

Estrategias de Inclusión y Diversidad

Módulo 3:

El lenguaje inclusivo en la comunicación de las empresas

ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

MÓDULO III

EL LENGUAJE INCLUSIVO EN LA COMUNICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Manual del Estudiante

Ficha del Módulo	
Modalidad:	E-Learning Asincrónico
Duración del Módulo:	41 horas cronológicas
Duración Total del Curso:	120 horas cronológicas
Versión:	1.0 — 2026
Organismo:	Otec bajo estándares SENCE

Presentación del Módulo

El Módulo III del curso **Estrategias de Inclusión y Diversidad** constituye la culminación aplicada del itinerario formativo: el punto en el que los fundamentos conceptuales y normativos del Módulo I y el instrumental lingüístico y estratégico del Módulo II se proyectan sobre el sistema completo de comunicación de una organización. Su función pedagógica es transformar al participante —profesional de recursos humanos, bienestar, relaciones laborales o comunicaciones— en un operador capaz de diseñar, auditar y mantener la comunicación institucional de una empresa conforme al enfoque de derechos consagrado por la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD, Naciones Unidas, 2006) y por la legislación chilena vigente, en particular las Leyes N° 20.422, N° 20.609, N° 21.015 y N° 21.275. La comunicación de las empresas no es un accesorio de la gestión de la inclusión: es el medio por el cual las políticas de diversidad se hacen visibles, verificables y exigibles, tanto hacia el interior de la organización como hacia sus públicos externos.

La decisión pedagógica de cerrar el programa con este módulo responde al mismo principio de progresión instruccional que ordenó los módulos precedentes: las técnicas de comunicación en lenguaje inclusivo solo adquieren solidez profesional cuando descansan sobre la comprensión del modelo biopsicosocial de la discapacidad (CIF, OMS, 2001), de la arquitectura normativa nacional y de los recursos gramaticales del castellano que el Módulo II sistematizó. Aquí esos recursos abandonan el plano de la oración y del vocabulario para instalarse en el plano de los **sistemas comunicacionales**: soportes, canales, plataformas digitales, documentos oficiales, representaciones gráficas, señalética de prevención de riesgos, ceremonias, protocolos y campañas publicitarias. El participante aprenderá que cada uno de esos artefactos comunicacionales puede construir o desmontar barreras actitudinales e informacionales, y que su gestión inclusiva es susceptible de procedimientos, indicadores y auditoría, exactamente igual que cualquier otro proceso organizacional sometido a estándares.

Los pilares doctrinarios de este módulo son tres. El primero es el **principio de accesibilidad universal de la información y las comunicaciones**, consagrado en los artículos 9 y 21 de la CDPD y en el artículo 3°, letra b), de la Ley N° 20.422, que define la accesibilidad universal como la condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios —incluidas las comunicaciones— para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas. El segundo es el **principio de no discriminación en la comunicación**, derivado del artículo 2° del Código del Trabajo, de la Ley N° 20.609 y del Convenio N° 111 de la OIT (1958), conforme al cual los mensajes institucionales —desde un aviso de empleo hasta una campaña publicitaria— no pueden contener distinciones, exclusiones o preferencias arbitrarias ni reproducir estereotipos que las induzcan. El tercero es el **principio de gestión sistemática y mejora continua**, tomado de los estándares internacionales de comunicación clara y accesible —ISO 24495-1:2023 sobre lenguaje claro y las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web WCAG 2.2 (W3C, 2023), normalizadas como ISO/IEC 40500:2012—, que exige que los soportes y canales inclusivos no sean productos de una vez, sino objetos de un ciclo permanente de diagnóstico, elaboración, validación, publicación y actualización.

El contenido se organiza en cuatro secciones que reproducen el orden del programa del curso: la primera sitúa el lenguaje inclusivo en la comunicación de las empresas y formula las recomendaciones específicas

para el área de comunicaciones de una organización; la segunda desarrolla la elaboración de soportes de comunicación con uso no sexista ni discriminatorio del lenguaje, su mantenimiento y actualización, y la determinación de canales inclusivos con criterios de accesibilidad para plataformas y páginas web; la tercera aborda cómo comunicar de manera inclusiva tanto a nivel interno como externo, con aplicación a los documentos oficiales —discursos, comunicaciones, reglamentos—, al uso de representaciones gráficas y a las imágenes y sonidos inclusivos en prevención de riesgos; la cuarta cierra con las ceremonias, los protocolos y la publicidad y comunicación empresarial (marketing). Cada sección incorpora tablas comparativas con información operativa, ejemplos situados en el ecosistema organizacional chileno, cajas destacadas con reglas operativas e implicancias normativas, esquemas técnicos rotulados y un ejercicio resuelto paso a paso sobre una organización chilena plausible.

El participante que complete este módulo con aprovechamiento pleno estará en condiciones de: (a) formular y fundamentar un manual de estilo inclusivo para el área de comunicaciones de una organización; (b) elaborar y auditar soportes de comunicación que mantengan un uso no sexista ni discriminatorio del lenguaje, con procedimientos verificables de actualización; (c) determinar canales de comunicación inclusivos y evaluar plataformas y páginas web contra criterios técnicos de accesibilidad (WCAG 2.2; ISO/IEC 40500:2012); (d) aplicar el lenguaje inclusivo en documentos oficiales, representaciones gráficas, imágenes y sonidos —incluida la señalética y los materiales de prevención de riesgos—; y (e) diseñar ceremonias, protocolos y campañas de publicidad y marketing coherentes con el enfoque de diversidad y con la normativa de protección al consumidor y de autorregulación publicitaria. El tipo de razonamiento cultivado es el **técnico-comunicacional con anclaje normativo**: identificar la pieza o situación comunicativa, reconocer el riesgo de exclusión, sexismo o discriminación que contiene, determinar el estándar técnico y la norma jurídica aplicables, y producir la versión inclusiva y accesible correcta, dejando trazabilidad de la decisión.

Aprendizaje Esperado del Módulo

► APRENDIZAJE ESPERADO

Aplicar técnicas de comunicación en lenguaje inclusivo de acuerdo al contexto y al enfoque de diversidad.

Estructura del Marco Teórico

La siguiente tabla presenta una visión panorámica de las secciones que componen este módulo, sus temas centrales y el foco técnico de cada una, permitiendo al participante orientar su lectura y vincular los contenidos entre sí.

Sección	Título	Foco Técnico
Sección 1	El Lenguaje Inclusivo en la Comunicación de las Empresas:	El lenguaje inclusivo como propiedad del sistema comunicacional de la empresa; gobernanza del estándar

Sección	Título	Foco Técnico
	Recomendaciones para el Área de Comunicaciones	lingüístico; recomendaciones específicas para el área de comunicaciones de una organización.
Sección 2	Soportes de Comunicación No Sexistas ni Discriminatorios, Canales Inclusivos y Criterios de Accesibilidad	Cómo elaborar soportes de comunicación con uso no sexista ni discriminatorio y cómo mantenerlos actualizados; determinación de canales de comunicación inclusivos; criterios de accesibilidad para plataformas y páginas web (WCAG 2.2).
Sección 3	Comunicación Inclusiva Interna y Externa: Documentos Oficiales, Representaciones Gráficas, Imágenes y Sonidos	Cómo comunicar de manera inclusiva a nivel interno y externo; aplicación en documentos oficiales (discursos, comunicaciones, reglamentos); uso de representaciones gráficas; imágenes y sonidos inclusivos en prevención de riesgos.
Sección 4	Ceremonias, Protocolos, Publicidad y Comunicación Empresarial (Marketing)	Diseño inclusivo de ceremonias y protocolos institucionales; publicidad no sexista ni discriminatoria; autorregulación publicitaria (CONAR) y protección al consumidor (Ley N° 19.496); marketing con enfoque de diversidad.

SECCIÓN 1: EL LENGUAJE INCLUSIVO EN LA COMUNICACIÓN DE LAS EMPRESAS: RECOMENDACIONES PARA EL ÁREA DE COMUNICACIONES

1.1 El lenguaje inclusivo en la comunicación de las empresas

El Módulo II definió el lenguaje inclusivo como el conjunto de estrategias léxicas, gramaticales y discursivas orientadas a nombrar a todas las personas sin invisibilizarlas, subordinarlas ni estigmatizarlas en razón de su sexo, género, discapacidad, origen étnico, nacionalidad, edad u otra condición protegida, conforme a las Orientaciones para el Empleo de un Lenguaje Inclusivo en cuanto al Género de las Naciones Unidas (2019) y a las Recomendaciones para el Uso del Lenguaje en Discapacidad de SENADIS (2015). El presente módulo desplaza el análisis desde la competencia lingüística individual hacia la **comunicación institucional**: el conjunto de mensajes que la empresa emite como persona jurídica, con su nombre, su marca y su responsabilidad, a través de soportes y canales planificados. Cuando un trabajador comete un error terminológico en una conversación, el hecho compromete su práctica personal; cuando el mismo error aparece en el sitio web corporativo, en el reglamento interno o en una campaña publicitaria, compromete a la organización entera, porque la comunicación institucional es, jurídica y reputacionalmente, una declaración de la empresa.

Esta distinción tiene consecuencias operativas precisas. En primer lugar, la comunicación institucional es **planificada y revisable**: a diferencia del habla espontánea, toda pieza institucional pasa —o debiera pasar— por un proceso de redacción, validación y aprobación, lo que hace técnicamente exigible el estándar inclusivo en cada una de sus etapas. En segundo lugar, es **persistente y trazable**: los soportes quedan publicados, archivados e indexados, de modo que un uso sexista o discriminatorio permanece disponible como evidencia ante una fiscalización de la Dirección del Trabajo, una denuncia bajo la Ley N° 20.609 o un reclamo ante el Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR). En tercer lugar, es **masiva y asimétrica**: la empresa habla una vez y son miles las personas que reciben el mensaje, por lo que el efecto de un estereotipo difundido institucionalmente se multiplica en la misma proporción. De allí que los organismos internacionales y la doctrina coincidan en que el punto de máxima eficacia —y de máximo riesgo— del lenguaje inclusivo está en la comunicación de las empresas, no en el habla de los individuos.

El anclaje normativo de esta sección es triple. En el plano internacional, el artículo 21 de la CDPD obliga a los Estados —y, a través de la legislación interna, a las organizaciones— a garantizar que las personas con discapacidad reciban información dirigida al público en formatos accesibles, mientras que la Recomendación General N° 28 (2010) del Comité CEDAW exige eliminar los estereotipos de género de toda comunicación pública y privada. En el plano nacional, la Ley N° 20.422 define en su artículo 3° la accesibilidad universal extendiéndola expresamente a los procesos y servicios de información y comunicación, y la Ley N° 20.609 habilita la acción de no discriminación arbitraria contra actos —incluidos los comunicacionales— que distingan o excluyan sin justificación razonable. En el plano contextual chileno, el Estudio Nacional de la Discapacidad ENDISC II (SENADIS, 2015) cuantificó que el 16,7% de la población adulta del país vive con discapacidad: toda empresa que comunica masivamente en Chile se dirige, lo sepa o no, a una audiencia donde aproximadamente una de cada seis personas adultas requiere condiciones de

accesibilidad comunicacional, y donde más de la mitad de la audiencia son mujeres cuya representación lingüística no puede quedar subsumida en un masculino pretendidamente genérico.

► IMPLICANCIA NORMATIVA: LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL COMO ACTO DE LA EMPRESA

Los mensajes emitidos por los canales oficiales de una organización —sitio web, redes sociales corporativas, avisos de empleo, comunicados, publicidad— se imputan a la persona jurídica, no al redactor individual. Un contenido discriminatorio en esos canales puede configurar simultáneamente: (a) discriminación en el acceso al empleo (Código del Trabajo, Art. 2°, incisos 3° y 4°), si se trata de ofertas de trabajo; (b) discriminación arbitraria accionable por la vía de la Ley N° 20.609 (Arts. 2° y 12, multa de 5 a 50 UTM); y (c) infracción ética publicitaria conforme al Código Chileno de Ética Publicitaria de CONAR (Art. 1°, sujeción al ordenamiento jurídico y respeto a las personas), si se trata de publicidad. **Base normativa:** CDPD, Arts. 9 y 21; Ley N° 20.422, Art. 3°; Ley N° 20.609, Arts. 2° y 12; Código del Trabajo, Art. 2°.

1.2 La función del área de comunicaciones como garante del estándar lingüístico

En la estructura organizacional, el área de comunicaciones —cualquiera sea su denominación: comunicaciones corporativas, asuntos corporativos, marketing y comunicaciones— cumple respecto del lenguaje inclusivo una función equivalente a la que el área de prevención de riesgos cumple respecto de la seguridad: no ejecuta todas las acciones, pero define el estándar, provee las herramientas, valida los productos y audita el cumplimiento. Esta función de **gobernanza comunicacional** debe ejercerse en coordinación con dos actores que la normativa chilena ha institucionalizado: el ejecutivo o gestor de inclusión que la Ley N° 21.275 exige a las empresas de 100 o más trabajadores —con conocimientos específicos en materias de inclusión laboral certificados conforme a su reglamento— y el comité bipartito o las instancias de participación interna cuando los soportes afectan condiciones de trabajo. La experiencia de organizaciones chilenas adheridas a iniciativas como el Sello Igualdad-Conciliación del entonces Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género o la Red de Empresas Inclusivas (ReIN) de SOFOFA muestra que los avances sostenidos en comunicación inclusiva ocurren cuando existe un responsable designado, un manual de estilo aprobado y un procedimiento de validación obligatorio, y no cuando la materia se deja a la sensibilidad de cada redactor.

La herramienta central de esa gobernanza es el **manual de estilo inclusivo**: un documento normativo interno, aprobado por la gerencia, que fija la terminología oficial de la organización (por ejemplo, *personas con discapacidad* y nunca *minusválidos*, *inválidos* o *capacidades diferentes*, conforme a la CDPD y a la Ley N° 20.422), las estrategias gramaticales admitidas (desdoblamientos moderados, sustantivos colectivos, construcciones impersonales y demás recursos normativos sistematizados en el Módulo II), los criterios de imagen y representación gráfica, y el procedimiento de validación de piezas. El manual de estilo convierte el lenguaje inclusivo en una regla verificable: permite auditar una pieza contra un parámetro escrito, capacitar a los nuevos integrantes del equipo, responder con fundamento ante objeciones internas y acreditar debida diligencia ante fiscalizaciones o reclamos. Constituye, además, la pieza de articulación

con el Módulo II: lo que allí se aprendió como repertorio de *qué decir* y *qué no decir* se codifica aquí como norma interna de la empresa.

1.3 Recomendaciones específicas para el área de comunicaciones de una organización

Las recomendaciones internacionales —Naciones Unidas (2019), UNESCO (1999, *Recomendaciones para un uso no sexista del lenguaje*), Comisión Europea— y las guías nacionales —Guía de Lenguaje Inclusivo de Género del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2016), Recomendaciones de SENADIS (2015), orientaciones del Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género— convergen en un conjunto de prácticas que, ordenadas por proceso del área de comunicaciones, configuran el programa de trabajo que se presenta en la Tabla 1.2. Antes de ello, la Tabla 1.1 contrasta el modelo de comunicación tradicional con el modelo de comunicación inclusiva institucional, para que el participante identifique con precisión qué cambia cuando una organización adopta el estándar.

Tabla 1.1 — Comparación entre el modelo de comunicación institucional tradicional y el modelo inclusivo

Dimensión	Modelo tradicional	Modelo inclusivo institucional	Fundamento técnico-normativo
Sujeto representado	Masculino genérico como norma; audiencia implícita homogénea (varón, adulto, sin discapacidad).	Nombramiento explícito o neutralización gramatical; audiencia reconocida como diversa en género, edad, origen y funcionalidad.	ONU (2019); CEDAW, Rec. Gral. N° 28 (2010).
Terminología sobre discapacidad	Eufemismos y términos peyorativos: 'minusválido', 'capacidades diferentes', 'postrado'.	Fórmula convencional 'personas con discapacidad'; la persona antecede a la condición.	CDPD (2006); Ley N° 20.422, Art. 5°; SENADIS (2015).
Accesibilidad de los mensajes	Un solo formato (texto impreso o visual); accesibilidad como excepción a pedido.	Diseño universal: formatos accesibles desde el origen (texto alternativo, subtítulos, lectura fácil).	CDPD, Arts. 2, 9 y 21; Ley N° 20.422, Art. 3°, letra b); WCAG 2.2 (W3C, 2023).
Control de calidad	Revisión ortográfica y de marca; el sesgo no es objeto de revisión.	Lista de chequeo inclusiva obligatoria antes de publicar; validación del ejecutivo de inclusión cuando corresponde.	Ley N° 21.275; ISO 24495-1:2023 (lenguaje claro).
Gestión del error	Corrección silenciosa o defensa de la pieza cuestionada.	Procedimiento de rectificación, registro del incidente y actualización del manual de estilo.	Principio de mejora continua; debida diligencia (Ley N° 20.609).
Responsabilidad	Difusa; cada área publica según su criterio.	Gobernanza definida: manual de estilo, responsable	Ley N° 21.275 (gestor de inclusión); buenas prácticas ReIN-SOFOFA.

Dimensión	Modelo tradicional	Modelo inclusivo institucional	Fundamento técnico-normativo
		designado, trazabilidad de aprobaciones.	

Fuente: elaboración propia sobre la base de ONU (2019), SENADIS (2015), W3C (2023) y normativa chilena citada.

Tabla 1.2 — Recomendaciones para el área de comunicaciones, por proceso

Proceso del área	Recomendación operativa	Instrumento de verificación
Planificación editorial	Incorporar la variable de inclusión en el calendario de contenidos: representación equilibrada de géneros, edades, orígenes y personas con discapacidad en historias, voceros y testimonios.	Pauta editorial anual con cuotas de representación; informe semestral de balance.
Redacción	Aplicar las estrategias gramaticales normativas del castellano (colectivos, desdoblamiento moderado, impersonales); prohibir '@', 'x' y morfemas no normativos en piezas oficiales por razones de norma lingüística y de accesibilidad para lectores de pantalla.	Manual de estilo inclusivo, capítulo de redacción; lista de chequeo de pieza.
Validación y aprobación	Establecer doble control: revisión de estilo inclusivo por comunicaciones y visado del ejecutivo de inclusión (Ley N° 21.275) en piezas sobre empleo, beneficios o discapacidad.	Flujo de aprobación documentado en el sistema de gestión documental.
Selección de imágenes y audio	Usar bancos de imágenes con diversidad real y no estereotipada; verificar texto alternativo, subtítulos y transcripciones en piezas audiovisuales.	Lista de chequeo de accesibilidad audiovisual (WCAG 1.1.1, 1.2.2).
Vocería y relaciones con medios	Capacitar a voceros en terminología convencional; preparar Q&A con fórmulas correctas sobre discapacidad, género y diversidad cultural.	Programa anual de media training con módulo de inclusión.
Medición y auditoría	Auditar anualmente una muestra de piezas publicadas contra el manual de estilo; medir reclamos y rectificaciones.	Informe de auditoría lingüística anual con plan de corrección.

Fuente: elaboración propia sobre la base de ONU (2019), CNCA (2016), SENADIS (2015) y Ley N° 21.275.

Un ejemplo situado en el ecosistema chileno ilustra el funcionamiento conjunto de estas recomendaciones. Una cooperativa de ahorro y crédito con presencia en regiones decide relanzar su sitio institucional y su boletín mensual. El área de comunicaciones, aplicando la Tabla 1.2, redefine el saludo del boletín de 'Estimados socios' a 'Estimadas socias y socios' o 'Estimada comunidad de socias y socios'; reemplaza en la sección de beneficios la frase 'atención preferente a inválidos y ancianos' por 'atención preferente a personas con discapacidad y personas mayores', conforme a la terminología de la Ley N°

20.422 y del Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA); e incorpora a la pauta fotográfica la representación de socias mujeres en roles de decisión económica, no solo en roles domésticos. Ninguno de estos cambios altera el contenido informativo: alteran la representación de las personas, que es exactamente el objeto del lenguaje inclusivo.

► **REGLA OPERATIVA: NINGUNA PIEZA SIN LISTA DE CHEQUEO**

Toda pieza de comunicación institucional —escrita, gráfica o audiovisual— debe aprobar una lista de chequeo inclusiva antes de su publicación. La lista mínima comprende: (1) terminología convencional sobre discapacidad y grupos protegidos; (2) ausencia de masculino genérico evitable y de estereotipos de género, edad, origen o apariencia; (3) accesibilidad del formato (texto alternativo, contraste, subtítulos según corresponda); (4) representación gráfica diversa y digna; (5) visado del responsable definido en el flujo de aprobación. La pieza que no aprueba el chequeo se corrige; no se publica 'con observaciones'.

Ejercicio Resuelto N° 1 — Sección 1

► **CASO APLICADO: TELSUR CONECTA S.A.**

Situación: TELSUR CONECTA S.A. es una empresa de telecomunicaciones con casa matriz en Puerto Montt, 640 trabajadores y operación en las regiones de Los Lagos, Los Ríos y Aysén. Por su dotación, está obligada a la cuota del 1% de la Ley N° 21.015 y a contar con un ejecutivo de inclusión conforme a la Ley N° 21.275. Su nueva gerencia de asuntos corporativos audita la comunicación institucional y encuentra: (a) un aviso de empleo publicado en el portal corporativo que solicita 'técnico instalador, hombre, máximo 35 años, buena presencia'; (b) una página de responsabilidad social que celebra el 'apoyo caritativo a los minusválidos de la región'; y (c) la inexistencia de manual de estilo y de flujo de validación de piezas. Se solicita analizar los hallazgos y formular el plan de corrección.

Paso 1 — Calificación jurídica del aviso de empleo. El aviso exige sexo masculino, edad máxima y 'buena presencia'. Las dos primeras exigencias constituyen distinciones basadas en sexo y edad, categorías expresamente vedadas como criterios de oferta de empleo por el artículo 2°, incisos 3° y 4°, del Código del Trabajo, salvo calificación esencial del cargo que aquí no concurre, pues la instalación técnica no depende del sexo ni de una edad máxima. La tercera, 'buena presencia', opera —como estableció la Sección 2 del Módulo I— como código habitual de discriminación estética y de apariencia, incompatible con el Convenio OIT N° 111 (1958, Arts. 1° y 3°) y con la Ley N° 20.609. **Justificación:** Sección 1.1 de este manual; Código del Trabajo, Art. 2°; Convenio OIT N° 111.

Paso 2 — Calificación terminológica de la página de responsabilidad social. La expresión 'apoyo caritativo a los minusválidos' incurre en un doble vicio: emplea el término 'minusválidos', desterrado por la CDPD y reemplazado en todo el ordenamiento chileno por 'personas con discapacidad' (Ley N° 20.422, Art. 5°), y encuadra la relación en el modelo asistencial-caritativo que el Módulo I identificó como superado por el modelo de derechos. La corrección no es solo léxica sino de enfoque: la página debe presentar el programa

como inclusión laboral y accesibilidad, no como beneficencia. **Justificación:** Sección 1.1; CDPD, Preámbulo y Art. 1°; Ley N° 20.422, Art. 5°; SENADIS (2015).

Paso 3 — Diagnóstico de gobernanza. La ausencia de manual de estilo y de flujo de validación explica los hallazgos anteriores: sin estándar escrito ni control previo, cada área publica según su criterio y los sesgos circulan sin filtro. Conforme a la Sección 1.2, la empresa debe aprobar un manual de estilo inclusivo, designar el rol de validación en el área de comunicaciones y articularlo con el ejecutivo de inclusión exigido por la Ley N° 21.275, cuyo perfil incluye precisamente conocimientos en inclusión laboral. **Justificación:** Secciones 1.2 y 1.3; Ley N° 21.275; Tabla 1.2.

Paso 4 — Plan de corrección. (1) Retiro inmediato del aviso y republicación con perfil por competencias: 'técnico/a instalador/a, con licencia de conducir clase B y certificación SEC', sin requisitos de sexo, edad ni apariencia; (2) reescritura de la página de responsabilidad social con terminología convencional y enfoque de derechos; (3) aprobación gerencial del manual de estilo inclusivo y del flujo de validación con lista de chequeo obligatoria; (4) capacitación del equipo de comunicaciones y de los voceros; (5) registro de los incidentes y auditoría lingüística a los seis meses. **Justificación:** Tabla 1.2; caja 'Regla operativa: ninguna pieza sin lista de chequeo'.

► CONCLUSIÓN DEL EJERCICIO

Los tres hallazgos de TELSUR CONECTA S.A. muestran la cadena causal típica: la falta de gobernanza comunicacional (manual de estilo y validación) produce piezas que infringen simultáneamente el estándar lingüístico convencional (CDPD; Ley N° 20.422) y la prohibición de discriminación en el empleo (Código del Trabajo, Art. 2°; Ley N° 20.609). La corrección eficaz opera en los dos niveles: rectifica las piezas y, sobre todo, instala el sistema —estándar escrito, responsable, control previo y auditoría— que impide su repetición.

SECCIÓN 2: SOPORTES DE COMUNICACIÓN NO SEXISTAS NI DISCRIMINATORIOS, CANALES INCLUSIVOS Y CRITERIOS DE ACCESIBILIDAD

2.1 Concepto y tipología de los soportes de comunicación

En la técnica comunicacional, se denomina **soporte** al objeto material o digital que porta el mensaje —el documento, el afiche, el video, la página web, el correo, la pieza gráfica—, y **canal** al medio o vía por el cual el soporte llega a su audiencia —la intranet, el correo electrónico, las redes sociales, el diario mural, la señalética física, la reunión presencial—. La distinción es operativa: un mismo mensaje (por ejemplo, la convocatoria a un proceso interno de promoción) puede materializarse en varios soportes (comunicado escrito, afiche, video breve) y circular por varios canales (intranet, correo, diarios murales de planta). El diseño inclusivo debe verificarse en ambos planos: un soporte impecablemente redactado que circula por un canal inaccesible para parte de la dotación —por ejemplo, solo por intranet en una empresa donde el personal de terreno no tiene acceso a computadores— excluye en los hechos, aunque no excluya en las palabras.

Para elaborar soportes que respondan a un objetivo comunicativo dado y mantengan un uso no sexista ni discriminatorio del lenguaje, la doctrina comunicacional y las guías institucionales chilenas e internacionales ordenan el trabajo en cuatro decisiones sucesivas: la **decisión de objetivo** (qué comportamiento o conocimiento debe producir la pieza en su audiencia), la **decisión de audiencia** (quiénes la recibirán, con qué niveles de lectura, qué lenguas, qué necesidades de accesibilidad), la **decisión de soporte y canal** (qué formato y vía alcanzan efectivamente a esa audiencia) y la **decisión de lenguaje y representación** (qué palabras, imágenes y sonidos materializan el mensaje sin sexismo ni discriminación). El error profesional más frecuente consiste en tomar únicamente la primera decisión y resolver las otras tres por inercia, reproduciendo los formatos y fórmulas históricos de la organización, que es precisamente donde anidan los sesgos.

2.2 Cómo elaborar soportes con uso no sexista ni discriminatorio del lenguaje

La elaboración de un soporte inclusivo aplica, en el plano del texto, el repertorio gramatical normativo desarrollado en el Módulo II: sustantivos colectivos ('la jefatura', 'el personal', 'la clientela'), desdoblamientos moderados en aperturas y vocativos ('trabajadoras y trabajadores'), construcciones impersonales y pasivas reflejas ('se informa', 'quien postule deberá'), sustitución de 'los + sustantivo masculino' por 'las personas que' o 'quienes', y terminología convencional sobre discapacidad y grupos protegidos. En el plano del diseño, agrega tres exigencias propias del soporte: la **legibilidad** (tipografías sin serifa de cuerpo suficiente, interlineado y contraste adecuados, recomendados por la norma ISO 24495-1:2023 sobre lenguaje claro y por las pautas de lectura fácil), la **redundancia de código** (la información esencial no puede depender solo del color, solo de la imagen o solo del audio: WCAG, criterio 1.4.1) y la **representación gráfica digna y diversa**, que se desarrollará en la Sección 3.4. La Tabla 2.1 sistematiza la lista de chequeo de elaboración con ejemplos chilenos de corrección.

Tabla 2.1 — Lista de chequeo para la elaboración de soportes no sexistas ni discriminatorios

Criterio de revisión	Formulación a evitar (ejemplo)	Formulación inclusiva (ejemplo)	Fundamento
Masculino genérico evitable	'Los trabajadores deben firmar el anexo.'	'El personal debe firmar el anexo' / 'Trabajadoras y trabajadores deben firmar el anexo.'	ONU (2019); CNCA (2016).
Terminología sobre discapacidad	'Acceso para minusválidos por rampa lateral.'	'Acceso para personas con discapacidad o movilidad reducida por rampa lateral.'	CDPD; Ley N° 20.422, Art. 5°; SENADIS (2015).
Estereotipo de rol	'Las secretarías y los gerentes están invitados a la cena anual.'	'Todo el personal está invitado a la cena anual.'	CEDAW, Rec. Gral. N° 28; Convenio OIT N° 111.
Requisitos discriminatorios en avisos	'Se busca cajera joven, buena presencia.'	'Se busca cajero/a con experiencia en atención de público y manejo de caja.'	Código del Trabajo, Art. 2°; Ley N° 20.609.
Tratamiento de la edad	'Programa para nuestros viejitos jubilados.'	'Programa para personas mayores en etapa de jubilación.'	SENAMA (2020); Convención Interamericana sobre Personas Mayores (2015).
Dependencia exclusiva del color	Afiche de seguridad donde solo el color rojo distingue lo prohibido.	Afiche con color, pictograma normalizado y texto: triple codificación.	WCAG 2.2, criterio 1.4.1; ISO 7010:2019.
Lenguaje claro	'Conforme a lo precedentemente expuesto, procédase de conformidad.'	'Por lo anterior, siga los pasos indicados en el punto 3.'	ISO 24495-1:2023.

Fuente: elaboración propia sobre la base de ONU (2019), CNCA (2016), SENADIS (2015), W3C (2023) e ISO 24495-1:2023.

2.3 Cómo mantener los soportes actualizados: el ciclo de gestión

Un soporte inclusivo no es un producto terminado sino un objeto bajo gestión. Tres fuerzas lo desactualizan de manera permanente: la **evolución normativa** (la dictación de la Ley N° 21.275 obligó, por ejemplo, a actualizar reglamentos internos y políticas de selección en todas las empresas de 100 o más trabajadores), la **evolución terminológica** (expresiones aceptadas hace una década resultan hoy impropias, como lo muestra el reemplazo progresivo de 'adulto mayor' por 'persona mayor' impulsado por la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores, ratificada por Chile en 2017) y la **evolución de la propia organización** (cambios de estructura, de marca, de canales). Por ello, los manuales institucionales recomiendan someter los soportes a un ciclo formal de cinco fases —diagnóstico, elaboración, validación, publicación y actualización— con periodicidad mínima anual para los soportes permanentes (reglamentos, sitio web, señalética) y revisión previa a cada uso para los soportes de campaña. La Figura 2.1 esquematiza el ciclo con sus referencias técnicas.

CICLO DE GESTIÓN DE SOPORTES DE COMUNICACIÓN INCLUSIVOS



Figura 2.1 — Ciclo de gestión de soportes de comunicación inclusivos. Fuente: elaboración propia sobre la base de ONU (2019), ISO 24495-1:2023, WCAG 2.2 y Ley N° 21.275.

La fase de actualización exige dos prácticas documentales concretas. La primera es el **registro de versiones**: cada soporte permanente debe portar número de versión, fecha de aprobación y responsable, de modo que cualquier auditoría —interna o de la Dirección del Trabajo— pueda verificar qué texto estaba vigente en qué momento. La segunda es el **inventario de soportes**: una matriz que lista todos los soportes activos de la organización (reglamento interno, contratos tipo, avisos de empleo tipo, sitio web, intranet, señalética, inducción, material de prevención de riesgos, piezas comerciales permanentes), su fecha de última revisión inclusiva y la fecha de la próxima. Sin inventario no hay actualización sistemática: solo correcciones reactivas cuando el error ya produjo el reclamo.

► REGLA OPERATIVA: REVISIÓN ANUAL Y GATILLOS EXTRAORDINARIOS

Todo soporte permanente se revisa al menos una vez al año contra el manual de estilo vigente. Adicionalmente, se gatilla revisión extraordinaria e inmediata cuando: (1) se publica una nueva norma legal o reglamentaria pertinente; (2) un organismo público (SENADIS, Dirección del Trabajo, SERNAC) emite nuevas orientaciones terminológicas o de accesibilidad; (3) se recibe un reclamo fundado por contenido sexista, discriminatorio o inaccesible; o (4) cambia la estructura o los canales de la organización. La revisión y sus resultados quedan registrados en el inventario de soportes con versión, fecha y responsable.

2.4 Determinación de canales de comunicación inclusivos

Determinar canales inclusivos significa seleccionar y combinar las vías de difusión de manera que el mensaje alcance efectivamente a toda la audiencia prevista, considerando sus condiciones reales de acceso. La determinación se realiza mediante un **mapeo de audiencias y barreras**: para cada segmento de la audiencia (personal administrativo, personal de terreno, trabajadores con discapacidad sensorial, personas migrantes con dominio parcial del castellano, clientela mayor, proveedores) se identifican los

canales a los que accede y las barreras que enfrenta en cada uno. La regla técnica resultante es la **redundancia de canales**: ninguna comunicación relevante puede depender de un único canal, porque todo canal excluye a alguien. Un comunicado de cambio de turnos difundido solo por correo electrónico no alcanza al personal de planta sin casilla institucional; el mismo comunicado solo en diario mural no alcanza a quienes teletrabajan; la combinación de correo, mural, mensaje en la aplicación de turnos y verbalización en la charla diaria de inicio de jornada cubre a la dotación completa.

En el contexto chileno, dos datos dimensionan la exigencia. Primero, la ENDISC II (SENADIS, 2015) registró que las barreras informacionales —información que no llega o llega en formatos no utilizables— figuran entre los obstáculos más reportados por las personas con discapacidad para la participación laboral. Segundo, la encuesta CASEN y los estudios de la Subsecretaría de Telecomunicaciones muestran brechas persistentes de acceso digital por edad, territorio e ingreso: una estrategia de canales exclusivamente digital traslada esas brechas al interior de la organización y de su cartera de clientes. De allí que la determinación de canales sea una decisión técnica documentable —con matriz de audiencias, canales y barreras— y no una preferencia estética del área emisora.

2.5 Criterios de accesibilidad: plataformas, páginas web y otros entornos digitales

El estándar técnico mundial de accesibilidad digital son las **Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG)** del World Wide Web Consortium, cuya versión 2.2 fue publicada en 2023 y cuya versión 2.0 está normalizada como ISO/IEC 40500:2012. Las WCAG se organizan en cuatro principios —contenido **perceptible, operable, comprensible y robusto** (acrónimo POUR, por sus siglas en inglés)— desplegados en criterios de conformidad con tres niveles: A (mínimo), AA (estándar exigible en la generalidad de las políticas públicas y privadas) y AAA (óptimo). En Chile, la Ley N° 20.422 (Art. 3°, letra b)) incorpora la información y las comunicaciones al mandato de accesibilidad universal; la normativa técnica dictada en el marco de la transformación digital del Estado (Ley N° 21.180) exige a los órganos públicos sitios web accesibles, y aunque para los sitios privados no existe aún una exigencia legal general equivalente, la CDPD (Arts. 9 y 21), el deber de no discriminación de la Ley N° 20.609 y la modificación introducida por la Ley N° 21.275 al Código del Trabajo —que ordena ajustes necesarios en los procesos de selección, incluidos sus soportes digitales— convierten la conformidad WCAG nivel AA en el estándar de debida diligencia para portales de empleo, plataformas de clientes y canales corporativos. La Figura 2.2 presenta un esquema rotulado de los criterios esenciales aplicados a un sitio corporativo, y la Tabla 2.2 los sistematiza con su forma de verificación.

ESQUEMA ROTULADO: SITIO WEB CORPORATIVO ACCESIBLE SEGÚN WCAG 2.2 (W3C, 2023)

Norma de referencia: ISO/IEC 40500:2012 — CDPD, Art. 9 (accesibilidad) y Art. 21 (acceso a la información)



Figura 2.2 — Esquema rotulado: sitio web corporativo accesible según WCAG 2.2 (W3C, 2023). Fuente: elaboración propia.

Tabla 2.2 — Criterios esenciales de accesibilidad digital para plataformas y páginas web corporativas

Criterio WCAG 2.2 (nivel)	Exigencia técnica	Cómo se verifica	A quién protege principalmente
1.1.1 Texto alternativo (A)	Toda imagen con contenido informativo lleva descripción textual ('alt') utilizable por lectores de pantalla.	Inspección del código; lectura con lector de pantalla (NVDA, VoiceOver).	Personas con discapacidad visual.
1.2.2 Subtítulos (A)	Todo video con audio incluye subtítulos sincronizados; se recomienda además transcripción.	Reproducción del video con subtítulos activados; revisión de transcripción.	Personas con discapacidad auditiva; hablantes no nativos.
1.4.3 Contraste (AA)	Relación de contraste mínima de 4,5:1 entre texto y fondo (3:1 en texto grande).	Medición con herramienta de contraste (por ejemplo, analizadores WCAG en línea).	Personas con baja visión; personas mayores.
2.1.1 Teclado (A)	Toda función del sitio es operable solo con teclado, sin requerir mouse.	Navegación completa con tecla de tabulación y Enter.	Personas con discapacidad motriz.
3.1.1 Idioma de la página (A)	El idioma del documento está declarado en el código (lang="es").	Inspección del código fuente.	Usuarios de lectores de pantalla y traductores.

Criterio WCAG 2.2 (nivel)	Exigencia técnica	Cómo se verifica	A quién protege principalmente
3.3.2 Etiquetas en formularios (A)	Cada campo de formulario tiene etiqueta visible y asociada programáticamente.	Revisión de formularios de postulación, contacto y reclamos.	Personas con discapacidad visual y cognitiva.
2.4.7 Foco visible (AA)	El elemento activo durante la navegación por teclado se distingue visualmente.	Recorrido con tabulación observando el indicador de foco.	Personas con discapacidad motriz y visual.
Lenguaje claro (ISO 24495-1:2023)	Estructura, oraciones y vocabulario adecuados a la audiencia; lo esencial primero.	Prueba de comprensión con usuarios; revisión editorial.	Toda la audiencia; especialmente personas con discapacidad cognitiva.

Fuente: elaboración propia sobre la base de WCAG 2.2 (W3C, 2023), ISO/IEC 40500:2012 e ISO 24495-1:2023.

► ADVERTENCIA CRÍTICA: PORTALES DE EMPLEO INACCESIBLES

El portal 'Trabaja con nosotros' es el soporte digital de mayor riesgo jurídico de la empresa. Si una persona con discapacidad visual no puede completar el formulario de postulación porque los campos carecen de etiquetas o el proceso exige resolver un desafío visual sin alternativa accesible, la organización ha levantado una barrera de entrada equivalente a una exclusión: incompatible con el deber de realizar los ajustes necesarios en los procesos de selección introducido por la Ley N° 21.275 en el Código del Trabajo, con el artículo 8° de la Ley N° 20.422 (ajustes razonables) y con los artículos 9 y 27 de la CDPD, y susceptible de denuncia por discriminación (Código del Trabajo, Art. 2°; Ley N° 20.609). La auditoría WCAG del portal de empleo es, por tanto, prioritaria sobre cualquier otra sección del sitio. **Base normativa:** Ley N° 21.275; Ley N° 20.422, Arts. 3° y 8°; CDPD, Arts. 9, 21 y 27.

Ejercicio Resuelto N° 2 — Sección 2

► CASO APLICADO: GRANDES TIENDAS AUSTRAL S.A.

Situación: GRANDES TIENDAS AUSTRAL S.A. es una cadena de retail con 2.450 trabajadores, 14 tiendas entre Rancagua y Punta Arenas y un canal de venta en línea que concentra el 28% de sus ingresos. Obligada por la Ley N° 21.015 (cuota del 1% = 25 contratos) y por la Ley N° 21.275, la empresa encarga al área de comunicaciones, junto al ejecutivo de inclusión, una auditoría de soportes y canales. Los hallazgos: (a) el reglamento interno vigente, versión 2014, usa sistemáticamente 'los trabajadores' y conserva un capítulo titulado 'Del personal inválido'; (b) el sitio de venta en línea tiene fichas de producto cuyas imágenes carecen de texto alternativo y un proceso de pago que no puede completarse con teclado; (c) las comunicaciones internas urgentes se difunden únicamente por correo electrónico corporativo, al que el 46% de la dotación —personal de sala y bodega— no accede durante su jornada. Se solicita evaluar cada hallazgo y diseñar el plan de soportes y canales.

Paso 1 — Reglamento interno desactualizado. El reglamento es un soporte permanente sometido al ciclo de la Figura 2.1, sin revisión desde 2014, es decir, anterior a las Leyes N° 21.015 (2017) y N° 21.275 (2020) y a buena parte de la consolidación terminológica de la CDPD en la práctica chilena. El título 'Del personal inválido' infringe la terminología convencional (CDPD; Ley N° 20.422, Art. 5°) y debe reemplazarse por 'Del personal con discapacidad', revisando además su contenido para incorporar la garantía de ajustes razonables (Ley N° 20.422, Art. 8°) y el procedimiento de denuncia por discriminación. El uso sistemático de 'los trabajadores' se corrige con las estrategias de la Tabla 2.1 ('el personal', 'trabajadoras y trabajadores'). Tratándose del reglamento interno, la actualización debe seguir el procedimiento del Código del Trabajo (Arts. 153 y siguientes), con registro de la nueva versión. **Justificación:** Secciones 2.2 y 2.3; Figura 2.1; Ley N° 20.422, Arts. 5° y 8°.

Paso 2 — Sitio de venta en línea inaccesible. Las imágenes sin texto alternativo infringen el criterio WCAG 1.1.1 (nivel A) y el pago no operable por teclado infringe el criterio 2.1.1 (nivel A): la plataforma excluye a clientes con discapacidad visual y motriz del 28% del negocio, contraviniendo la accesibilidad universal de la Ley N° 20.422 (Art. 3°, letra b)) y exponiendo a la empresa a reclamos por trato discriminatorio en el consumo (Ley N° 20.609; Ley N° 19.496, Art. 3°, en cuanto al derecho a la no discriminación arbitraria del consumidor). La corrección técnica sigue la Tabla 2.2: incorporación de textos alternativos en el gestor de contenidos, operabilidad completa por teclado, foco visible y verificación con lector de pantalla antes del paso a producción. **Justificación:** Sección 2.5; Tabla 2.2; Figura 2.2; WCAG 2.2 (W3C, 2023).

Paso 3 — Canal único para comunicaciones urgentes. La dependencia exclusiva del correo electrónico infringe la regla de redundancia de canales (Sección 2.4): casi la mitad de la dotación queda fuera del canal durante la jornada, lo que en materias urgentes —cambios de turno, seguridad, beneficios con plazo— produce exclusión informacional con potenciales efectos laborales. La matriz de audiencias y barreras indica combinar: correo, publicación en la aplicación de turnos del personal de sala, diarios murales de bodega y verbalización en la reunión de apertura, con confirmación de recepción para materias críticas. **Justificación:** Sección 2.4; ENDISC II (SENADIS, 2015) sobre barreras informacionales.

Paso 4 — Plan integral. (1) Constituir el inventario de soportes con versión y fecha de revisión; (2) actualizar el reglamento interno conforme al Paso 1 dentro del trimestre; (3) ejecutar la remediación WCAG del canal de venta priorizando el flujo de compra y el portal de empleo, con auditoría externa de conformidad nivel AA; (4) formalizar la matriz de canales con redundancia obligatoria para comunicaciones urgentes; (5) incorporar los gatillos de revisión extraordinaria de la caja de la Sección 2.3. **Justificación:** Secciones 2.3 a 2.5; Tablas 2.1 y 2.2.

► CONCLUSIÓN DEL EJERCICIO

GRANDES TIENDAS AUSTRAL S.A. ilustra los tres frentes típicos de la gestión de soportes y canales: el soporte normativo interno desactualizado (reglamento), la plataforma digital inaccesible (venta en línea) y la arquitectura de canales excluyente (correo único). La solución no consiste en correcciones aisladas sino en instalar el ciclo de gestión —inventario, revisión periódica, estándar WCAG,

redundancia de canales— que convierte la inclusión comunicacional en un proceso auditable, conforme a la Ley N° 20.422, la Ley N° 21.275 y las WCAG 2.2.

SECCIÓN 3: COMUNICACIÓN INCLUSIVA INTERNA Y EXTERNA: DOCUMENTOS OFICIALES, REPRESENTACIONES GRÁFICAS, IMÁGENES Y SONIDOS

3.1 Cómo comunicar de manera inclusiva a nivel interno

La comunicación interna comprende todos los mensajes que la organización dirige a su propia dotación: inducción, comunicados, instructivos, convocatorias, reconocimientos, negociaciones, materiales de capacitación y mensajería cotidiana de jefaturas. Su carácter inclusivo se juega en tres planos. El primero es el **plano del lenguaje**: aplicación consistente del repertorio gramatical y terminológico ya sistematizado, con especial cuidado en los géneros discursivos de mayor circulación —el correo masivo, el comunicado, la presentación de jefatura—, porque son los que modelan el habla de la organización. El segundo es el **plano del acceso**: redundancia de canales (Sección 2.4) y formatos accesibles, de modo que el personal con discapacidad sensorial, el personal sin acceso digital durante la jornada y el personal extranjero con dominio parcial del castellano reciban efectivamente la información; la lectura fácil y el apoyo gráfico normalizado son aquí herramientas de primera línea. El tercero es el **plano de la participación**: la comunicación interna inclusiva no es solo descendente; contempla vías de retroalimentación utilizables por todas las personas —buzones físicos y digitales, instancias presenciales, intérprete de lengua de señas chilena cuando corresponde, reconocida oficialmente por la Ley N° 21.303 (2021) como lengua natural de las personas sordas—.

Un ejemplo chileno delimita el estándar. Una planta agroindustrial del Maule con dotación estacional que incluye trabajadores y trabajadoras haitianos incorpora a su inducción de seguridad: cartillas en lectura fácil con pictogramas ISO 7010, versión resumida en creole haitiano para los contenidos críticos de seguridad, verbalización presencial con verificación de comprensión y señalética de planta con triple codificación (color, pictograma, texto). Ninguna de estas medidas es una gentileza: el artículo 21 del Decreto Supremo N° 40 de 1969 (obligación de informar oportuna y convenientemente los riesgos laborales, conocida como 'derecho a saber') y el artículo 184 del Código del Trabajo (deber de protección eficaz) exigen que la información de seguridad sea efectivamente comprendida, lo que en una dotación diversa solo se logra con comunicación inclusiva y accesible.

3.2 Cómo comunicar de manera inclusiva a nivel externo

La comunicación externa —dirigida a clientes, proveedores, comunidades, medios, autoridades e inversionistas— agrega al estándar interno dos exigencias. La primera es la **coherencia**: la imagen inclusiva proyectada hacia afuera debe corresponder a prácticas internas verificables; la brecha entre el discurso externo y la realidad interna, además de éticamente objetable, constituye un riesgo reputacional y puede derivar en publicidad engañosa cuando se traduce en afirmaciones comerciales comprobables falsas (Ley N° 19.496, Arts. 28 y siguientes). La segunda es la **multiplicidad de audiencias simultáneas**: una misma pieza externa será leída por públicos con expectativas y marcos culturales distintos, lo que obliga a un control de sesgos más exigente que el interno. La Tabla 3.1 contrasta operativamente ambos niveles.

Tabla 3.1 — Comunicación inclusiva interna y externa: comparación operativa

Dimensión	Nivel interno	Nivel externo
Audiencia	Dotación propia: conocida, segmentable, con datos de accesibilidad disponibles.	Públicos abiertos y heterogéneos: clientela, comunidades, medios, autoridades.
Soportes típicos	Reglamentos, comunicados, intranet, inducción, capacitación, señalética, diarios murales.	Sitio web, redes sociales, publicidad, memorias, prensa, atención de público, etiquetado.
Riesgo jurídico principal	Discriminación laboral (Código del Trabajo, Art. 2°; tutela de derechos, Arts. 485 y ss.); incumplimiento del derecho a saber (D.S. N° 40/1969, Art. 21).	Discriminación arbitraria (Ley N° 20.609); infracción a derechos del consumidor (Ley N° 19.496); reclamo ético publicitario (CONAR).
Control de calidad	Validación de comunicaciones + ejecutivo de inclusión (Ley N° 21.275).	Validación de comunicaciones + revisión legal y de marca; test de percepción en campañas.
Indicadores	Cobertura efectiva de canales; comprensión verificada; reclamos internos.	Reclamos SERNAC/CONAR; análisis de sentimiento; auditoría de accesibilidad del sitio.
Retroalimentación	Buzones, comités, encuestas de clima con desagregación por grupos.	Canales de atención accesibles; gestión de reclamos con trazabilidad.

Fuente: elaboración propia sobre la base de la normativa chilena citada y de las guías ONU (2019) y SENADIS (2015).

3.3 Aplicación en documentos oficiales: discursos, comunicaciones, reglamentos y otros

Los documentos oficiales son los soportes que expresan la voluntad formal de la organización: discursos de sus máximas autoridades, comunicados institucionales, reglamentos, políticas, contratos tipo, memorias anuales, cartas de respuesta a autoridades. Su régimen inclusivo presenta particularidades por género documental. En los **discursos**, la apertura y los vocativos son el punto crítico: la fórmula de saludo debe nombrar a la audiencia sin jerarquías sexistas ni omisiones ('señoras y señores', 'autoridades presentes, trabajadoras y trabajadores de la compañía'), y el cuerpo debe evitar anécdotas y humor apoyados en estereotipos, que constituyen el deslizamiento más frecuente del discurso oral. En las **comunicaciones** (comunicados, circulares, correos institucionales), la exigencia dominante es la combinación de lenguaje claro (ISO 24495-1:2023) y neutralización gramatical, dado su carácter masivo y su frecuencia. En los **reglamentos y políticas**, el estándar es máximo: por su naturaleza normativa interna, su vigencia prolongada y su exigibilidad, todo término impropio queda institucionalizado hasta la siguiente revisión; de allí que el reglamento interno de orden, higiene y seguridad (Código del Trabajo, Arts. 153 y siguientes) deba revisarse con la lista de chequeo de la Tabla 2.1 en cada actualización, incorporando además los contenidos obligatorios en materia de igualdad y no discriminación.

Para los tres géneros rige una regla común de **tratamiento de las personas**: nombrar con el grado, cargo o título en el género que corresponde a la persona ('la gerenta de operaciones', 'la ingeniera jefa de proyecto', formas recogidas por la norma académica), respetar el nombre y género con que las personas se identifican —en concordancia con la Ley N° 21.120 sobre identidad de género— y mencionar la discapacidad u otra condición protegida solo cuando es pertinente al contenido del documento, nunca como rasgo identificador gratuito.

► REGLA OPERATIVA: PLANTILLAS OFICIALES PRECARGADAS

La vía más eficaz para asegurar documentos oficiales inclusivos es intervenir las plantillas, no los documentos uno a uno: las plantillas de discurso, comunicado, circular, contrato y política deben venir precargadas con vocativos, fórmulas de cierre y cláusulas tipo ya validadas conforme al manual de estilo. Quien redacta sobre una plantilla correcta tiene que esforzarse para introducir un error; quien redacta sobre una plantilla antigua tiene que esforzarse para evitarlo. La actualización de plantillas integra el ciclo de la Figura 2.1 y se verifica en el inventario de soportes.

3.4 Uso de representaciones gráficas en documentos oficiales

Las representaciones gráficas —fotografías, ilustraciones, iconografía, infografías, organigramas— comunican tanto como el texto y, con frecuencia, antes que el texto. Su régimen inclusivo se ordena en cuatro criterios. Primero, **diversidad representada**: el conjunto gráfico de un documento oficial debe reflejar la diversidad real de la organización y del país —mujeres y hombres en roles equivalentes de decisión y de operación, personas de distintas edades y orígenes, personas con discapacidad en situaciones ordinarias de trabajo—, evitando tanto la homogeneidad tradicional como el 'casillero único' que reduce la diversidad a una imagen testimonial. Segundo, **dignidad y no estereotipia**: las personas con discapacidad se representan como sujetos activos y no como objetos de asistencia o inspiración; las mujeres, fuera de los roles subordinados o decorativos; las personas mayores y migrantes, fuera de la caricatura. Tercero, **accesibilidad del gráfico**: toda imagen informativa lleva texto alternativo (WCAG 1.1.1) y las infografías no dependen solo del color para distinguir categorías (WCAG 1.4.1), usando además tramas, rótulos o pictogramas. Cuarto, **consentimiento y resguardo**: el uso de imágenes de trabajadores y trabajadoras reales requiere autorización expresa e informada, con especial cautela cuando la imagen revela datos sensibles como la condición de discapacidad o de salud, protegidos por la Ley N° 19.628 sobre protección de la vida privada y por el régimen reforzado de la Ley N° 21.719 (2024) sobre protección de datos personales.

3.5 Imágenes y sonidos inclusivos en prevención de riesgos

La prevención de riesgos es el ámbito donde la comunicación inclusiva deja de ser un estándar de calidad para convertirse en una condición de eficacia vital: una advertencia de seguridad que un trabajador no percibe o no comprende es, funcionalmente, una advertencia inexistente. El marco normativo es categórico: la Ley N° 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, el artículo 184 del Código del Trabajo (deber de protección eficaz) y el artículo 21 del Decreto Supremo N° 40 de 1969

(obligación de informar los riesgos) exigen que la información preventiva alcance y sea comprendida por **toda** la dotación, lo que incluye a trabajadores con discapacidad sensorial o cognitiva, a personas con bajo nivel lector y a personal extranjero. Los estándares técnicos que materializan esa exigencia en imágenes y sonidos son el conjunto **ISO 7010:2019** (símbolos gráficos de seguridad normalizados, que garantizan comprensión sin lectura), **ISO 3864-1:2011** (colores y diseño de señales de seguridad) y, para los soportes digitales de capacitación, las WCAG 2.2. En el plano sonoro, la regla técnica es la **redundancia sensorial**: toda alarma acústica crítica (evacuación, emergencia) debe duplicarse con señal visual —balizas estroboscópicas, paneles— para alcanzar a personas sordas o con hipoacusia y a quienes trabajan con protección auditiva; recíprocamente, toda señal exclusivamente visual crítica debe contar con refuerzo acústico o vibratorio para personas con discapacidad visual. La Figura 3.1 presenta el esquema rotulado de una señal de seguridad inclusiva, integrando los componentes que la hacen perceptible y comprensible para el universo completo de trabajadores.

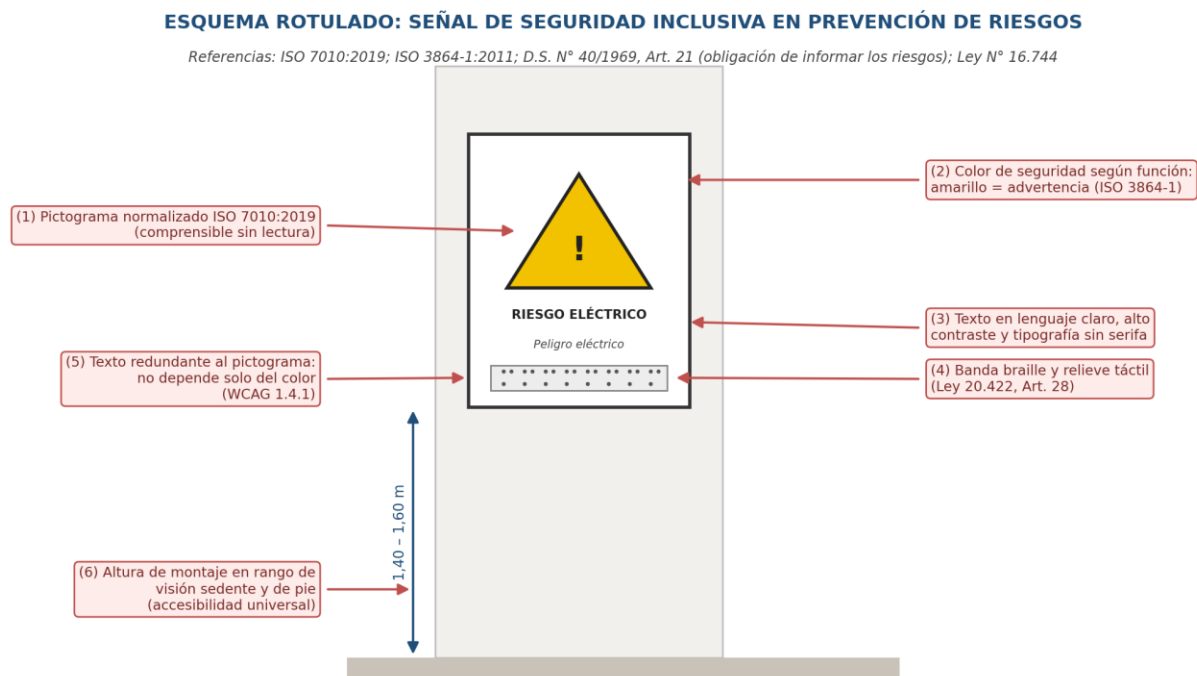


Figura 3.1 — Esquema rotulado: señal de seguridad inclusiva en prevención de riesgos. Fuente: elaboración propia sobre la base de ISO 7010:2019, ISO 3864-1:2011, Ley N° 20.422 y D.S. N° 40/1969.

En el contexto chileno, los organismos administradores del seguro de la Ley N° 16.744 —ACHS, Mutual de Seguridad CChC, IST— han desarrollado materiales preventivos en lectura fácil, cápsulas subtituladas y con interpretación en lengua de señas chilena, y orientaciones para la inducción de trabajadores extranjeros, que las empresas adheridas pueden incorporar a sus programas. La evaluación de puestos de trabajo para personas con discapacidad, exigible como parte de los ajustes razonables (Ley N° 20.422, Art. 8°), debe incluir expresamente la verificación de que las señales, alarmas e instrucciones del puesto son perceptibles y comprensibles para la persona que lo ocupará, dejando registro en el programa de prevención.

► ADVERTENCIA CRÍTICA: ALARMAS SOLO ACÚSTICAS Y TRABAJADORES SORDOS

Una organización que contrata trabajadores sordos o con hipoacusia —práctica plenamente promovida por la Ley N° 21.015— y mantiene un sistema de emergencia basado exclusivamente en alarmas acústicas incumple su deber de protección eficaz (Código del Trabajo, Art. 184) y la obligación de informar los riesgos (D.S. N° 40/1969, Art. 21), con responsabilidad agravada en caso de accidente (Ley N° 16.744, Art. 69). El ajuste razonable exigible —balizas visuales en las áreas de trabajo y tránsito, protocolo de evacuación con apoyo de pares, dispositivos vibratorios personales cuando corresponda— es de costo acotado y tecnología disponible, por lo que difícilmente podrá alegarse carga desproporcionada en los términos del Art. 8° de la Ley N° 20.422. **Base normativa:** Ley N° 16.744; Código del Trabajo, Art. 184; D.S. N° 40/1969, Art. 21; Ley N° 20.422, Art. 8°; CDPD, Arts. 9 y 27.

Ejercicio Resuelto N° 3 — Sección 3**► CASO APLICADO: SALMONES DEL CANAL S.A.**

Situación: SALMONES DEL CANAL S.A. es una empresa acuícola con planta de proceso en Quellón (Chiloé), 380 trabajadores en planta y centros de cultivo, calificada como empresa con obligación de cuota bajo la Ley N° 21.015 (4 contratos) y adherida a la Mutual de Seguridad CChC. Su dotación incluye dos operarias sordas recientemente contratadas en la línea de fileteado y un 18% de personal extranjero, mayoritariamente haitiano y venezolano. El comité paritario detecta: (a) la inducción de seguridad consiste en un video sin subtítulos y una charla oral; (b) la señalética de planta usa carteles de texto extenso sin pictogramas normalizados, varios con la leyenda 'cuidado con los discapacitados en esta área' referida a las nuevas operarias; (c) la alarma de evacuación de la sala de proceso es exclusivamente acústica, en un ambiente donde todo el personal usa protección auditiva. Se solicita evaluar los hallazgos y diseñar el plan de comunicación preventiva inclusiva.

Paso 1 — Inducción inaccesible. El video sin subtítulos y la charla exclusivamente oral no alcanzan a las operarias sordas ni garantizan comprensión al personal con dominio parcial del castellano: la obligación de informar los riesgos (D.S. N° 40/1969, Art. 21) no se satisface con la emisión del mensaje sino con su comprensión efectiva. Corrección: subtítulo del video y, para los contenidos críticos, interpretación en lengua de señas chilena (Ley N° 21.303); cartillas en lectura fácil con pictogramas ISO 7010; versión resumida de contenidos críticos en creole; verificación de comprensión documentada por persona. **Justificación:** Secciones 3.1 y 3.5; D.S. N° 40/1969, Art. 21; Ley N° 21.303; WCAG 1.2.2.

Paso 2 — Señalética deficiente y estigmatizante. Los carteles de texto extenso sin pictogramas infringen el estándar técnico de señalización (ISO 7010:2019; ISO 3864-1:2011) y excluyen a quienes no leen castellano con fluidez. El cartel 'cuidado con los discapacitados en esta área' agrega un vicio mayor: identifica públicamente a trabajadoras por su condición —dato sensible (Ley N° 19.628; Ley N° 21.719)—, usa terminología contraria a la CDPD y a la Ley N° 20.422 (Art. 5°) y las construye como riesgo, configurando un trato degradante susceptible de tutela laboral (Código del Trabajo, Arts. 2° y 485 y siguientes).

Corrección: retiro inmediato del cartel; rediseño de la señalética conforme a la Figura 3.1 (pictograma normalizado, color funcional, texto breve de alto contraste, braille donde corresponda, altura accesible); si el área exige precaución operacional, la señal correcta advierte el riesgo objetivo ('tránsito de personal en zona de corte'), jamás identifica personas. **Justificación:** Secciones 3.4 y 3.5; Figura 3.1; CDPD, Art. 8 (toma de conciencia); Ley N° 20.422, Arts. 5° y 8°.

Paso 3 — Alarma exclusivamente acústica. En un ambiente con protección auditiva obligatoria y con trabajadoras sordas, la alarma solo acústica es inidónea para toda la dotación, no solo para ellas: incumple el deber de protección eficaz (Código del Trabajo, Art. 184) y expone a responsabilidad agravada (Ley N° 16.744, Art. 69). Corrección: instalación de balizas estroboscópicas en sala de proceso, pasillos y servicios; protocolo de evacuación con sistema de pares; simulacro con participación de las operarias sordas y registro en el programa de prevención, con asesoría del organismo administrador. **Justificación:** Sección 3.5; caja 'Advertencia crítica: alarmas solo acústicas'; Ley N° 16.744; Ley N° 20.422, Art. 8°.

Paso 4 — Plan integral de comunicación preventiva. (1) Ejecutar correcciones críticas (cartel estigmatizante y balizas) de inmediato; (2) rediseñar inducción y señalética dentro de 60 días con validación del comité paritario, del departamento de prevención y del ejecutivo de inclusión; (3) incorporar los soportes preventivos al inventario y al ciclo de actualización (Figura 2.1); (4) capacitar a supervisores en terminología convencional y trato no estigmatizante; (5) medir mediante simulacros, verificación de comprensión y tasa de incidentes. **Justificación:** Secciones 2.3, 3.1 y 3.5; Ley N° 21.275.

► CONCLUSIÓN DEL EJERCICIO

El caso de SALMONES DEL CANAL S.A. demuestra que en prevención de riesgos la comunicación inclusiva es un componente del deber de protección, no un complemento de imagen: inducción comprensible para toda la dotación, señalética normalizada que advierte riesgos sin estigmatizar personas y alarmas con redundancia sensorial son exigencias derivadas de la Ley N° 16.744, del Art. 184 del Código del Trabajo y del Art. 21 del D.S. N° 40/1969, articuladas con los ajustes razonables de la Ley N° 20.422. La inclusión laboral de trabajadoras sordas no crea el riesgo: revela las deficiencias preexistentes del sistema de comunicación preventiva, cuya corrección beneficia a todo el personal.

SECCIÓN 4: CEREMONIAS, PROTOCOLOS, PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN EMPRESARIAL (MARKETING)

4.1 Ceremonias institucionales inclusivas

Las ceremonias —aniversarios, premiaciones, inauguraciones, cuentas anuales, celebraciones internas— son actos comunicacionales de alta densidad simbólica: en ellas la organización escenifica, ante su dotación y sus públicos, quiénes importan y cómo se les trata. Su diseño inclusivo opera sobre cuatro componentes verificables. El **acceso físico y sensorial**: recinto con ruta accesible, espacios reservados integrados —no segregados— para personas usuarias de silla de ruedas, amplificación adecuada y, en actos masivos o transmitidos, interpretación en lengua de señas chilena y subtítulo, en línea con la Ley N° 21.303 y con la práctica ya instalada en los actos oficiales del Estado de Chile. El **guion y los discursos**: vocativos y menciones conforme a la Sección 3.3, presentación de las personas por su nombre, cargo y mérito —no por su condición—, y supresión del humor apoyado en estereotipos. La **participación representativa**: la distribución de roles protagónicos (maestro o maestra de ceremonias, oradores, personas premiadas, imágenes proyectadas) debe reflejar la diversidad de la organización y no reservar la visibilidad a un único perfil. La **logística considerada**: horarios compatibles con responsabilidades de cuidado, alternativas de alimentación por motivos de salud o religión, y materiales del evento (invitaciones, programas) accesibles en los términos de la Sección 2.

4.2 Protocolos: el orden institucional al servicio de la dignidad de las personas

El protocolo es el conjunto de reglas que ordenan los actos institucionales: precedencias, tratamientos, ubicaciones, secuencias. Lejos de oponerse a la inclusión, el protocolo bien diseñado es su mejor aliado, porque convierte el trato digno en regla escrita y no en improvisación. Un protocolo inclusivo regula, entre otros puntos: los **tratamientos verbales y escritos** (uso del grado o cargo en el género de la persona; respeto del nombre conforme a la Ley N° 21.120 sobre identidad de género; supresión de fórmulas que presuman estado civil o composición familiar); la **interacción con personas con discapacidad** (dirigirse siempre a la persona y no a su acompañante o intérprete; ofrecer asistencia preguntando antes de actuar; no manipular ayudas técnicas —silla, bastón, perro de asistencia, cuyo ingreso garantiza la Ley N° 20.025 y la Ley N° 20.422— sin solicitud de su titular); las **precedencias y ubicaciones** (asientos accesibles en lugares de honor cuando corresponde, no en los márgenes); y la **pertinencia cultural** (reconocimiento de autoridades tradicionales y de prácticas de los pueblos originarios cuando el acto las involucra, conforme al estándar de participación del Convenio OIT N° 169, ratificado por Chile en 2008). El protocolo se documenta, se capacita y se audita igual que cualquier otro soporte del inventario.

► IMPLICANCIA NORMATIVA: ACTOS INSTITUCIONALES Y DEBER DE NO DISCRIMINACIÓN

Los actos y ceremonias de la empresa son extensiones del ámbito laboral: un trato vejatorio o excluyente ocurrido en ellos —chistes denigratorios desde el escenario, exclusión de una trabajadora con discapacidad de la premiación por inaccesibilidad del recinto, negativa de ingreso a un perro de asistencia— compromete la responsabilidad de la organización por discriminación (Código del

Trabajo, Art. 2°; Ley N° 20.609) y puede configurar vulneración de garantías susceptible de tutela laboral (Código del Trabajo, Arts. 485 y siguientes). La accesibilidad del recinto y la interpretación en lengua de señas en actos masivos integran los ajustes razonables del Art. 8° de la Ley N° 20.422. **Base normativa:** Ley N° 20.422, Arts. 3° y 8°; Ley N° 20.025; Ley N° 21.303; Código del Trabajo, Arts. 2° y 485 y ss.

4.3 Publicidad y comunicación empresarial (marketing) con enfoque de diversidad

La publicidad es la comunicación externa de mayor alcance y, por lo mismo, la de mayor capacidad para reproducir o desmontar estereotipos a escala social. Su marco regulatorio en Chile combina tres niveles. El **nivel legal general:** la Ley N° 20.609 (no discriminación arbitraria), la Ley N° 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores —que consagra el derecho a no ser discriminado arbitrariamente por proveedores (Art. 3°) y sanciona la publicidad falsa o engañosa (Arts. 28 y siguientes)— y la normativa sectorial de medios. El **nivel de autorregulación:** el Código Chileno de Ética Publicitaria del Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria (CONAR), cuyo articulado exige que la publicidad se sujete al ordenamiento jurídico y respete la dignidad de las personas, absteniéndose de denigrar o ridiculizar por razones de raza, sexo, edad, religión, discapacidad u otra condición, estándar alineado con el Código de Cannes de la Cámara de Comercio Internacional (ICC, Código Consolidado de Publicidad y Comunicaciones de Marketing). El **nivel internacional orientador:** la Alianza Sin Estereotipos (Unstereotype Alliance) convocada por ONU Mujeres, a la que adhieren anunciantes globales con operación en Chile, que compromete la eliminación de estereotipos de género en la publicidad. La Tabla 4.1 contrasta la publicidad estereotipada con la publicidad inclusiva en sus dimensiones operativas.

Tabla 4.1 — Publicidad estereotipada y publicidad inclusiva: dimensiones operativas

Dimensión	Publicidad estereotipada (riesgo)	Publicidad inclusiva (estándar)	Referencia
Roles de género	Mujer asociada a limpieza, cuidado y adorno; hombre a decisión, técnica y proveeduría.	Personas en roles definidos por la situación de consumo, no por el sexo; reparto equilibrado de voz experta.	Unstereotype Alliance (ONU Mujeres); CEDAW, Rec. Gral. N° 28.
Cuerpo e imagen	Hipersexualización; ideal corporal único; la apariencia como valor del producto.	Diversidad corporal y etaria realista; el atributo del producto no se apoya en denigrar cuerpos.	Código CONAR; Código ICC.
Discapacidad	Invisibilidad total o aparición solo como objeto de lástima o superación ('inspiración').	Presencia ordinaria como consumidores y protagonistas; accesibilidad de la propia pieza (subtítulos, audiodescripción).	CDPD, Arts. 8 y 21; SENADIS (2015); WCAG 2.2.
Diversidad cultural	Caricatura de acentos y orígenes; humor étnico;	Representación digna y contextualizada; consulta de	Convenio OIT N° 169; UNESCO (2001).

Dimensión	Publicidad estereotipada (riesgo)	Publicidad inclusiva (estándar)	Referencia
	folclorización de pueblos originarios.	pertinencia cultural en campañas que involucran a pueblos originarios.	
Veracidad del compromiso	'Pinkwashing' o 'diversity washing': proclamar inclusión sin prácticas internas que la respalden.	Coherencia verificable entre campaña y gestión interna (cuota Ley N° 21.015, políticas, sellos).	Ley N° 19.496, Arts. 28 y ss.; doctrina de publicidad engañosa.
Gestión del reclamo	Defensa cerrada de la pieza cuestionada; judicialización del conflicto reputacional.	Procedimiento de evaluación, rectificación o retiro; aprendizaje incorporado al manual de estilo.	Código CONAR (procedimiento de reclamos); mejora continua.

Fuente: elaboración propia sobre la base del Código Chileno de Ética Publicitaria (CONAR), el Código ICC, la Ley N° 19.496 y los instrumentos internacionales citados.

El marketing inclusivo excede a la pieza publicitaria: comprende la **segmentación** (no excluir arbitrariamente segmentos por edad o condición de los beneficios y promociones), el **diseño de productos y servicios** (canales de venta y posventa accesibles, conforme a la Sección 2.5), el **etiquetado y la información comercial** (legible, comprensible y veraz, Ley N° 19.496, Art. 3°) y la **experiencia de atención** (guiones de servicio con terminología convencional y protocolos de atención preferente de la Ley N° 21.168 que regula la atención preferente a personas con discapacidad, personas mayores y otras situaciones calificadas en establecimientos de salud y su extensión de buenas prácticas al comercio). Un ejemplo del ecosistema chileno: las campañas del comercio asociadas a fechas masivas —eventos de descuentos en línea, fiestas patrias, navidad— concentran piezas de alta rotación producidas bajo presión de tiempo; las empresas con manual de estilo y flujo de validación operativos (Sección 1) sostienen el estándar también en esas ventanas, que es exactamente cuando los reclamos ante CONAR y SERNAC se concentran.

► **ADVERTENCIA CRÍTICA: EL 'DIVERSITY WASHING' COMO RIESGO JURÍDICO Y REPUTACIONAL**

Publicitar a la empresa como 'inclusiva' o 'comprometida con la diversidad' mientras se incumple la cuota de la Ley N° 21.015 sin medidas alternativas válidas, se carece del ejecutivo de inclusión de la Ley N° 21.275 o se mantienen portales de empleo inaccesibles, expone a un triple riesgo: (1) reclamo por publicidad engañosa si la afirmación es comprobablemente falsa respecto de hechos verificables (Ley N° 19.496, Arts. 28 y siguientes); (2) uso de la propia publicidad como evidencia de conocimiento del estándar en eventuales denuncias por discriminación (Ley N° 20.609; Código del Trabajo, Art. 2°); y (3) crisis reputacional amplificada por la contradicción. La regla profesional es inversa a la intuición publicitaria: primero la práctica verificable, después la comunicación. **Base normativa:** Ley N° 19.496, Arts. 28 y ss.; Ley N° 21.015; Ley N° 21.275.

Ejercicio Resuelto N° 4 — Sección 4

► CASO APLICADO: BANCO CORDILLERA S.A.

Situación: BANCO CORDILLERA S.A. es un banco mediano con 3.100 trabajadores, 92 sucursales y fiscalización de la Comisión para el Mercado Financiero. Cumple la cuota de la Ley N° 21.015 (32 contratos vigentes) y cuenta con gestora de inclusión (Ley N° 21.275). Para su aniversario número 40 planifica: (a) una ceremonia central en un centro de eventos de Santiago, con transmisión en línea a las sucursales, cuyo guion preliminar saluda a 'los señores ejecutivos y sus señoras' y contempla una rutina de humor contratada cuyo material conocido se basa en imitaciones de acentos de personas migrantes; (b) una campaña publicitaria con el eslogan 'El banco de todos los chilenos', protagonizada exclusivamente por familias jóvenes compuestas por padre, madre, hijo e hija; (c) el lanzamiento de una cuenta para personas mayores promocionada con la frase 'para que sus hijos manejen sus platas sin que usted se complique'. Se solicita auditar las tres piezas y reformular el plan.

Paso 1 — Ceremonia: guion y transmisión. El vocativo 'los señores ejecutivos y sus señoras' incurre en doble vicio: masculino genérico que invisibiliza a las ejecutivas y construcción de las mujeres como apéndice ('sus señoras'), contrarios al estándar de la Sección 3.3 y a las orientaciones ONU (2019). Corrección: 'autoridades, ejecutivas y ejecutivos, trabajadoras y trabajadores del banco, y quienes los acompañan'. La rutina de humor basada en imitación de acentos migrantes constituye denigración por origen nacional, incompatible con la Ley N° 20.609, con el Convenio OIT N° 111 y con la caja de implicancia normativa de la Sección 4.2: se reemplaza el número o se contrata otro contenido, sin excepciones por tradición o tono festivo. La transmisión a sucursales, por su masividad, debe incluir subtítulo e interpretación en lengua de señas chilena (Ley N° 21.303), y el recinto, ruta accesible y ubicaciones integradas (Ley N° 20.422, Arts. 3° y 8°). **Justificación:** Secciones 4.1 y 4.2; Tabla 3.1.

Paso 2 — Campaña de aniversario. El eslogan 'El banco de todos los chilenos' presenta masculino genérico evitable y excluye simbólicamente a la clientela extranjera residente, segmento relevante del sistema financiero chileno; la representación exclusiva de un único modelo familiar joven contradice la diversidad real de la cartera (personas solas, parejas sin hijos, familias monoparentales, personas mayores, familias de distinto origen). Conforme a la Tabla 4.1, se reformula el eslogan —'El banco de todas las personas' o 'Tu banco, hace 40 años'— y se diversifica el casting y las situaciones representadas, verificando además la accesibilidad de las piezas audiovisuales (subtítulos; WCAG 1.2.2) y del sitio de la campaña (Sección 2.5). **Justificación:** Sección 4.3; Tabla 4.1; ONU (2019).

Paso 3 — Producto para personas mayores. La frase 'para que sus hijos manejen sus platas sin que usted se complique' infantiliza a las personas mayores y sugiere la sustitución de su voluntad en la administración de su patrimonio, en contradicción con el principio de autonomía e independencia de la Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores (2015, ratificada por Chile en 2017) y con el estándar de trato del SENAMA; además, como mensaje de un producto financiero, roza la inducción a prácticas riesgosas para el propio titular. Corrección: promocionar el producto desde la autonomía con apoyos opcionales —'una cuenta simple, con la asesoría que usted

decida'—, en lenguaje claro (ISO 24495-1:2023) y con canales de contratación accesibles presenciales y digitales. **Justificación:** Secciones 2.2 y 4.3; Tabla 2.1, criterio 'tratamiento de la edad'.

Paso 4 — Plan reformulado y control. (1) Reescritura del guion ceremonial y contratación de contenido humorístico sin denigración, con visado de comunicaciones y de la gestora de inclusión; (2) producción accesible de la ceremonia (recinto, lengua de señas, subtítulo) presupuestada como componente ordinario del evento; (3) nueva campaña con eslogan y casting diversificados, validada con test de percepción previo al lanzamiento; (4) reformulación del mensaje del producto para personas mayores con revisión del área legal; (5) registro de las tres correcciones en el manual de estilo como casos de aprendizaje y verificación en la auditoría anual. **Justificación:** Secciones 1.3, 4.1 y 4.3; caja 'Diversity washing'.

► CONCLUSIÓN DEL EJERCICIO

BANCO CORDILLERA S.A. muestra que ceremonias, publicidad y marketing comparten una misma lógica de control: toda pieza simbólica de la organización —un saludo, un eslogan, un número de humor, una frase de producto— es auditable contra el estándar inclusivo y su corrección es siempre posible antes de la emisión, que es cuando cuesta menos. La ventaja comparativa del banco es que su práctica interna (cuota cumplida, gestora de inclusión) respalda la comunicación: el riesgo de 'diversity washing' se neutraliza precisamente porque la comunicación se alinea con hechos verificables y no al revés.

Síntesis del Módulo III

El recorrido desarrollado a lo largo de las cuatro secciones de este módulo completa el itinerario formativo del curso proyectando los fundamentos del Módulo I y el instrumental lingüístico del Módulo II sobre el sistema comunicacional íntegro de la empresa. La proposición transversal que articula todos los contenidos es la siguiente: la comunicación institucional inclusiva no es un atributo estilístico ni una campaña, sino un **sistema de gestión** —con estándar escrito, responsables, controles previos, ciclo de actualización y auditoría— mediante el cual la organización cumple, de manera verificable, las obligaciones de accesibilidad universal y no discriminación que le imponen la CDPD (Arts. 8, 9 y 21), la Ley N° 20.422, la Ley N° 20.609, el Código del Trabajo y la institucionalidad de las Leyes N° 21.015 y N° 21.275.

La Sección 1 situó el lenguaje inclusivo en el plano institucional y entregó al área de comunicaciones su programa de gobernanza: manual de estilo, flujo de validación, lista de chequeo obligatoria y auditoría anual. La Sección 2 desarrolló la técnica de los soportes y canales: la elaboración no sexista ni discriminatoria con su lista de chequeo, el ciclo de cinco fases que mantiene los soportes actualizados, la determinación de canales mediante mapeo de audiencias y la regla de redundancia, y los criterios de accesibilidad digital de las WCAG 2.2 (ISO/IEC 40500:2012) aplicados a plataformas y páginas web, con prioridad crítica en los portales de empleo. La Sección 3 aplicó el estándar a la comunicación interna y externa y a sus géneros de mayor formalidad —discursos, comunicaciones, reglamentos—, a las representaciones gráficas y al ámbito donde la inclusión comunicacional es condición de eficacia vital: las imágenes y sonidos de la prevención de riesgos, gobernados por ISO 7010:2019, ISO 3864-1:2011, el D.S. N° 40/1969 y el deber de protección del artículo 184 del Código del Trabajo. La Sección 4 cerró con los actos de mayor densidad simbólica y alcance público —ceremonias, protocolos, publicidad y marketing—, su marco de autorregulación (CONAR) y de protección al consumidor (Ley N° 19.496), y la advertencia profesional contra el 'diversity washing': primero la práctica verificable, después la comunicación.

El participante que ha completado este módulo —y con él, el curso— está en condiciones de operar como articulador entre la normativa de inclusión y el sistema comunicacional de su organización: formular el manual de estilo y el inventario de soportes, auditar piezas y plataformas contra estándares citables, corregir con fundamento jurídico y técnico, y sostener ante cualquier interlocutor —gerencia, sindicato, fiscalizador, agencia creativa— la razón de cada decisión. Esa capacidad de fundamentación, cultivada desde el Módulo I, es la marca distintiva del profesional formado en este programa: comunicar de manera inclusiva no porque lo exige la época, sino porque lo exigen el derecho vigente, la evidencia técnica y la dignidad de las personas que toda comunicación nombra.

Referencias Doctrinarias y Normativas

I. Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos

- Naciones Unidas (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) y Protocolo Facultativo. Resolución A/RES/61/106, 13 de diciembre de 2006. Ratificada por Chile mediante D.S. N° 201, MINREL, D.O. 17 de octubre de 2008.
- Naciones Unidas (1979). Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW). Ratificada por Chile en 1989; Comité CEDAW, Recomendación General N° 28 (2010).
- Organización de los Estados Americanos (2015). Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores. Ratificada por Chile en 2017.
- Organización Internacional del Trabajo — OIT (1958). Convenio N° 111 sobre la Discriminación (Empleo y Ocupación). Ratificado por Chile en 1971.
- Organización Internacional del Trabajo — OIT (1989). Convenio N° 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes. Ratificado por Chile en 2008.
- UNESCO (2001). Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural. París: UNESCO.

II. Normativa Nacional

- Ley N° 20.422 (2010). Establece Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 20.609 (2012). Establece Medidas contra la Discriminación. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 21.015 (2017). Incentiva la Inclusión de Personas con Discapacidad al Mundo Laboral. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 21.275 (2020). Modifica el Código del Trabajo para exigir medidas que faciliten la inclusión laboral de los trabajadores con discapacidad. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 21.303 (2021). Modifica la Ley N° 20.422 para promover el uso de la lengua de señas chilena. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 21.120 (2018). Reconoce y da Protección al Derecho a la Identidad de Género. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 19.496 (1997). Establece Normas sobre Protección de los Derechos de los Consumidores. Diario Oficial de la República de Chile.
- Ley N° 16.744 (1968). Establece Normas sobre Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales. Diario Oficial de la República de Chile.
- Decreto Supremo N° 40 (1969), Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Reglamento sobre Prevención de Riesgos Profesionales, Art. 21 (obligación de informar los riesgos laborales).

- Código del Trabajo de la República de Chile. D.F.L. N° 1 (2003), Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Arts. 2°, 153 y ss., 184, 485 y ss.
- Ley N° 19.628 (1999). Sobre Protección de la Vida Privada; y Ley N° 21.719 (2024), que regula la protección y el tratamiento de los datos personales.
- Ley N° 21.180 (2019). Sobre Transformación Digital del Estado, y normativa técnica asociada sobre sitios web de los órganos de la Administración del Estado.

III. Estándares Técnicos, Guías Institucionales y Autorregulación

- World Wide Web Consortium — W3C (2023). Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.2. Recomendación W3C, 5 de octubre de 2023.
- ISO/IEC 40500:2012. Information technology — W3C Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.0. Ginebra: ISO.
- ISO 24495-1:2023. Plain language — Part 1: Governing principles and guidelines. Ginebra: ISO.
- ISO 7010:2019. Graphical symbols — Safety colours and safety signs — Registered safety signs. Ginebra: ISO.
- ISO 3864-1:2011. Graphical symbols — Safety colours and safety signs — Part 1: Design principles for safety signs and safety markings. Ginebra: ISO.
- Naciones Unidas (2019). Orientaciones para el Empleo de un Lenguaje Inclusivo en cuanto al Género en Español. Nueva York: ONU.
- Servicio Nacional de la Discapacidad — SENADIS (2015). Recomendaciones para el Uso del Lenguaje en Discapacidad. Santiago: SENADIS.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes — CNCA (2016). Guía de Lenguaje Inclusivo de Género. Santiago: CNCA.
- Consejo de Autorregulación y Ética Publicitaria — CONAR (2018, texto vigente). Código Chileno de Ética Publicitaria. Santiago: CONAR.
- Cámara de Comercio Internacional — ICC (2018). Código Consolidado de Publicidad y Comunicaciones de Marketing (Código ICC). París: ICC.
- ONU Mujeres (2017). Unstereotype Alliance: marco de eliminación de estereotipos en la publicidad.

IV. Doctrina, Estudios y Fuentes Institucionales

- Servicio Nacional de la Discapacidad — SENADIS (2015). Segundo Estudio Nacional de la Discapacidad, ENDISC II. Santiago: SENADIS.
- Organización Mundial de la Salud — OMS (2001). Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF). Ginebra: OMS.
- Servicio Nacional del Adulto Mayor — SENAMA (2020). Orientaciones sobre trato y comunicación con personas mayores. Santiago: SENAMA.

- SOFOFA — Red de Empresas Inclusivas, ReIN. Buenas prácticas de inclusión laboral y comunicación en empresas chilenas. Santiago: SOFOFA.
- Mutual de Seguridad CChC y Asociación Chilena de Seguridad — ACHS. Materiales de prevención de riesgos accesibles y orientaciones para dotaciones diversas (publicaciones técnicas de los organismos administradores de la Ley N° 16.744).

Estrategias de Inclusión y Diversidad

Módulo 3:

El lenguaje inclusivo en la
comunicación de las
empresas