efectiva implementación de la norma y fomentar una cultura organizacional que valore y practique la equidad.

La alta dirección puede incluir a:

- El Directorio o Consejo de Administración.
- La persona que ejerza el cargo de Presidencia Ejecutiva o CEO (Chief Executive Officer)
- Personas que ejerzan el cargo de Vicepresidencia ejecutiva o directiva general.
- Ministro o Ministra.
- Subsecretario o Subsecretaria.
- Persona en Jefatura de servicio.
- Otros cargos ejecutivos de alto nivel.

Algunas de las funciones clave que debe asumir la “Alta Dirección” en el marco de un sistema de gestión NCh3262 se encuentran el compromiso visible, Establecimiento de políticas, asignación de Recursos, designación de responsables, formación y capacitación, monitoreo y evaluación, comunicación, revisión continua, reconocimiento y celebración, e integración con otras Políticas.

La Norma Chilena 3262:2021 asigna responsabilidades específicas a la alta dirección, pero también exige el involucramiento de los equipos de dirección y liderazgo. Estos equipos, al establecer una visión comprometida con la equidad de género, son clave para la implementación

efectiva. Su respaldo asegura la integración de políticas de equidad en la cultura y operaciones, y su influencia modela comportamientos, promoviendo un ambiente inclusivo y libre de violencias. Además, deben garantizar mecanismos de monitoreo y evaluación para adaptar las políticas según sea necesario.

3.2. De iniciación de los objetivos y recursos

Un objetivo de género es una meta para promover la igualdad, eliminando discriminaciones basadas en el género. En el sistema de gestión según la Norma Chilena NCh3262:2021, se busca asegurar desde igualdad de oportunidades hasta equidad salarial y representación equilibrada en puestos de liderazgo. Además, se enfoca en fomentar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, implementar medidas para prevenir y abordar el acoso sexual y por razón de sexo y promoción de una cultura inclusiva. La implementación exitosa no solo cumple normativas legales, sino que mejora la reputación, competitividad y el bienestar del personal. En un sistema de gestión basado en la Norma Chilena 3262, La alta dirección debe asegurar que los objetivos estén establecidos para las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización, estos deben ser medibles y coherentes con la política de igualdad de género y conciliación.

Los objetivos de igualdad de género y conciliación se derivan de la política establecida y deben ser coherentes con los compromisos asumidos en ese documento.

Después de establecer la política, se deben definir objetivos que aborden áreas identificadas como relevantes en la detección de brechas de género y sean factibles para la organización. Estos objetivos deben ser realistas, con una clara definición de cómo se medirán y evaluarán; y, para ello, la organización puede utilizar una matriz que incluya aspectos como brechas, objetivos, indicadores, fórmulas de cálculo, resultados proyectados, responsables, plazos, recursos y periodicidad para monitorear el progreso.

Para cumplir con los objetivos establecidos, es esencial considerar diversos recursos, tanto tangibles como intangibles, los que deben ser identificados, planificados y gestionados adecuadamente para el cumplimiento de los objetivos definidos. Estos recursos pueden incluir recursos financieros; personas; tecnología; infraestructura; información y datos; y, tiempo (plazos).

3.3. Elaboración y difusión de la política de igualdad de género y conciliación en la lógica de la corresponsabilidad

La política de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal es un conjunto de principios y acciones para promover un ambiente laboral equitativo. Busca garantizar igualdad de oportunidades y eliminar discriminación basada en género. La conciliación implica crear condiciones para equilibrar responsabilidades laborales con familiares y personales, mediante prácticas como horarios flexibles y permisos parentales.

Así, la implementación de esta política busca mejorar el bienestar, la satisfacción y la productividad de las personas trabajadoras. Integrar la equidad de género con la conciliación reconoce que el éxito no debe comprometer el bienestar individual. Un ambiente laboral equitativo y conciliador puede impulsar el crecimiento y desarrollo sostenible, mejorando la retención de talento y la reputación organizacional.

Desde la Norma Chilena 3262:2021, la política del sistema de gestión documenta el compromiso y las intenciones de la alta dirección de la organización en estas materias, y es el marco de referencia para el establecimiento de los objetivos que fija la organización respecto a la igualdad de género y conciliación.

Una vez definida la política, se deben establecer los objetivos, los cuales abordan todas aquellas áreas que se identificaron como relevantes en la detección de brechas de género y que son posibles de implementar por la organización. Los objetivos deberían ser realistas y se debería definir la forma en que se medirán y se evaluará su cumplimiento.

Capítulo 4

**ELABORACIÓN DE
UN DIAGNÓSTICO DE
GÉNERO EN EL MARCO
DE LOS ÁMBITOS
ABORDADOS EN
LA NORMA**

4.1 Elementos fundamentales para elaborar un diagnóstico con enfoque de género en una organización laboral

El enfoque de género es una herramienta esencial para abordar las desigualdades entre hombres y mujeres. Se centra en entender cómo las construcciones socioculturales del género afectan roles, relaciones, acceso a recursos y representaciones, permitiendo identificar, analizar y abordar las desigualdades de género en cualquier contexto.

4.1.1. Importancia del diagnóstico con enfoque de género

En este sentido, el diagnóstico es una de las primeras tareas que la organización se debe realizar ya que proporciona un marco para comprender las dinámicas de género y diseñar intervenciones efectivas para abordar las brechas identificadas; por lo que constituye un requisito fundamental para posteriormente diseñar el plan de acción que se pondrá en práctica, su medición y desarrollo en el marco del proceso de mejoramiento continuo en materia de igualdad de género.

4.1.2. Componentes clave de un diagnóstico con enfoque de género

Los componentes clave de un diagnóstico con enfoque de género incluyen:

- Contextualización (socioeconómico, político y cultural).
- Identificación de barreras y brechas.
- El análisis de las barreras y brechas de género en procesos organizacionales.
- Medidas y facilidades para la promoción de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad.
- Garantías para un ambiente laboral libre de violencia de género y otras violencias laborales.
- Promoción de la equidad y la igualdad de género desde los cargos de liderazgo.
- Reconocimiento de roles y estereotipos de género.
- Participación activa y enfoque participativo.
- Interseccionalidad.
- Recopilación y análisis de datos desglosados por género.
- Estrategias de intervención.
- Retroalimentación y adaptabilidad.

4.1.3. Instrumentos cualitativos y cuantitativos utilizados para el levantamiento de la información

La recopilación de información en un diagnóstico con enfoque de género puede emplear una combinación de métodos de investigación cualitativos y cuantitativos.

a. Instrumentos cualitativos: proporcionan información detallada y descriptiva, enfocándose en comprender la calidad y contexto estudiados, a diferencia de los métodos cuantitativos que se centran en medidas numéricas. Ejemplos de instrumentos cualitativos incluyen entrevistas abiertas, observación participante, grupos focales, historias de vida y análisis de contenido.

b. Instrumentos cuantitativos: están diseñados para medir y recopilar datos numéricos de manera sistemática, permitiendo el análisis estadístico y la obtención de resultados cuantitativos sobre actitudes, comportamientos y características en una muestra de estudio. Ejemplos comunes de estos instrumentos son cuestionarios, encuestas, pruebas estandarizadas y análisis de indicadores.

Para un diagnóstico con enfoque de género completo y enriquecedor de la realidad y desigualdades, por lo que es ideal combinar métodos cualitativos y cuantitativos. Mientras que los métodos cuantitativos proporcionan datos mensurables y tendencias generales, los métodos cualitativos ofrecen una comprensión más profunda y contextual de las experiencias y percepciones individuales.

4.1.4. Configuración del informe de diagnóstico con enfoque de género

El informe de diagnóstico con enfoque de género es crucial para exponer hallazgos y análisis sobre desigualdades y dinámicas de género en un contexto específico, punto de partida para evaluar la gestión de personas y las desigualdades de género en una organización. En su definición es esencial utilizar un lenguaje claro y directo y generar una estructura de presentación formal. Se sugiere el uso de gráficos y formatos visuales para mejorar la comprensión, resaltando la importancia del enfoque de género. Además, se debe respaldar cada afirmación y conclusión con datos y evidencia concretos.

4.2. Uso de indicadores para evaluar las dinámicas de gestión de personas y las desigualdades de género

El uso de indicadores es fundamental para evaluar las dinámicas de gestión de personas y las desigualdades de género en organizaciones y empresas. Estos indicadores permiten cuantificar y rastrear el progreso en áreas específicas, ofreciendo una herramienta objetiva para tomar decisiones informadas y desarrollar políticas y prácticas más equitativas. A continuación, se presentan algunos indicadores clave y su importancia:

1. Brecha salarial de género: Diferencia porcentual entre los salarios medios de hombres y mujeres.

Importancia: Ayuda a identificar discriminaciones salariales y a desarrollar estrategias para garantizar la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

2. Representación de género en roles de liderazgo: Porcentaje de mujeres en puestos de dirección, gerencia y juntas directivas.

Importancia: Evalúa el acceso equitativo de las mujeres a posiciones de toma de decisiones y poder en la organización.

3. Tasa de retención por género: Comparación entre el número de hombres y mujeres que permanecen en la empresa durante un período específico

Importancia: Revela si existen desigualdades en la retención de empleados según el género, lo que podría indicar un ambiente laboral no inclusivo.

4. Promoción y desarrollo profesional por género: Número de hombres y mujeres que reciben capacitación, mentoría o promociones en un período determinado.

Importancia: Ayuda a identificar si existen barreras o sesgos que impidan el crecimiento profesional equitativo.

5. Incidencia de acoso sexual y discriminación: Número de informes o denuncias relacionadas con acoso o discriminación basados en el género.

Importancia: Un indicador crítico para garantizar un ambiente de trabajo seguro y respetuoso para todas las personas trabajadoras.

6. Políticas y beneficios relacionados con el equilibrio trabajo-familia: Evaluación de la existencia y uso de políticas como licencia parental, horarios flexibles y opciones de trabajo remoto.

Importancia: Contribuye a un entorno laboral que reconoce y respeta las responsabilidades familiares de todas las personas trabajadoras promoviendo la equidad e igualdad.

7. Participación en programas de formación y sensibilización sobre género: Porcentaje de trabajadores y trabajadoras que participan en capacitaciones o talleres sobre equidad de género.

Importancia: Refleja el compromiso de la organización con la creación de un ambiente de trabajo informado y consciente sobre las cuestiones de género.

8. Feedback y percepción de los trabajadores y trabajadoras. Resultados de encuestas o entrevistas que evalúan la percepción de trabajadores y las trabajadoras sobre la equidad de género en la organización.

Importancia: Proporciona una visión interna de cómo se vive la igualdad de género en la organización laboral y destaca áreas de mejora.

4.3. Elaboración y seguimiento de los planes de acción

La planificación es el método para seleccionar, organizar y estructurar acciones con el objetivo de alcanzar metas específicas, asegurando el uso óptimo de recursos. En el contexto de equidad de género, se convierte en una herramienta técnica y estratégica para traducir compromisos y objetivos que una organización adopte en materia de equidad de género, conciliación en la lógica de la corresponsabilidad y ambientes laborales seguros y libres de violencias se traduzcan en acciones concretas y efectivas en acciones concretas. Un plan de acción en género debe ser integral, abordando aspectos clave para garantizar su efectividad y pertinencia.

Algunos de los elementos clave que debería considerar un plan de acción en esta materia son:

4.3.1. Reconocer la línea base con un diagnóstico de género

Es importante tener una evaluación de la situación actual respecto a la equidad de género que nos permita identificar las brechas, barreras, inequidades y oportunidades en el contexto laboral. Es por esto que la etapa de diagnóstico es fundamental para que la organización pueda trazar un plan de trabajo adecuado y orientado a los compromisos asumidos por la gobernanza y también por aquellos vinculados a programas específicos como la Norma Chilena 3262:2021 “Sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal”. El programa de buenas prácticas con equidad de género del Servicio.

En relación con los hallazgos detectados en el diagnóstico es importante que la organización comprometa los ámbitos de acción que abordará en el plan de trabajo y los objetivos y metas que le permitan movilizarse desde la línea base a un espacio de mejora.

4.3.2. Definir objetivos claros y medibles

En relación con los hallazgos detectados en el diagnóstico es importante que la organización comprometa los ámbitos de acción que abordará en el plan de trabajo y los objetivos y metas que le permitan movilizarse desde la línea base a un espacio de mejora.

4.3.3. Definir las estrategias y las acciones concretas con las que se van a comprometer

Comprometidos los ámbitos de acción y los objetivos, es importante definir acciones concretas que permitirán en un periodo de tiempo, lograr el cumplimiento de esos objetivos. Para ello, las acciones deben ser coherentes con las brechas, barreras e inequidades detectadas en el diagnóstico y deben definir con claridad el periodo de tiempo en que serán ejecutadas. Así también establecer la forma en que se podrá verificar la implementación de cada una de las acciones.

4.3.4. Asignación de Recursos

Cada una de las acciones comprometidas en el plan de acción debe registrar los recursos que son necesarios para su implementación. Estos recursos pueden ser asociados a horas de trabajo de personas de distintos equipos, recursos financieros, tiempo, instalaciones, entre otros.

4.3.5. Definir las herramientas para monitorear los avances

El seguimiento de planes de acción es esencial para garantizar que las acciones propuestas se implementen de manera efectiva y se logren los objetivos y se cumplan las metas comprometidas. Para ello es fundamental considerar los siguientes elementos:

- Definir indicadores que permitan visualizar el progreso de las acciones y en especial de los objetivos y metas definidas
- Definir claramente el periodo de tiempo en el que se revisará el estado de implementación de las acciones comprometidas en el plan de acción.
- Registrar los avances y el estado del plan en cada una de las revisiones.
- Entregar reportes del seguimiento a las personas vinculadas a la planificación
- Si durante el seguimiento se detecta que alguna acción no está avanzando según lo previsto, o que hay obstáculos no anticipados, se deben realizar los ajustes en el plano en la implementación. Estos ajustes deben acordarse siempre con las personas que tengan responsabilidades en los objetivos y en las acciones comprometidas.

4.3.6. Registro de las evidencias

El seguimiento efectivo de los planes de acción no solo garantiza que se cumplan los objetivos, sino que también fomenta la transparencia, la responsabilidad y la mejora continua. Es una parte integral de cualquier proceso de planificación y gestión de la equidad de género.

Capítulo 5

ELABORACIÓN

DE PROCEDIMIENTOS

5.1 Sistema documental: Incorporación de la perspectiva de género en los documentos del sistema de gestión NCh3262:2021

Un “sistema documental” dentro del contexto de la Norma Chilena 3262:2021 se refiere al conjunto de documentos que una organización debe elaborar y mantener para cumplir con los requisitos de esta norma. Estos documentos incluyen:

- Políticas de Igualdad de Género.
- Procedimientos.
- Registros.
- Planes de Acción.
- Informes de Revisión.

El sistema documental debe ser accesible y comprensible para las personas involucradas, asegurando que los procedimientos y políticas sean comunicados adecuadamente y puestos en práctica efectivamente. Además, el sistema debe ser revisado regularmente para asegurar que sigue siendo relevante y efectivo en función de las necesidades cambiantes de la organización y su personal.

Figura N°3. Estructura documental de un sistema de gestión basado en la Norma Chilena NCh3262:2021



Estructura documental de un sistema de gestión basado en la Norma Chilena NCh3262:2021

Nota: Elaboración propia Ars Global Consultoría.

5.2. Algunas definiciones importantes para comprender de mejor manera la estructura adecuada

5.2.1. El manual de un sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal

El manual es un documento esencial que describe la implementación y mantenimiento del sistema de la organización. Sirve como guía para la dirección y el personal, y debe ser accesible y comprensible. La actualización regular del manual es crucial para reflejar con precisión las prácticas y procedimientos en curso, asegurando su relevancia frente a cambios en la organización o la legislación aplicable.

5.2.2. Planes de acción

Un plan de acción es un documento estratégico que detalla los pasos específicos necesarios para alcanzar uno o más objetivos. Es una herramienta clave en la gestión de proyectos y procesos de cambio, ya que proporciona una hoja de ruta clara para guiar las actividades desde la conceptualización hasta la realización. Un plan de acción efectivo identifica qué se debe hacer, quiénes deben hacerlo, cuándo debe ser completado y qué recursos son necesarios para alcanzar los objetivos propuestos.

La Norma Chilena 3262:2021 establece que un plan de acción debe incluir entre otros elementos: objetivos generales, objetivos específicos, indicadores, metas, recursos, plazos de cumplimiento y responsables para el cumplimiento de los objetivos.

A continuación, podemos revisar los elementos adecuados que deben estar presente en un plan de acción Asociado a la implementación de un sistema de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal:

- **Objetivos:** Definiciones claras y específicas de lo que el plan se propone lograr. Estos objetivos suelen ser SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales).
- **Acciones o pasos de trabajo:** Descripción detallada de las tareas individuales que deben realizarse para lograr cada objetivo.
- **Responsables:** Asignación de personas o equipos responsables de la ejecución de cada acción o tarea.
- **Recursos necesarios:** Identificación de los recursos (humanos, financieros, materiales, etc.) requeridos para realizar cada paso o tarea.
- **Plazos:** Establecimiento de fechas límite para la finalización de cada acción o tarea
- **Indicadores de progreso y éxito:** Definición de cómo se medirá el progreso y cuáles son los indicadores de que un objetivo ha sido alcanzado.
- **Proceso de seguimiento y evaluación:** Procedimientos para revisar el progreso y hacer los ajustes necesarios para mantener el plan en curso.

5.2.3. Procedimientos

Un procedimiento es la secuencia de pasos necesaria para ejecutar una tarea. De este modo, cuando una organización establece el modo en que realizará una actividad, también lo hace respecto del procedimiento para llevarla a cabo. En la Norma ISO 9000:2015 se define la palabra procedimiento como “la forma especificada” de realizar una actividad o un proceso.

Un procedimiento en este contexto corresponde a una descripción paso a paso de cómo se deben llevar a cabo ciertas actividades para:

1. Garantizar la igualdad de oportunidades.
2. Gestión de recursos humanos.
3. Conciliación de la vida laboral y personal.
4. Prevención del acoso y la violencia.
5. Comunicación y sensibilización.
6. Monitoreo y evaluación.

Cada procedimiento del sistema debe como mínimo, incluir un nombre; objetivo, alcance; documentos que sirven de referencia para la realización de la tarea; definiciones de los conceptos que aborda; establecimiento de indicadores; consignar los registros relacionados con el proceso; control de versiones y elaboración de flujograma.

5.3. Procedimientos documentados exigidos por la Norma Chilena 3262:2021

La Norma Chilena 3262:2021, exige los siguientes procedimientos obligatorios que las organizaciones deben elaborar, implementar, monitorear y difundir a todo el personal asociado al alcance del sistema de gestión:

a) Procedimiento que defina los controles necesarios para:

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario, y aprobarlos nuevamente.
- Asegurar que se identifica el estatus en la versión vigente de los documentos.
- Asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables estén disponibles en el lugar de uso.
- Asegurar que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables
- Asegurar que los documentos de obligado cumplimiento, tales como normativa legal vigente y convenios internacionales, relacionados con igualdad de género y acoso sexual y laboral, entre otros, estén identificados, accesibles y se mantengan actualizados
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso que se mantengan por cualquier razón.

- Controlar los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos del sistema, así como de la eficacia en el funcionamiento del sistema de gestión.
- Asegurar la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, conservación y disposición de los registros.

b) Procedimiento que establezca la metodología para la detección de brechas de género y eliminación de prácticas discriminatorias en base a las brechas de género identificadas (compensaciones, participación laboral, participación en puestos que tradicionalmente no son asignados a su género, participación en cargos de jefatura y toma de decisión (alta dirección, dirección y jefaturas intermedias)), y uso de medidas de conciliación.

c) Procedimiento para el reclutamiento y selección de personal, que garantice la igualdad de oportunidades y la no discriminación por género en el acceso a las diferentes funciones y niveles de la organización.

d) Procedimiento para el desarrollo de la carrera, la representación equilibrada entre mujeres y hombres en cargos de responsabilidad y el acceso a la capacitación para asegurar el desarrollo equitativo entre mujeres y hombres.

e) Procedimiento que defina las prácticas de la organización para la remuneración y compensación basadas en criterios de igualdad de género para todas las funciones y niveles de la organización.

f) Procedimiento para el registro confidencial y tratamiento de reclamos relativos a situaciones no equitativas o discriminatorias por razones de género.

g) Procedimiento que establezca medidas para prevenir, detectar, abordar y derivar los casos de acoso laboral y sexual en el trabajo, de acuerdo con lo establecido por la Autoridad Competente.

h) Procedimiento que establezca medidas para prevenir, detectar y derivar los casos de violencia intrafamiliar, de acuerdo con lo establecido por la Autoridad Competente.

i) Procedimiento que defina medidas para facilitar la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad, de mujeres y hombres.

j) Procedimiento para identificar y acceder a la documentación relativa a los requisitos legales sobre igualdad de remuneraciones, acoso laboral y sexual, derechos parentales, teletrabajo, entre otros.

k) Procedimiento para definir las responsabilidades y requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer y conservar registros, e informar sus resultados.

l) Procedimiento para definir los requisitos para:

- Revisar las no conformidades (incluyendo aquellas generadas por los reclamos de las personas de la organización y por la detección de prácticas discriminatorias).
- Determinar las causas de las no conformidades.
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.
- Determinar e implementar las acciones necesarias.
- Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- Revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas

5.4. Registros

Un registro se refiere a cualquier tipo de documento que proporciona evidencia objetiva de las actividades realizadas o los resultados obtenidos. Estos registros son fundamentales para demostrar la conformidad con la norma y para verificar la implementación efectiva de las políticas de igualdad de género y conciliación.

Los registros deben mantenerse de forma sistemática y ser accesibles para su revisión por parte de las personas autorizadas. Además, deben ser almacenados de manera segura para proteger la confidencialidad de la información sensible y asegurar su integridad a lo largo del tiempo. Estos registros son cruciales durante las auditorías de certificación y recertificación para demostrar que la organización ha implementado y está manteniendo adecuadamente las prácticas de igualdad de género y conciliación de acuerdo con la Norma Chilena 3262:2021. Los registros pueden incluir una variedad de tipos de documentos, tales como:

- Datos estadísticos (considerar el desglose por género).
- Informes de progreso.
- Actas de reuniones.
- Resultados de auditorías internas y externas.
- Registros de formación y sensibilización.
- Revisiones por la dirección.

5.5. Perspectiva de género en los procedimientos exigidos por la Norma Chilena NCh3262:2021

La perspectiva de género es un enfoque analítico y metodológico que reconoce la diferencia entre los sexos y considera las desigualdades y las relaciones de poder entre hombres y mujeres. Se enfoca en la comprensión de los roles sociales, las expectativas, y las normas culturales que están asociadas con el género y cómo estos impactan la vida de las personas y la estructura social. Esta perspectiva busca identificar y cuestionar las desigualdades de género y trabajar

hacia la equidad, lo que implica ofrecer a mujeres y hombres las mismas oportunidades y tratamientos, ajustándolos según las diferentes necesidades y situaciones de cada uno.

La perspectiva de género en los procedimientos exigidos por la Norma Chilena 3262:2021 es esencial, ya que la norma está diseñada para promover la igualdad de género y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Incorporar una perspectiva de género significa que todos los procedimientos deben ser analizados y ejecutados considerando las implicaciones y el impacto que podrían tener en hombres y mujeres, asegurando que las prácticas laborales, políticas y acciones no perpetúen desigualdades o sesgos de género.

Integrar la perspectiva de género en los procedimientos no es solo una cuestión de cumplimiento normativo, sino una estrategia para mejorar la cultura organizacional y el desempeño empresarial, al promover un entorno de trabajo más equitativo y diverso.

5.6. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de reclutamiento y selección

Incorporar la perspectiva de género en reclutamiento y selección implica no solo garantizar justicia y equidad, sino también promover activamente la igualdad de género. Aquí se presentan ejemplos de cómo lograrlo:

En la preparación del proceso:

- Revisar la incorporación de la perspectiva de género en los procesos de reclutamiento.
- Revisar y ajustar los perfiles de cargo con perspectiva de género
- Publicar concursos y vacantes usando lenguaje inclusivo.
- Buscar espacios de publicación de las vacantes que permitan mayor diversidad de postulantes.

Durante el Proceso de Selección:

- Definir criterios claros y objetivos.
- Capacitar a los equipos de reclutamiento en perspectiva de género y sesgos inconscientes.
- Ejecutar entrevistas con perspectiva de género.

En la Evaluación de personas candidatas:

- Incluir paneles de evaluación diversos.
- Revisar la representación de hombres y mujeres en el área donde está la vacante para evaluar la necesidad de determinar acciones positivas.
- Realizar evaluación basada en evidencia.
- Entregar retroalimentación.

Después del Proceso de Selección:

- Analizar los indicadores de participación de hombres y mujeres en los procesos de postulación, selección y contratación.
- Reforzar las políticas de igualdad de oportunidades.
- Entregar procesos de inducción que informen sobre las políticas de igualdad de género de la organización y sensibilicen sobre género, conciliación y ambientes laborales seguros y libres de violencia.

5.7. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de desarrollo de carrera

Integrar la perspectiva de género en el desarrollo profesional y acceso a roles de liderazgo es clave para un entorno equitativo y permite aprovechar el diverso potencial existente en la organización. Este enfoque es esencial para eliminar barreras estructurales, beneficiando tanto a las personas trabajadoras como también mejorando la salud y eficacia de la organización

A continuación, se presentan varios ejemplos de cómo se puede lograr esto:

Planificación de Carrera:

- Implementar evaluaciones de desempeño justas.
- Implementar programas de mentoría y patrocinio.
- Avanzar en planes de desarrollo individual.

Formación y Desarrollo:

- Promover y garantizar el acceso igualitario a la formación.
- Implementar programas de liderazgo para mujeres.
- Generar una planificación para las acciones de capacitación que permita la participación equitativa de las personas.

Promociones y Oportunidades:

- Implementar procesos de promoción transparentes.
- Revisar los criterios de promoción para detectar posibles barreras en relación al género.
- Fomentar los liderazgos inclusivos.

Medición y Mejora Continua:

- Implementar mecanismos de seguimiento al desarrollo de carrera.
- Ejecutar evaluaciones de manera sistemática.
- Entregar retroalimentación.

5.8. Incorporar la perspectiva de género en el proceso compensaciones

Incorporar la perspectiva de género en las compensaciones implica garantizar la igualdad salarial entre hombres y mujeres y evitar estructuras que perpetúan desigualdades. No solo es una cuestión de justicia, sino también una práctica empresarial inteligente. Eliminar la brecha salarial de género mejora la satisfacción laboral, reduce la rotación y fortalece la reputación de la empresa. Además, contribuye a atraer y retener talento diverso, crucial para la innovación y el éxito a largo plazo.

A continuación, algunas acciones que las organizaciones pueden tomar para lograrlo:

Evaluación y Estructura Salarial:

- Implementar y ejecutar auditorías de igualdad salarial.
- Promover la transparencia salarial.

Beneficios y Bonificaciones

- Revisar que los beneficios sean equitativos.
- Revisar que las bonificaciones como bonos y asignaciones no presenten barreras y brechas en relación con la maternidad, el ejercicio del cuidado, entre otros.

Políticas de Compensación:

- Implementar políticas de compensación justas.

Formación y Concienciación:

- Capacitar a los equipos que participan en el proceso de compensaciones en conceptos básicos de género, brechas y barreras de género y sesgos inconscientes.

Definir criterios claros para la definición de la estructura de compensación y promoción.
Implementar y medir indicadores de brecha salarial.

5.9. Incorporar la perspectiva de género en el proceso gestión de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal

La administración de medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en una organización es un proceso dinámico que busca atender las necesidades de todas las personas, sin importar su género o situación personal. Para que esta gestión sea efectiva, es crucial fomentar una cultura de respeto y respaldo mutuo, apreciando la diversidad y fomentando un equilibrio saludable entre las responsabilidades laborales y la vida personal. El liderazgo de alto nivel debe ejercer con el ejemplo, y todos los niveles de la organización deben comprometerse para que estas prácticas se integren de manera orgánica en la cultura laboral. Algunos elementos para considerar en la elaboración del procedimiento son:

- Levantar las necesidades de conciliación y las tensiones conciliatorias del personal.
- Detectar cuáles son las tensiones conciliatorias que no están siendo abordadas por la organización.
- Capacitar de manera sistemática a todas las personas de la organización en género y en conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la corresponsabilidad.
- Implementar medidas de conciliación que faciliten la conciliación de los trabajadores y las trabajadoras.
- Comunicar las medidas de conciliación a todo el personal.
- Promover la corresponsabilidad.
- Medir el uso de las medidas de conciliación y tomar recaudos cuando existan medidas que no se estén usando.
- Medir indicadores para implementar acciones de mejora continua.

5.10. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de prevención, abordaje y seguimiento de acoso laboral y sexual

La gestión del proceso de prevención, abordaje y seguimiento de situaciones de acoso laboral y sexual en una organización es un componente crítico para asegurar un ambiente de trabajo seguro y respetuoso. La clave para una gestión efectiva es crear un ambiente laboral donde se fomente la dignidad y el respeto mutuo, eliminando posibilidades de acoso. Esto requiere compromiso, liderazgo y recursos para educar, prevenir, intervenir y hacer seguimiento garantizando la protección y bienestar de todas las personas trabajadoras.

Elementos clave en el desarrollo del proceso incluyen:

- Definir el alcance de las acciones que se establecerán para la prevención y abordaje de estas situaciones.
- Definir los equipos participantes y las responsabilidades
- Capacitar a los equipos que participarán en el proceso de detección, denuncia, investigación, definición de sanciones y seguimiento de los casos
- Definir acciones orientadas a la prevención de las violencias laborales, que involucren a todas las personas.
- Implementar y comunicar canales de denuncia que permitan la confidencialidad
- Definir claramente los mecanismos para el resguardo de la información y para garantizar la dignidad de las personas involucradas.
- Definir acciones de reparación a las víctimas.
- Definir mecanismos para el seguimiento y monitoreo de los casos.

5.11. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de tratamiento confidencial de los reclamos por prácticas discriminatorias

Integrar la perspectiva de género en reclamos por prácticas discriminatorias permite reconocer y abordar las diferentes experiencias de discriminación de género, fortaleciendo el compromiso con la igualdad, contribuyendo a un ambiente laboral inclusivo.

En el entorno organizacional la discriminación laboral de género se refiere a las prácticas injustas o desiguales basadas en el género de una persona, relacionadas por ejemplo con menores remuneraciones, barreras en el acceso a algunos puestos laborales y puestos de dirección. Combatir estas situaciones implica implementar políticas de igualdad y asegurar prácticas justas, brindando igualdad de oportunidades.

Al elaborar este procedimiento, se debe considerar un trato confidencial de los casos, así como los siguientes elementos:

- Implementar políticas inclusivas en los procesos de gestión de personas.
- Entregar formación especializada a los equipos, en especial a los que trabajan en las áreas de gestión de personas y equipos de liderazgo.
- Implementación de mecanismos confiables para interponer los reclamos.
- Implementar mecanismos claros para la atención y abordaje de los reclamos.
- Entregar retroalimentación a las personas involucradas, en especial a la persona que interpone el reclamo.
- Realizar el seguimiento de los casos.

5.12. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de prevención, abordaje y derivación de la violencia intrafamiliar en el contexto de pareja

La elaboración de un procedimiento para la prevención, atención y derivación de situaciones de violencia contra la mujer en el contexto de violencia intrafamiliar es una tarea delicada y de suma importancia que requiere un enfoque inclusivo y sensible. Por esto debe considerar el uso de lenguaje inclusivo accesible y ser parte de una estrategia más amplia, así como involucrar a toda la organización, para asegurar un ambiente seguro y respetuoso para todas las personas trabajadoras, sin distinciones de género.

Los elementos que deben estar presentes al momento de elaborar un procedimiento para la prevención, abordaje y derivación de la violencia intrafamiliar son:

- Definir acciones para la prevención y detección de los casos.
- Incorporar referencias normativas aplicables.
- Incorporar definiciones y conceptos claves.
- Describir las responsabilidades para la detección, atención y derivación de los casos.
- Capacitar a los equipos que van a participar directamente en la detección, primera acogida, contención, orientación, derivación y seguimiento de los casos.
- Generar un catastro con los contactos de organizaciones que pueden prestar apoyo especializado a las víctimas, así como los nombres, direcciones y teléfonos de los organismos para interponer las denuncias.
- Definir los mecanismos para la derivación de los casos.
- Definir mecanismos para el seguimiento de los casos.

5.13. Incorporar la perspectiva de género en el proceso de capacitación

Integrar la perspectiva de género en el proceso de capacitación de una organización, se asegura que las oportunidades de desarrollo sean accesibles sin distinción y que los contenidos promuevan la igualdad y no discriminación de género. Esto cumple con el compromiso de igualdad y, también, promueve un personal más capacitado, motivado y diverso, contribuyendo al éxito e innovación de la organización.

Los elementos que deben estar presentes al momento de elaborar un procedimiento son los siguientes:

- Levantar las necesidades de capacitación en línea con los conocimientos que deben tener las distintas personas que participan en el sistema de gestión.
- Asegurar actividades de capacitación con lenguaje inclusivo.
- Incluir mecanismos que aseguren la ejecución de las actividades de capacitación en horarios en los que puedan participar todas las personas.
- Garantizar entornos de aprendizaje seguros y libres de violencias.
- Incluir la medición de los aprendizajes y de la participación equitativa de hombres y mujeres en las acciones de capacitación.

Capítulo 6

**ELEMENTOS A
CONSIDERAR EN LA
EVALUACIÓN Y
TRATAMIENTO DE
BRECHAS EN LA
INFRAESTRUCTURA
CON PERSPECTIVA
DE GÉNERO**

6.1. Importancia de la infraestructura en la equidad de género

La relación entre la infraestructura y las desigualdades de género es compleja y diversa, reflejando cómo los espacios físicos y los servicios que se construyen pueden influir profundamente en la vida cotidiana de las personas. La infraestructura no es simplemente un trasfondo neutro de la actividad humana; por el contrario, moldea y es moldeada por las dinámicas sociales, incluyendo las desigualdades de género.

La planificación urbana y el diseño de espacios públicos también desempeñan un rol crucial. Los entornos que no toman en cuenta las necesidades de todas las personas pueden excluir inadvertidamente a quienes podrían beneficiarse de instalaciones. En este sentido se incluye considerar desde la perspectiva de género tanto la provisión de servicios básicos como agua y saneamiento como la digitalización y la tecnología.

Así, la infraestructura no es solo un conjunto de estructuras físicas, sino que es un elemento clave en la configuración de las oportunidades y experiencias de vida, y su diseño e implementación deben hacerse con conciencia de las necesidades y retos específicos relacionados con el género donde todas las personas tengan las mismas oportunidades para prosperar. Esto se traduce en diseñar y adaptar los espacios de trabajo y los servicios asociados, lo que es esencial para crear entornos inclusivos y productivos que faciliten el bienestar y la eficiencia de todas las personas que forman parte de la organización.

«El cambio de un diseño de infraestructura en el que se obvian las diferencias de género a uno con el que se garantice que se contemplan los derechos y las necesidades de las mujeres es fundamental para erradicar la pobreza y para reactivar y acelerar el logro de la Agenda 2030 en su conjunto», declara Phumzile Mlambo-Ngcuka, Directora Ejecutiva de ONU Mujeres.

Al aplicar esta perspectiva de género, se consideran aspectos tales como la seguridad, la privacidad y la accesibilidad. Respecto de la seguridad puede considerarse los desplazamientos al lugar de trabajo; mientras que la privacidad la seguridad e instalaciones no binarias, que también envían un mensaje de aceptación y respeto. La accesibilidad, puede observarse en mobiliario ergonómico y espacios específicos como los de lactancia, para el cuidado de niños y niñas o para personas dependientes, o convenios con instituciones que puedan proveerlos.

En el ámbito de la salud ocupacional, se debe prestar atención especial a las diferencias de género en la prevención de riesgos y la adaptación de los equipos de seguridad personal para garantizar que se ajusten correctamente y proporcionen la protección adecuada para todos y todas.

La infraestructura física y organizacional de un lugar de trabajo juega un rol significativo en la prevención de situaciones de acoso sexual y laboral. Implementar una infraestructura de

género adecuada implica un diseño y unas políticas que toman en cuenta activamente las cuestiones de género y buscan crear un ambiente seguro y respetuoso para todas las personas. La perspectiva de género en la infraestructura también se extiende a las políticas y prácticas organizacionales, como los horarios flexibles y el trabajo a distancia, que permiten una mejor conciliación entre la vida laboral y personal, benefician a todas las personas y promueven la equidad de género; como también empoderar y acelerar la movilidad socioeconómica de mujeres.

6.2. Elementos para considerar en un diagnóstico y plan de trabajo con foco en la infraestructura con enfoque de género, en el marco de los requisitos de la NCh3262:2021

La Norma Chilena 3262:2021 está enfocada en la igualdad de género y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Para llevar a cabo un diagnóstico y plan de trabajo con un enfoque en infraestructura que cumpla con los requisitos de esta norma, que se orienten a contar y/o adecuar una infraestructura que promueva la integración de mujeres a áreas tradicionalmente masculinas y viceversa, lo que además contribuye a remover barreras que generan la segregación ocupacional.

El diagnóstico debe levantar información respecto de las condiciones en que se encuentran los espacios de trabajo donde trabajadoras y trabajadores desarrollan sus labores, verificando que las instalaciones se encuentran acondicionadas para mujeres y hombres. De igual manera, se debe identificar si las instalaciones cuentan con las condiciones de seguridad apropiadas para el trabajo desarrollado y si cuenta con equipamiento y elementos de protección (ropa de trabajo, zapatos, accesorios) para mujeres y hombres.

6.2.1. Elementos para considerar en el diagnóstico

Para cumplir con los requisitos y estándares de la Norma, desde la perspectiva de género y con el fin de asegurar la igualdad y la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, considerar:

- a) Comunicar a las personas de la organización la ejecución del diagnóstico, los tiempos, responsabilidades y resultados que se esperan obtener.
- b) Analizar la realidad de la organización, considerando información relacionada con el tipo de empresa, el rubro y los avances en materia de diversidad, inclusión y equidad de género.
- c) Levantar información sobre las percepciones y experiencias de los trabajadores y trabajadoras respecto de las condiciones equitativas en la organización. Para ello pueden utilizarse encuestas, grupos focales, entrevistas, entre otros.

- d)** Revisar las políticas de la organización con el objetivo de identificar el nivel de compromiso de la organización con la igualdad de género, la conciliación de la vida laboral, familiar y personal y la prevención y erradicación de las violencias laborales.
- e)** Medir indicadores de equidad con el objetivo de identificar las brechas de género en los procesos.
- f)** Indagar sobre los procedimientos disponibles en la organización e identificar en qué medida incluyen la perspectiva de género.
- g)** Revisar las acciones que la organización ha implementando con el propósito de ir avanzando en la igualdad de género.
- h)** Analizar los datos desagregados por mujeres y hombres.
- i)** Determinar un plan de acción para el tratamiento de las brechas, barreras y desigualdades identificadas en el diagnóstico. Este plan debe incluir las acciones, los objetivos, las responsabilidades, los indicadores, las fechas de ejecución, los verificadores y los mecanismos de seguimiento.

Capítulo 7

**ELEMENTOS A
CONSIDERAR EN LA
ESTRATEGIA Y PLAN
DE COMUNICACIONES
PARA LA EQUIDAD
DE GÉNERO**

7.1. Requisitos de la Norma Chilena 3262:2021 vinculados al proceso de comunicaciones

7.1.1. Elementos que deben ser considerados como parte del proceso de comunicaciones

Las comunicaciones, cuando se manejan de forma estratégica y efectiva, tienen el poder de facilitar un cambio cultural dentro de la organización, son un aspecto fundamental para la adopción de la Norma Chilena 3262:2021. Al abordar temas de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, personal y familiar, las comunicaciones internas y externas deben ser planificadas para asegurar que el mensaje no solo alcance a todas las personas integrantes de la organización, sino que también sea recibido de manera positiva y se traduzca en compromiso y acción. Para una comunicación efectiva, se necesita un liderazgo comprometido que promueva y ejemplifique la norma.

Manejadas estratégicamente y efectivamente, las comunicaciones tienen el poder de impulsar un cambio cultural crucial para la adopción de la Norma. Deben ser inclusivas y generar espacios de diálogo bidireccional para reflejar la diversidad y construir confianza.

La implementación de la Norma Chilena 3262:2021, enfocada en igualdad de género y conciliación, plantea desafíos y oportunidades para las organizaciones en Chile. Por esta razón, las comunicaciones son clave para educar y sensibilizar sobre los beneficios de la igualdad de género y conciliación. Externamente, mejorar la imagen y atraer talento diverso es posible a través de una comunicación transparente de compromisos y avances, como también a clientes y socios comerciales que valoran la responsabilidad social corporativa.

En resumen, una comunicación inclusiva, abierta y estratégica es una herramienta poderosa para el éxito y sostenibilidad de la Norma, no es sólo un documento o un conjunto de requisitos; es una oportunidad para que las organizaciones transformen su cultura y se posicionen en un rol de liderazgo en cuanto a la igualdad de género y conciliación laboral, familiar y personal, en Chile y a nivel internacional.

Por tanto, el papel de la alta dirección es clave, se asegurándose que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y propiciar que ésta considere:

- Comunicar de manera sistemática la importancia que tiene para la organización la igualdad de género, la conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de corresponsabilidad y la promoción de ambientes laborales respetuosos y libres de violencia.
- Utilizar los medios de comunicación disponibles a través de los cuales se mantendrá información sobre las materias relacionadas con la estrategia de comunicaciones, los objetivos, las metas, las responsabilidades, las políticas, los procedimientos y las líneas de acción en materia de igualdad de género.

- La planificación debe considerar sensibilizar a las personas de la organización a través de reuniones, charlas capacitaciones en igualdad de género y conciliación.
- Utilizar lenguaje inclusivo en los mensajes, fotos, ilustraciones, entre otros.

La Norma Chilena 3262 establece que la alta dirección debe asegurar que se establezcan los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y propiciar que ésta considere:

- a) Establecer un programa de comunicaciones periódico del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación.
- b) Comunicar desde sus inicios la adopción del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de corresponsabilidad.
- c) Informar a todas las personas de la organización quiénes la persona o personas encargadas del sistema de gestión de igualdad de género y conciliación.
- d) Utilizar medios de comunicación disponibles, a través de los cuales se mantendrá la información sobre el sistema de gestión de igualdad de género y conciliación.
- e) Sensibilizar a las personas de la organización a través de reuniones, charlas y capacitaciones en igualdad de género y conciliación.
- f) Utilizar lenguaje inclusivo en los mensajes, fotos, ilustraciones, entre otros.

7.2. Estrategia y plan de comunicaciones

Una estrategia de comunicaciones con perspectiva de género es un marco de trabajo diseñado para guiar a una organización en la creación y distribución de mensajes que fomenten la igualdad de género. Esta estrategia busca abordar y transformar las dinámicas de poder existentes, cuestionar los roles y estereotipos de género, y promover una representación equitativa de todas las identidades de género en todas las formas de comunicación. Un plan de comunicaciones, por su parte, es un documento más concreto y operativo que detalla las acciones específicas, los canales, los mensajes, los públicos objetivos y el cronograma para implementar la estrategia establecida.

El éxito radica en comprender profundamente las necesidades de todas las identidades de género, reflejándolas en todas las prácticas comunicativas. Cumplir con este principio ético enriquece la cultura organizacional, mejora el compromiso del personal y posiciona a la organización como líder proactiva en la construcción de una sociedad más equitativa.

Desde la perspectiva de género tanto la estrategia como el plan, deben contener ciertos elementos clave:

- Representación equitativa.
- Lenguaje inclusivo.
- Formación y sensibilización.
- Análisis y enfoque contextual.
- Participación diversa.
- Mensajes y contenidos alineados.
- Mecanismos de retroalimentación y evaluación.
- Transparencia y responsabilidad.
- Incorporación de nuevos medios y tecnologías.

7.3. El plan de comunicaciones:

Un plan de comunicaciones con perspectiva de género busca garantizar que las estrategias y tácticas de comunicación de una organización promuevan activamente la igualdad de género y eviten reproducir estereotipos o prejuicios. A continuación, se presenta un esquema básico para desarrollar un plan de comunicaciones:

- Objetivos del plan: Definir metas claras.
- Público objetivo: Identificar y segmentar a la audiencia a la que se quiere llegar con la información.
- Medios y canales de comunicación que serán utilizados para llegar a todas las personas de la organización.
- Definir ejes comunicacionales y crear campañas específicas. Estas campañas deben tener como objetivo comunicar y sensibilizar a todas las personas de la organización.
- Establecer guías de lenguaje inclusivo.
- Evaluación y monitoreo, con revisiones periódicas.
- Documentación y difusión, de los registros de las acciones realizadas y los resultados obtenidos.

7.4. Acciones comunicacionales para la instalación del sistema de gestión y la toma de conciencia en los temas abordados

Para asegurar que la estrategia de sensibilización y difusión de contenidos e iniciativas en materia de igualdad de género y conciliación permea a los diversos niveles de la organización, se sugiere tener en cuenta:

- La identificación de los mecanismos para transmitir los diversos tipos de información.
- Evaluar y analizar el grado de adecuación de los mecanismos y flujos comunicacionales de

la organización a las diversas materias relacionadas con el SGIGC y la toma de conciencia al interior de la organización.

- La existencia de uno o más canales de comunicación activos y bidireccionales para el personal que aborden el SGIGC.
- El carácter formal e informal de las comunicaciones.
- Caracterización de los flujos comunicacionales verticales y horizontales.
- Difusión respecto de la igualdad de oportunidades, no discriminación y de la conciliación de la vida laboral, familiar y personal, en la lógica de corresponsabilidad.
- La política o acciones de comunicación de la organización e instrumentos directrices para su aplicación establecen los criterios para aplicar el enfoque de igualdad de género y el uso de un lenguaje inclusivo, incorporando imágenes de trabajadores y trabajadoras en perspectiva de igualdad.
- La promoción activa de estrategias de comunicación inclusivas y no sexistas.

7.5. Uso del lenguaje sin sesgos de género en la comunicación organizacional

Usar un lenguaje sin sesgos de género no solo promueve la equidad e inclusión, sino que refleja un compromiso organizacional con los valores de respeto y diversidad.

Algunas recomendaciones prácticas para lograrlo son las siguientes:

- Uso de formas neutras.
- Doble mención.
- Uso del símbolo “@” o “x”.
- Evitar estereotipos.
- Uso de términos inclusivos.
- Promover la formación.
- Revisar y adaptar el material de la organización.
- Respetar las identidades.
- Promoción de imágenes inclusivas.
- Entregar retroalimentación y evolución del lenguaje.

7.6. Uso de imágenes sin sesgos de género en piezas audiovisuales

El uso de imágenes sexistas en comunicaciones refuerza estereotipos de género, influyendo en percepciones y contribuyendo a la discriminación. En el ámbito laboral, las representaciones a menudo muestran liderazgo masculino y roles de apoyo para mujeres. En este sentido, es crucial que profesionales de la comunicación y organizaciones sean conscientes de su impacto en las personas trabajadoras y eviten estas imágenes, promoviendo la equidad y desafiando estereotipos.

Algunas características de las imágenes sexistas son los Roles tradicionales; Objetivación; Hipersexualización; Invisibilidad; Infantilización; Estereotipos raciales y de género combinados; y Activo-pasivo.

7.7. Medición de las acciones comunicacionales

Los indicadores de efectividad de las comunicaciones sobre igualdad de género en una empresa son métricas cuantitativas y cualitativas que permiten evaluar cómo las estrategias de comunicación están impactando la cultura organizacional y las actitudes del personal. Estos indicadores deben ser revisados y ajustados regularmente para garantizar que reflejen con precisión el progreso hacia los objetivos de igualdad de género y permitan realizar mejoras continuas en las estrategias de comunicación de la organización.

Algunos de estos indicadores podrían incluir:

● Medición de eficacia

- Analizando los resultados de encuestas y auditorías internas de los sistemas de igualdad de género.
- Analizando los resultados de los indicadores de cultura organizacional.
- Analizando los resultados de los KPIs de diversidad e inclusión.
- Logrando el cumplimiento de objetivos y metas.

● Medición de la cobertura de las comunicaciones:

- Analizando el% de alcance de llegada de las comunicaciones internas y/o participación de las personas en las campañas comunicacionales.
- Analizando el % de materiales comunicacionales entregados,
- Revisando el % de la participación de las personas en actividades como: intervenciones teatrales para la sensibilización, juegos, trivias, ferias, entre otras.

Capítulo 8

ELEMENTOS A

CONSIDERAR EN LA

SENSIBILIZACIÓN Y

CAPACITACIÓN PARA

LA EQUIDAD DE GÉNERO

Los programas de sensibilización y formación en igualdad de género desempeñan un papel crucial en la construcción de sociedades más justas al abordar las raíces profundas de la desigualdad, como lo son percepciones y comportamientos sociales. Es por esto, que los programas, juegan un papel crucial en la construcción de sociedades más justas y equitativas. Además de ser una cuestión de justicia social, la igualdad de género se presenta como requisito para el desarrollo sostenible y el progreso comunitario. Estos programas desmontan estereotipos y prejuicios arraigados, educando a personas de todas las edades sobre la importancia de tratar a todos con igual respeto, independientemente de su género. Así, los programas de igualdad de género impulsan el cambio cultural a largo plazo al promover valores de respeto y diversidad. Incluyen educación sobre consentimiento, autonomía corporal y violencia de género para cambiar actitudes que perpetúan la desigualdad y el abuso. La promoción de la igualdad de género en programas también beneficia la economía al facilitar la participación plena de mujeres y grupos marginados, mejorando la innovación y productividad laboral.

La toma de conciencia es el primer paso vital. Los programas visibilizan las desigualdades de género en la vida cotidiana, desde la educación hasta la representación en medios y política. Al hacerlo, desafían normas culturales y sociales que han perpetuado estas desigualdades, contribuyendo así a la construcción de comunidades más equitativas y justas.

El implementar planes de capacitación y sensibilización en igualdad de género en las organizaciones es crucial para promover un entorno laboral más justo, inclusivo y productivo. Estos planes impactan la cultura organizacional y el rendimiento general, contribuyendo a construir una sociedad más equitativa. Reconocer y valorar la diversidad de talentos, perspectivas y experiencias mejora la motivación, satisfacción y compromiso del personal, elevando la productividad y creatividad.

La capacitación en igualdad de género dismantela prejuicios arraigados en la cultura corporativa, eliminando barreras invisibles para el desarrollo profesional equitativo. Al mismo tiempo, fomentan un entorno más seguro, abordando el acoso sexual y discriminación de género, mejorando el bienestar del personal y reduciendo riesgos legales y reputacionales. Además, impulsa la diversidad en liderazgo y toma de decisiones, beneficiando la innovación y la comprensión de necesidades diversas. Este compromiso también mejora la imagen pública, atrayendo clientes y talentos comprometidos con la igualdad de género.

8.1. Temáticas que deben abordarse en los planes de sensibilización y formación en un sistema de gestión de igualdad de género

Los planes de capacitación en organizaciones deben abordar temas clave para promover la igualdad de género y conciliación, de la vida laboral, familiar y personal bajo la lógica de la corresponsabilidad, así como para erradicar los estereotipos y violencias vinculadas al género. Es crucial que el lenguaje y enfoque sean inclusivos y académicamente sólidos, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más igualitaria y respetuosa.

A continuación, presentamos algunos de los temas fundamentales que deben estar presentes en los programas y planes de capacitación de las organizaciones laborales:

- Conceptos básicos de género y diversidad.
- Igualdad de género y derechos humanos.
- Conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- Desmontando estereotipos asociados al género.
- Prevención y manejo del acoso y la violencia de género.
- Liderazgo inclusivo y participación equitativa.
- Políticas de igualdad de género en el trabajo.
- Comunicación y lenguaje inclusivo.
- Impacto del género en la salud y seguridad en el trabajo.
- Implementación de la Norma Chilena NCh3262:2021.
- Estrategias para la implementación de cambios.

8.2. Definición de grupos objetivos y matriz de competencias, en el marco de la Norma Chilena 3262:2021

La definición de los grupos objetivos para capacitar en un sistema de gestión de igualdad de género y conciliación, en el contexto de la Norma Chilena 3262:2021, se basa en un enfoque integral que considera la diversidad, particularidades de cada organización y las responsabilidades que sean asignadas a los distintos roles y funciones.

Para definir los grupos objetivos en un plan de capacitación en el marco de este Sistema de Gestión, se deben considerar los siguientes aspectos:

- Analizar la estructura organizacional y las responsabilidades que serán asignadas a cada persona.
- Identificación de las necesidades de capacitación

En el ámbito de capacitación, la competencia abarca habilidades, conocimientos y actitudes esenciales para un desempeño efectivo. Es crucial reconocer las distintas necesidades y desafíos de grupos dentro de la organización en relación con la igualdad de género y la conciliación, adaptando la formación según roles específicos, como liderazgo y no liderazgo.

Las competencias pueden desglosarse en varios componentes, tales como habilidades, conocimientos, comportamientos y actitudes. Asimismo debe definirse la matriz de competencias para el sistema de gestión NCh3262, considerando los siguientes ámbitos:

Cuadro N°2. Matriz de competencias para el sistema de gestión NCh3262



Nota: Elaboración propia Ars Global Consultoría.

Capítulo 9

**PROCESO DE
AUDITORÍA INTERNA
Y EXTERNA AL
SISTEMA DE GESTIÓN
NCH3262:2021**

9.1. Conceptos básicos asociados al proceso de auditoría interna y externa

La auditoría interna, en concordancia con la Norma Chilena 3262:2021, constituye un proceso sistemático, independiente y documentado que busca obtener y evaluar evidencias de manera objetiva para determinar el nivel de cumplimiento de una organización respecto a los requisitos establecidos por dicha norma. Esta normativa tiene como finalidad establecer los lineamientos para la implementación de un sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

En este contexto, los criterios de auditoría en este contexto se refieren al conjunto de disposiciones contenidas en la norma, que sirven como referencia para evaluar cómo la organización gestiona e implementa políticas, procedimientos leyes, normas, objetivos que se utiliza como base para evaluar la evidencia recopilada durante una auditoría, relacionadas con la igualdad de género y conciliación. Estos criterios actúan como puntos de referencia para comparar las prácticas actuales de la entidad auditada durante el proceso de auditoría, los que deben concordantes con los requerimientos y disposiciones contenidas en la norma.

En relación con el tipo de auditorías, existen dos tipos:

1. Auditoría de segunda parte: Las realiza partes que tienen interés en la organización, como los clientes, o por otras personas en su nombre.
2. Auditoría de tercera parte: Las realizan organizaciones auditoras independientes, tales como autoridades u organismos de certificación

La evidencia de auditoría es la información que el auditor o auditora recopila durante el proceso de auditoría para llegar a conclusiones sobre el grado de cumplimiento de la entidad auditada con respecto a los criterios de auditoría establecidos. La evidencia de auditoría ayuda al auditor a formar una base para su opinión profesional y los juicios que emite en su informe.

La evidencia recopilada para una auditoría debe ser suficiente y apropiada, garantizando cantidad adecuada, fiabilidad y relevancia con respecto a los criterios de auditoría. La objetividad e imparcialidad son esenciales en este proceso para asegurar resultados justos y equitativos. La calidad de la evidencia es crítica, ya que una base débil o irrelevante puede conducir a conclusiones incorrectas, por lo que los auditores dedican esfuerzos significativos a evaluar su fiabilidad, considerando la fuente, naturaleza y método de obtención.

En el contexto de cualquier auditoría, incluida la que se refiere a la Norma Chilena Nch3262:2021, la evidencia puede incluir, pero no se limita a, lo siguiente:

1.Documentación: Manuales de políticas y procedimientos, registros financieros, actas de reuniones, comunicaciones internas, correos electrónicos y cualquier otro documento que respalde las prácticas de la organización.

2.Observaciones: Notas y registros realizados por los auditores sobre lo que han observado directamente, por ejemplo, cómo se lleva a cabo un proceso en el lugar de trabajo o cómo se implementan las medidas de igualdad de género en la práctica.

3.Testimonios: Información recopilada a través de entrevistas y declaraciones verbales de empleados, gerentes y otras partes interesadas sobre procedimientos, actitudes y comprensión de las políticas y prácticas relacionadas con la normativa en cuestión.

4.Datos Analíticos: Resultados de análisis comparativos, estudios de tendencias, revisiones de desempeño y otros análisis que muestran el rendimiento de la organización en áreas relevantes para la auditoría.

5.Confirmaciones Externas: Verificaciones o confirmaciones de terceros, como clientes, proveedores o entidades regulatorias, que pueden proporcionar información sobre las prácticas de la organización.

6.Evidencia Física: Elementos tangibles como prototipos, muestras de productos o equipos, que proporcionan información directa y material sobre ciertos aspectos bajo auditoría.

7.Registros Electrónicos y Datos Digitales: Sistemas de información que almacenan datos relevantes, como bases de datos de personal, sistemas de seguimiento de tiempo y asistencia, o plataformas de recursos humanos que gestionan la diversidad y la inclusión.

8.Los hallazgos de la auditoría corresponden a Resultados de la evaluación de la evidencia frente a los criterios de la auditoría. Los hallazgos pueden indicar conformidad o no conformidad, pueden incluir la identificación de oportunidades de mejora o el registro de buenas prácticas. Si se trata de un requisito legal: “Cumplimiento” o “no cumplimiento”.

En relación con el equipo de auditoría es muy importante conocer las definiciones de los roles que participan en el proceso:

- Auditor u auditora.
- Equipo Auditor.
- Experto técnico o experta técnica.
- Observador u observadora.
- Entrevistador o entrevistadora.

Definiciones relacionadas con la planificación de las auditoría

- Alcance de la auditoría.
- Programa de auditoría.
- Plan de auditoría.
- Conformidad
- No conformidad

9.2. Planificación de la auditoría interna NCh3262:202

La auditoría interna inicia con la planificación, definiendo objetivos, alcance y criterios. Esto implica seleccionar áreas a auditar, prácticas a revisar y cómo medir el cumplimiento con la norma. Además, se elige un equipo auditor competente e imparcial para llevar a cabo el proceso.

Contenido recomendado de un plan de auditoría interna

- Contenido típico recomendado para un plan de auditoría.
- Objetivo y alcance.
- Requisitos y/o documentos aplicables.
- Equipo auditor.
- Procesos/actividades a ser auditadas.
- Fecha de la auditoría.
- Duración de las entrevistas.
- Otros según sea el interés de la auditoría.

Una vez planificada, la siguiente fase es la de ejecución.

Durante esta fase, el equipo auditor entrevista a personal de todos los niveles, revisa documentos clave y observa las prácticas laborales, con el objetivo de obtener evidencia integral sobre cómo se viven y perciben las políticas de igualdad de género y conciliación. Además, debe prestar especial atención a la distribución efectiva de la información a través de sistemas de comunicación interna y a la identificación de posibles barreras no reconocidas que puedan afectar la igualdad de género y la conciliación. Una directriz que debe considerar es que la norma evalúa cómo está integrada en la cultura empresarial, desde la descripción de puestos hasta estrategias de comunicación externa.

9.3. Etapas a considerar en la ejecución de una auditoría interna

Reunión de Inicio

Es dirigida por la persona que ejerce como liderando la auditoría. En esta reunión se debe:

- a) Confirmar el objetivo, alcance, criterios.
- b) Presentar a los auditores.
- c) Confirmar el plan o realizar cambios).
- d) Presentar metodología (incluyendo categorización de hallazgos).
- e) Gestión de Riesgos causados por el equipo auditor.
- f) Informar progreso (transparencia, “no salir con sorpresas”).

Ejecución de la auditoría

Puede realizarse de manera virtual o presencial y debe considerar los siguientes elementos:

- a) Es un proceso formal de la organización y de carácter confidencial
- b) Cumplir con lo establecido en el plan de auditoría.
- c) Ser objetiva. El equipo de auditoría no debe tener relación con los procesos auditados y debe siempre solicitarse evidencia.
- d) Se debe entrevistar a las personas vinculadas a los procesos auditados.
- e) Se debe realizar en el marco de los criterios establecidos y no indagar en aspectos que no tienen relación con el sistema de gestión.
- f) Siempre se debe dar retroalimentación a las personas entrevistadas antes de terminar la auditoría.

Reunión de cierre

Es responsabilidad de la persona que ejerce como auditor o auditora líder.

- a) Se presentan los hallazgos y conclusiones.
- b) Debe incluir al o los representantes de la dirección (y si es apropiado, responsables funcionales).
- c) Se deben acordar planes de acción (si el plan lo incluye).
- d) Puede ser formal: actas, registros de asistencia, etc. o menos formal: comunicar hallazgos relevantes.

Después de recopilar la información necesaria, el equipo de auditoría evalúa las evidencias en relación con los criterios de la norma. Esta evaluación se realiza con objetividad y sin prejuicios para asegurar que las conclusiones sean válidas. En caso de encontrar no conformidades, es decir, aspectos que no están en línea con los requisitos de la norma, se clasifican según su importancia y se reportan a la dirección.

Elaboración del informe: En esta etapa, se prepara un documento que detalla los hallazgos de la auditoría. Este informe incluye tanto las áreas de conformidad como las oportunidades de mejora y las no conformidades. Se presenta a la dirección y a las partes interesadas relevantes para que conozcan el estado actual de la organización con respecto a la Norma Chilena 3262:2021.

Este informe debe considerar:

- Contener toda la información del proceso de planificación, ejecución y cierre de la auditoría
- Debe estar escrito de manera concisa, precisa y clara.
- Debe incluir: Objetivo, alcance, clientes, criterios, equipo auditor y participantes, fechas y ubicaciones.
- Debe describir los hallazgos y las conclusiones del proceso. Los hallazgos deben estar respaldados por evidencias bien descritas y su vinculación con los requisitos de la Norma Chilena 3262:2021 y otros criterios aplicables.

Finalmente, la fase de seguimiento en la auditoría interna verifica la implementación de acciones correctivas y de mejoras propuestas. Este paso cierra el ciclo de auditoría, asegurando la eficacia de las medidas adoptadas para cumplir con los requisitos de la norma. Como herramienta de mejora continua, la auditoría permite ajustar prácticas y procesos para alinearse con los estándares de igualdad de género y conciliación, contribuyendo a un ambiente laboral más justo e inclusivo en respuesta a las demandas sociales.

9.4. Proceso de certificación y obtención del Sello Igual Conciliación

9.4.1. Proceso de certificación

El proceso de certificación de la Norma Chilena 3262:2021, enfocado en igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, representa un método estructurado para que las organizaciones evalúen y acrediten sus prácticas en estas áreas cruciales.

Al considerar que se ha alcanzado el nivel adecuado de cumplimiento, la organización busca una entidad de certificación acreditada para llevar a cabo una auditoría externa. La elección de esta entidad debe ser cuidadosa, garantizando que posea la experiencia y el reconocimiento necesarios para realizar la evaluación de manera efectiva.

Para esta auditoría, la entidad certificada a considerar una inicial (fase 1) implica la revisión de documentos para verificar la implementación adecuada de todos los requisitos de la Norma en la organización. Luego, la segunda evaluación (fase 2) se enfoca en evidenciar la

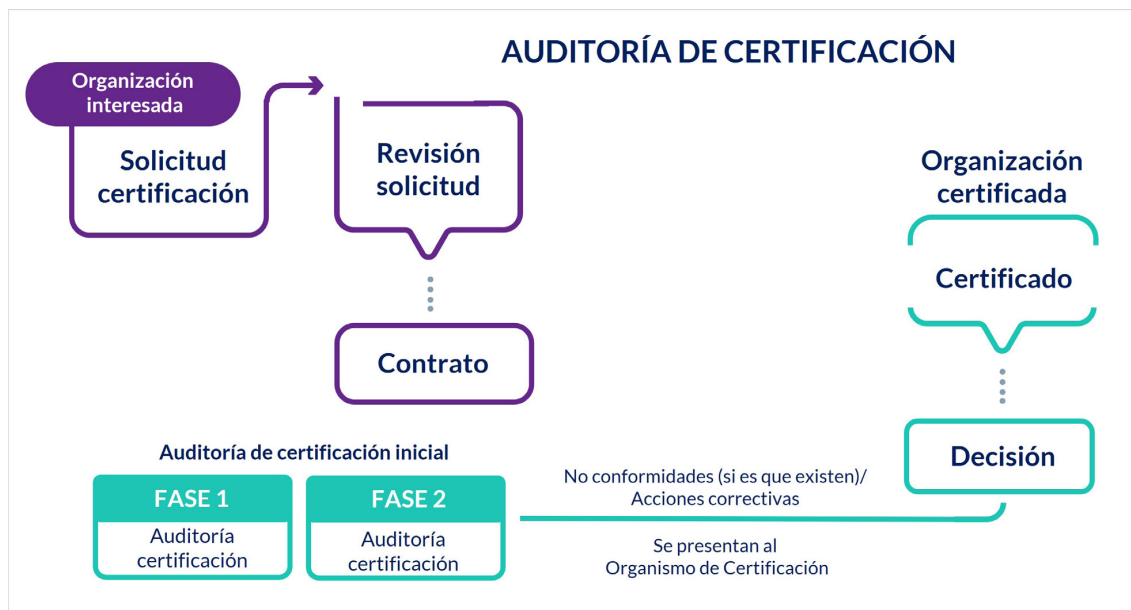
implementación más allá de los documentos, evaluando el cumplimiento legal y otros criterios aplicables al sistema implementado. Esta fase incluye entrevistas, revisiones de infraestructura y evaluaciones del personal involucrado en el alcance definido

Tras la auditoría, se elabora un informe que incluye hallazgos y posibles no conformidades, las cuales deben ser abordadas mediante acciones correctivas. Después de verificar estas acciones y estar satisfecha con el grado de cumplimiento de la Norma, la entidad certificado a otorga la certificación. Esta es un reconocimiento formal a la organización por contar con un sistema de gestión que promueve la igualdad de género y facilita la conciliación de la vida laboral y personal.

La certificación se mantiene válida por tres años, por lo que la organización debe mantener y mejorar continuamente sus prácticas para cumplir con la norma. Es recomendable, realizar auditorías de seguimiento periódicas para asegurar el cumplimiento continuo y la mejora del sistema de gestión

Cabe destacar que obtener la certificación de la Norma Chilena 3262:2021 no es solo el final de un proceso, sino que también un punto de partida hacia una cultura organizacional más inclusiva y equitativa. La certificación es un hito que reconoce el esfuerzo de la organización, pero el verdadero valor se encuentra en el compromiso constante con los principios de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal.

Figura N°3. Estructura auditoría de certificación



9.4.2. Una vez certificada la organización puede postular al Sello Iguala Conciliación

El Sello Iguala Conciliación, corresponde a la distinción Gubernamental que otorga el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género - SernamEG, a las organizaciones que, obteniendo la certificación en la Norma Chilena 3262-2021 “Sistemas de Gestión –Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal - requisitos”, demuestra garantizar el respeto y ejercicio de derechos de las personas trabajadoras.

Este Sello sólo podrán obtenerlo aquellas organizaciones que cuenten con la certificación de la NCh3262:2021, la que es realizada por una casa certificado a acreditada por el Instituto Nacional de Normalización - INN.

La distinción es entregada de forma gratuita, a las organizaciones que cumplan con los requisitos y la solicite vía página web sernameg.gob.cl

El otorgamiento dará derecho a las organizaciones certificadas a incorporarlo en sus estrategias promocionales públicas.

El Sello Iguala Conciliación será otorgado por Resolución fundada del Servicio y su uso sólo estará permitido mientras se encuentre vigente la certificación de la organización en la Norma Chilena 3262-2021.

<https://app.sernam.cl/form/2022/bpl/ficha-sello-igual/ficha.ht>



BIBLIOGRAFÍA

1. Instituto Nacional de Normalización (INN). (2021). Gestión de la igualdad de género y conciliación de la vida laboral, personal y familiar: Requisitos (NCh3262:2021). INN.
2. Instituto Nacional de Normalización (INN). (2023). Sistemas de gestión – Gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal –(NCh3762:2023) Directrices generales para la implementación. INN
3. Faúndez, A., Peyrín, C., & Weinstein, M. (2013). Guía sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal. Servicio Nacional de la Mujer.



sernameg.gob.cl

 SernamEGChile

RESUMEN EJECUTIVO

Guía de apoyo

para la implementación de la

Norma Chilena 3262:2021

SernamEG