

# Análisis de la comunicación organizacional con enfoque en la inclusión de las diversidades de género

doi: 10.33264/rpa.201901-02

**María Francisca Escoda Saffie,  
Valentinna Rangel Benitez**  
Escuela de Periodismo/RR.PP Corporativas UNIACC  
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales UNIACC

## Resumen

Hoy, la diversidad e inclusión están tomando cada vez mayor relevancia. Las empresas están entendiendo que, para lograr los objetivos, es importante que los colaboradores se sientan a gusto allí. Para focalizar esta investigación, se analizó el caso de una empresa de Telecomunicaciones, donde ocurrió una transición de género de una colaboradora, de hombre a mujer. El objetivo, es analizar si la comunicación organizacional con enfoque en la inclusión de las diversidades de género, logró que los funcionarios comprendieran el mensaje. En conclusión, se puede indicar que para que un plan de acción de comunicación organizacional respecto a la inclusión de diversidades de género tenga éxito, debe contar con una serie de pasos, a fin de poder comunicar claramente el mensaje, entregar seguridad al colaborador Trans<sup>1</sup>, y hacer de la Inclusión una parte importante de la cultura organizacional.

Palabras clave: Comunicación organizacional, identidad de género, diversidad, inclusión laboral, trans.

## Abstract

Today, diversity and inclusion are taking on increasing relevance. Companies are understanding that, to achieve the objectives, it is important that employees feel comfortable there. In order to focus this investigation, the case of a Telecommunications company was analyzed, where a gender transition of a collaborator occurred, from man to woman. The objective is to analyze if organizational communication with a focus on the inclusion of gender differences, managed to get officials to understand the message. In conclusion, it can be indicated

---

<sup>1</sup> “Las personas Trans (transexuales, transgéneros o intersexuales) nacen con un sexo biológico diferente al de nuestra identidad de género” (Área Trans Movilh)

that for an organizational communication action plan regarding the inclusion of gender diversities to be successful, it must have a series of steps, in order to be able to clearly communicate the message, to provide security to the collaborator Trans, and make Inclusion an important part of the organizational culture.

Keywords: Organizational communication, gender identity, diversity, labor inclusion, trans.

## Introducción

Si bien no hay estudios formales respecto a la cifra de población Trans en Chile, cada día son más las personas que se atreven a dar a conocer y asumir este tipo de identidad de género, pero es una decisión sumamente difícil debido a la discriminación y prejuicios que aún siguen existiendo en relación a este tema en gran parte de la población chilena. Lo que sí es claro, es que el tema de la Transexualidad ha logrado mayor connotación social gracias a un conjunto de situaciones que en los últimos años se han visibilizado, como la niñez Trans, las discriminaciones en contextos educativos, y el reciente triunfo de la película “Una mujer fantástica” en los Oscar, que protagoniza una actriz Trans, por lo que se hace fundamental que las empresas comiencen a establecer planes de acción para poder abordar de manera segura y positiva estos casos.

Es por ello que el área disciplinaria de esta investigación es la comunicación organizacional <sup>2</sup>: “Cuando las empresas no aceptan la diversidad sexual, los trabajadores LGBT lo pasan mal. Por ello, nuestro objetivo siempre ha sido la plena inclusión de las diversidades sexuales y de género en todas las áreas de la sociedad chilena”, dijo Emilio Maldonado, director ejecutivo de la Fundación Iguales (2018). Expertos coinciden en que uno de los mayores problemas es simplificar el proceso de inclusión, ya sea por la vía de confundir la aceptación de la condición sexual de un trabajador con gestionar la diversidad sexual en ese ámbito. Para focalizar esta investigación, se analizó el caso de una empresa de Telecomunicaciones chilena, donde ocurrió una transición de género de una colaboradora, de hombre a mujer, donde la empresa tuvo que actuar sobre la marcha, a pesar de tener dentro de su Código de Ética un punto relativo a la inclusión y diversidad de género.

---

<sup>2</sup> Comunicación organizacional, según de Castro, A. (2015) “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida”

Es en este contexto, que el problema de esta investigación consiste en que existen empresas en Chile que no tienen actualmente un plan de acción en comunicación organizacional y políticas de integración Trans concreto, tal como la empresa de Telecomunicaciones estudiada, pese a mencionar la inclusión y diversidad como temas importantes en su Código de ética o Memoria Anual. Para ello, se buscará dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿La comunicación organizacional y un plan de acción con enfoque en la inclusión de la diversidad de género, puede lograr que el resto de los funcionarios comprendan el mensaje de inclusión?
- ¿Cuál fue el protocolo de acción y el enfoque de la comunicación para comunicar la integración y transición del colaborador Trans al equipo?
- ¿Los medios y acciones por las cuales fueron notificados los colaboradores respecto a la transición del funcionario Trans fueron las más adecuadas para ese mensaje? ¿Cuál es la importancia o el impacto de notificar a los colaboradores de la transición del funcionario Trans en la organización?
- ¿Qué ha ocurrido luego de la implementación de estrategias de comunicación en pro de la inclusión de las diversidades de género dentro de la organización?
- ¿Cómo midió la organización el éxito de la comunicación organizacional y planes de acción realizados para comunicar la transición del funcionario Trans?
- ¿Quedó establecido un protocolo de acción o políticas concretas respecto a la inclusión de diversidades de género?

La presente investigación tiene como hipótesis comprobar la importancia de un Plan de Comunicación Organizacional con enfoque en las diversidades de género dentro de las organizaciones actuales, y demostrar que es de suma importancia organizar un plan de acción comunicacional que incluya a las diversidades de géneros para lograr una inclusión laboral<sup>3</sup>, ya que como se puede apreciar, Chile aún se encuentra en pañales respecto a este tema, con pocas investigaciones y estudios formales relativos a la inclusión Trans, pero a su vez esta población se encuentra en crecimiento, por lo que cada vez serán más las empresas que tengan entre sus filas personas Trans, motivo por el que será necesario crear una política de comunicación organizacional e interna y su respectivo plan de acción para integrar a la persona y comunicar al resto de los colaboradores.

---

<sup>3</sup> Según Leiva, J, (2015): “los derechos a la igualdad, la dignidad y la no discriminación se establecen de manera reiterada en cartas, tratados, constituciones, estatutos y normas de todo rango y ámbito de aplicación. Las palabras de apertura de la Declaración Universal de Derechos Humanos son inequívocas, “todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos”. Los argumentos en una investigación enfocada en el ser humano deben ser simples y directos cuando directamente se tratan de minorías marginadas”.

## Revisión bibliográfica

El tema de investigación, como ya fue mencionado, es la Comunicación Organizacional, y para llegar a este punto, en primer lugar, se dará paso a definir qué es la Comunicación: puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros (Miller, 1963).

En cuanto a Comunicación Estratégica, ya en 2014, Alberto Pérez junto a Raúl Herrera, proponen un nuevo concepto: Estrategar desde la NTE (Pensamiento Estratégico), a través de 4 puntos: Diseñar futuribles, evaluar la posición en la «mente» de las audiencias, transformación de la realidad, complejidad del tejido relacional.

En comunicación Organizacional, Adela de Castro (2014) plantea que toda organización requiere manejar una serie de reglas básicas para hacer que sus comunicaciones internas funcionen. “Los encargados de gestión humana o de manejar empleados en la empresa deberán asegurarse de que cada uno de los trabajadores, jefes y directivos reciban, lean, entiendan y apliquen cuidadosamente el plan estratégico de la empresa, la misión, la visión y la cultura de la misma”. “Para el empleado es importante poder hablar con su jefe. Los jefes inaccesibles solo hacen que el empleado se distancie de la organización.

El jefe deberá realizar reuniones periódicas con sus subalternos lo que es importante puesto que afecta el rendimiento y la relación del empleado con el equipo. Esto le asegura al jefe conocer de primera mano la postura de cada uno de los miembros de su equipo y así plantear lazos laborales más estrechos y le da mayor sentido de identidad con su labor y su empresa.” A su vez, indica que “las reuniones no son la única forma de comunicación organizacional, también existen otras herramientas, por ejemplo: murales, periódico semanal, mail, videoconferencias, etc.”. La autora propone una combinación de estas otras formas para mejorar el ambiente laboral de forma eficiente.

### Modelos determinados el comportamiento

*Experiencia de Hawthorne y Mayo (1927):* “Los grupos informales de trabajo tienen gran influencia en la productividad. Muchos empleados consideraban su trabajo aburrido, pero sus relaciones con los compañeros de trabajo, algunas veces influidas

por el antagonismo común en contra de los “jefes”, le daban un poco de sentido a su vida laboral, proporcionándoles un medio parcial de protección contra la gerencia. Por estas razones la presión de grupo, y no las exigencias de este último, tenían a menudo la máxima influencia en la productividad del personal. La Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo solidifica aún más la estrecha relación entre individuo/organización. Así es como han surgido diversas herramientas para la aplicación de la comunicación en las organizaciones.

*Teorías de las necesidades:* Maslow (1943) presenta su famosa pirámide de jerarquización de las necesidades humanas, la teoría de Maslow, no sólo describe la jerarquía de necesidades, sino que además se completa con dos hipótesis:

- 1) Hasta que una necesidad no se ha satisfecho en cierto grado no aparece la siguiente. Esta aparición de necesidades es sucesiva y depende de cada persona
- 2) La aparición de necesidades humanas no tiene fin. La última de las que aparece, la de autorrealización es ilimitada, el ser humano está en continuo crecimiento, una sociedad sana es la que le permite este desarrollo. Así entonces sostiene que el comportamiento humano, se haya movido por necesidades jerarquizadas, mientras los niveles más bajos de la pirámide no estén satisfechas las otras necesidades, no aparecen, esta tipología, aporta un matiz nuevo al trabajo sobre la organización ya que constituye las premisas de la llamada psicología industrial.

También es necesario definir y conocer para esta investigación los siguientes conceptos:

*Identidad de Género:* Según la Guía de Diversidad Sexual para Empresas de Red de Empresas por la Diversidad (2019) “es la vivencia interna e individual del género tal como cada persona la siente, la cual puede corresponder o no con el sexo asignado al momento del nacimiento, incluyendo la vivencia personal del cuerpo. Esto puede involucrar la modificación de la apariencia o la función corporal a través de medios farmacológicos, quirúrgicos o de otra índole, siempre que ello sea libremente escogido”.

*Diversidad:* “El respeto a la diversidad debería ser un valor organizacional... y, por lo tanto, uno de los pilares de la cultura de la empresa. Para lograr que una organización sea abierta a la diversidad, se debe trabajar en el respeto y reconocimiento de este tema mediante un cambio cultural, que debe anclarse en políticas para su institucionalización”, según la Red de Empresas por la Diversidad (2019).

Como se puede apreciar, es fundamental para las organizaciones o empresas el contar con una comunicación organizacional establecida, con el fin que fomente o fortalezca, según sea el caso, su identidad. Es importante que la comunicación organizacional sea capaz de establecer la cultura de la empresa, y empape a sus colaboradores de ella, estableciendo de manera clara el propósito, para lograr así el compromiso de los trabajadores, quienes se sentirán parte de ella. Además, es una herramienta que permite la gestión del cambio dentro de una organización, cuando se tiene un objetivo fijado y un método correctamente aplicado.

## **Metodología**

El enfoque de esta investigación es Aplicado, trabajando con una empresa de Telecomunicaciones donde ocurrió la transición del colaborador Trans. La muestra fue de 70 personas: funcionario Trans, compañeros de trabajo y de piso, colaboradores de otros pisos y. RRHH, aplicándoles encuestas con escala Likert, nivel de confianza: 95,5%, cisma: 2, error muestral 5% y entrevistas semi estructuradas. Además, se realizaron entrevistas semi estructuradas a 2 empresas que cuentan con Dpto. de Inclusión. La dimensión es comunicación organizacional y las variables: Comunicación Organizacional, Inclusión, Identidad de Género, Talento Humano. Los modelos utilizados son La Teoría de las necesidades de Maslow y Experimento de Hawthorne y Mayo, complementado con el modelo de Adela de Castro.

## **Desarrollo**

Gracias a la presente investigación se ha logrado verificar que hoy en día para las organizaciones chilenas hablar de diversidad y tener políticas respecto a ello es un hecho importante y relevante, ya que es mencionado por distintas organizaciones en sus Códigos de Ética, pero a nivel muy genérico, debido a que no cuentan con políticas de comunicación interna concretas para estas situaciones, (transición de un funcionario Trans), sino que deben gestionar sobre la marcha. Crear políticas de inclusión es uno de los puntos importantes para que las organizaciones no se vean paralizadas ante eventos donde el talento decida expresar abiertamente su género y expresión.

El no contar con un plan de acción comunicativo puede ser perjudicial para la organización puesto que habla de inclusión en su declaración, pero no realmente en la práctica, lo que crea cierta incoherencia e inconsistencia entre lo que la organización dice y efectivamente hace. Las organizaciones que han creado políticas de inclusión de la diversidad de género no tienen más de un año creando e implantando distintos planes de acción para lograr que el mensaje sea entendido por

todos sin importar la ubicación geográfica dentro de la organización, por lo que estamos frente a un cambio que está sucediendo y necesita del atrevimiento de las organizaciones para ir más allá de la construcción social del género, siendo en su mayoría estas organizaciones de origen internacional.

En el caso la empresa investigada, no se evaluó ni documentó el plan de acción y por lo tanto no ha quedado una ruta establecida para futuros eventos similares. Esto representaría más adelante una nueva inversión de tiempo en crear un plan de acción que pudo quedar pautado. Se debe entender que la expresión del género, la orientación sexual y la identidad de género en sí son factores natos de cada persona que no van a desaparecer, y es por esto que es recomendable dejar pautas. Durante la presente Tesis uno de los investigadores vivenció en una de las entrevistas, como un funcionario Trans que aún no informaba su identidad social en la empresa, se acercó al colaborador Trans investigado que fue el foco de esta investigación, con dudas respecto al qué hacer y cómo hacerlo, acto que deja en evidencia el hecho que aún no están claros los pasos a seguir para hacer respetar su identidad.

También se puede evidenciar, que, si bien la empresa investigada realizó las gestiones y acciones pertinentes para la inclusión del funcionario Trans, lo hizo más bien de forma puntual y particular con ese colaborador más que dejar un precedente en la organización, ya que no se tomó ninguna acción que incluyera a los funcionarios de todo el país, más que una nota en Intranet dando a conocer algunas acciones. También se puede evidenciar que para los funcionarios de la empresa investigada, fue correcta la forma de abordar la transición del funcionario Trans, ya que manifestaron estar de acuerdo en su mayoría con los medios y acciones realizadas para notificarles y entregarles información, indicando también que es de gran importancia para ellos el que se desarrollara un plan de comunicación para informarles de lo acontecido, pero por otra parte, con posterioridad a la transición ya mencionada, no realizó ningún tipo de seguimiento para saber si lo realizado había sido efectivo o si cumplió con su propósito, por lo cual la empresa investigada no cuenta con la medición de resultados del plan implementado ni refuerza el concepto de inclusión en diversidad sexual.

Además, una alta parte de la muestra menciona que su manera de pensar no se vio impactada por la comunicación interna realizada, pero si creen que las acciones realizadas ayudaron a crear el concepto de inclusión en la organización, lo que muestra que las convicciones internas respecto a un tema tan sensible como la inclusión en diversidad de género requieren de un trabajo mayor para lograr que a nivel personal se logren aceptar de una mejor forma, ya que nuevamente un alto porcentaje de la muestra menciona estar muy de acuerdo en que es importante que

la empresa reconozca y acepte al funcionario Trans, así como también el de cualquiera de sus funcionarios, independientemente de su género, pero al consultarles de manera más personal por su opinión, las respuestas no son tan favorables sino que más bien diversas.

Finalmente, al realizar esta investigación, se puede visualizar que aún hay organizaciones reticentes a hablar respecto a inclusión Trans, a pesar de haberlo vivido precisamente y teniendo que afrontar esta situación, manteniéndolo como parte de una política de comunicación cerrada y privada. Del mismo modo, se descubre que las mismas organizaciones que se manifiestan a favor de la inclusión, cuentan con alta burocracia para poder entregar información a quién lo necesite respecto a este tema.

## Conclusión

Luego de realizar la presente investigación, se considera que es importante un Plan de Comunicación Organizacional con enfoque en las diversidades de género dentro de las organizaciones actuales, por lo tanto, queda comprobada la hipótesis, ya que el no dejar una ruta establecida puede causar más desinformación al respecto, debido a que otros funcionarios Trans no verán cómo una cultura organizacional la inclusión de las diversidades y queda como incógnita si solo sea creó un plan de acción exclusivo y/o puntual. El problema de esta investigación consistía en que existen empresas en Chile que no tienen actualmente un plan de acción y políticas de integración Trans concreto, tal como la empresa de Telecomunicaciones investigada, que tuvo que actuar sobre la marcha, a pesar de tener dentro de su Código de Ética un punto relativo a la inclusión y diversidad de género, lo que produce confusión y ansiedad tanto en los departamentos y/o áreas involucradas como en el sujeto afectado en sí mismo, creando inseguridades y temor, por lo que el contar con un plan de acción desarrollado y documentado, cimentará el camino de los funcionarios que puedan tomar esta decisión, para hacerlo de manera tranquila, calma y sin temores, al igual que la organización, que ya contará con una pauta que seguir.

También, se ha logrado corroborar que es de suma importancia realizar un plan de comunicación organizacional con enfoque en las diversidades de género, ya que, según la muestra, no solo ayuda entender el mensaje, sino que también a integrar el funcionario Trans como parte importante dentro de la organización. Cuando se presentan casos relacionados con la diversidad de género, ya sea un Talento que transita dentro de la organización como uno que se integra ya iniciada su transición, cualquier empresa debe contar con un plan de acción ante cierto evento, ya que el

vacío de información ha causado durante años que el colaborador Trans permanezca en silencio ante el temor a la discriminación y a la poca seguridad de mantener su trabajo. Por lo tanto, uno de los objetivos del plan de acción es que el desempeño del Talento más allá de su género no se vea afectado por la ignorancia respecto al tema.

Crear espacios seguros, inclusivos y diversos es una acción poderosa dentro de las organizaciones. La empresa investigada no tenía un protocolo de acción creado al momento de que el colaborador Trans entrevistado indicara el inicio de su transición, lo cual llevó inicialmente al equipo de RRHH a buscar información respecto a las diversidades de género y cómo incluirle dentro de la organización. El primer paso fue contactar a Fundación Iguales para elaborar unas charlas al entorno del talento. Estas charlas fueron diseñadas sin la presencia del funcionario Trans, puesto que se buscaba tener la posibilidad de debatir el tema sin herir susceptibilidades al momento de lograr el entendimiento de la transición de género. Posteriormente a ello y a la transformación del colaborador Trans, la organización cambió su nombre por la nueva identidad, tanto en el correo electrónico, credencial e Intranet, así como también le permitió el acceso al baño del género con el cual se identifica. El hablar de términos básicos de la diversidad, la importancia del uso del nombre social, el pronombre correspondiente y el respeto a la identidad en todos sus aspectos son algunos de los puntos que tocó la comunicación, dejando la invitación a replicar el mensaje y mantener un clima armonioso para todos indistintamente del género y su expresión.

El enfoque del plan de comunicación es la inclusión del funcionario Trans mediante puntos clave como: conceptos básicos, uso del nombre social, respeto a la identidad dentro del equipo de trabajo, el uso del baño correspondiente al género, el pronombre correcto y preguntas básicas que no hacer ante una persona transgénero, por lo que podemos resumir que el enfoque del plan de comunicación es incluir con respeto. Además, es de vital importancia el notificar a los colaboradores de la transición del colaborador Trans en una organización, ya que es mediante la implementación de este plan de acción comunicacional, que se logró crear un espacio seguro y de desarrollo para él, lo cual ayudó a educar al entorno para que así el desempeño laboral no sea vea afectado.

Para una organización que desee crear un plan de acción comunicacional con enfoque en la diversidad de género será más efectivo si el mensaje llega por el canal adecuado y para ello es el departamento de RRHH quien debe crear esta ruta. Seleccionar el canal por donde se colocará el mensaje es vital ya que se habla de un tema sensible para el colaborador Trans y de ignorancia para el resto de los funcionarios, puesto que, aunque la diversidad ha existido durante años, recién las

organizaciones están armando rutas de acción para la no discriminación del talento por sobre la identidad de género. Por otra parte, la empresa investigada, no consideró esta acción comunicacional como una estrategia en pro de la inclusión de las diversidades, sino más bien cómo un evento puntual a resolver, ya que lo único que ocurrió fue una entrega de información puntual como si se tratase de algo que no ocurrirá de nuevo, razón por la cual tampoco realizaron la medición del impacto del plan de acción comunicacional implementado.

En conclusión, se puede indicar que para que un plan de acción de comunicación organizacional respecto a la inclusión de diversidades de género tenga éxito, debe contar con una serie de pasos, a fin de poder comunicar claramente el mensaje, entregar seguridad al funcionario Trans, dar información a los colaboradores de la organización, y hacer de la Inclusión una parte importante dentro de la cultura organizacional de la empresa. Un plan correcto de comunicación organizacional para la inclusión de diversidades de género, debe conformarse de la siguiente manera: Reunión entre funcionario Trans y Recursos Humanos; Reunión entre RRHH y Gerentes y/o Jefes a cargo del funcionario Trans; Sensibilización y anuncio al equipo de trabajo directo; Sensibilización al resto de los colaboradores de la organización; Cambio de credencial con nombre elegido por funcionario Trans; Feedback entre RRHH, Gerente y Jefe directo con el colaborador Trans; Enviar resumen del plan de acción a la organización; Se sugiere, en caso que la organización quiera incorporar la Inclusión de la diversidad de género como parte de su cultura y crear un canal de denuncias contra la discriminación.

## Referencias

- Área Trans Movilh. (2019). *Personas Trans. Movimiento de Integración y Liberación Homosexual*. Recuperado de <http://movilh.cl/trans/personas-trans.html>
- Asamblea General de las Naciones Unidas y Comisión de Derechos Humanos (1948). *La Declaración Universal de Derechos Humanos*. Recuperado de <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>
- Barreiro, A., Corradi, C., Otero, E., Lancioni, L., & Giordano, N. (2016). *Guía de diversidad sexual para empresas: hacia el cambio cultural*. Recuperado de [https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/10858/RED\\_2016\\_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utdt.edu/bitstream/handle/utdt/10858/RED_2016_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós.

- Berlo, D. (1960). *Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.
- Comunicación. (n.d.). En *Diccionario de la Real Academia Española*. Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=A58xn3c>
- De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional, Técnicas y Estrategias*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- De Castro, A. (2015). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Fernández, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México D.F.: Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Keith, D. & Newstrom, J. (1992). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. McGraw-Hill College.
- Lamas, M. (1995). Usos, dificultades y posibilidades de la categoría género. *Revista de Estudios de Género, La Ventana E-ISSN: 2448-7724*, (1), 10-61. Recuperado de: <http://revistalaventana.cucsh.udg.mx/index.php/LV/article/view/2684/2437>.
- Leiva, J., Martín, V., Vila, E. & Sierra, J. (2015). *Género, Educación y Convivencia*. Madrid: Dykinson.
- Ley N° 21120. Santiago, Chile, 28 de Noviembre 2018.
- Maslow, A. (2017). *A Theory of Human Motivation*. Tennessee: BN Publishing.
- Miller, G. (1963). *Language and Communication*. E.E.U.U.: Monte Ávila Editores.
- Muñoz, F. (2015). El reconocimiento legal de la transexualidad en Chile mediante el procedimiento judicial de cambio de nombre. Un caso de complementariedad epistemológica entre medicina y derecho. *Revista Médica de Chile*, 143 (8). doi: 10.4067/S0034-98872015000800008
- Palacios, P. (2014). *The Contribution Made by Advisory Opinion 4 and Advisory Opinion 18 by the Inter-American Court of Human Rights to the Concept of Discrimination within the Inter-American System for the Protection of Human Rights*. Advanced Course on the International Protection of Human Rights, Institute for Human Rights Åbo Akademi University, Finlandia. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/142587>
- Pérez, R. & Herrera, R. (2014). *Nueva Teoría Estratégica: El paradigma emergente para la co-construcción y transformación de la realidad*. Santiago: Santillana.

- Pozo, V. (2018). Radiografía a las empresas en Chile: el 72% declara tener o estar trabajando en el desarrollo de una política de diversidad e inclusión con foco en trabajadores LGBTI. *Igualdes*. Recuperado de: <https://www.iguales.cl/radiografia-las-empresas-chile-72-declara-estar-trabajando-desarrollo-una-politica-diversidad-e-inclusion-foco-trabajadores-lgbti/>.
- Pride Connection. (2019). Nuestra Red de Empresas. *Pride Connection Chile*. Recuperado de: <http://www.prideconnection.cl/#empresas>.
- Psicología-Online. (2018). Elton Mayo y los experimentos de Hawthorne. Recuperado de <https://www.psicologia-online.com/elton-mayo-y-los-experimentos-de-hawthorne-1951.html>
- Raveau, N. (2016). Cartografía de derechos trans en Chile. *Transitar*. Recuperado de: <https://www.transitar.cl/2016/11/23/cartografia-de-derechos-trans-en-chile-esp-2016/>.
- Riffo, P. (2016). Diversidad sexual y trabajo en Chile. *RH Management*. Recuperado de: <https://rhmanagement.cl/rhm/diversidad-sexual-trabajo/>
- Rodríguez, L. (2019). Pride Connection Chile llega al 2019 con 48 empresas trabajando por la diversidad y la inclusión. *Igualdes*. Recuperado de: <https://www.iguales.cl/pride-connection-chile-llega-al-2019-48-empresas-trabajando-la-diversidad/>.
- Sandoval, R. (2017). Primer estudio Trans en Chile: 41% reconoce su identidad de género antes de los 5 años. *El Desconcierto*. Recuperado de: <https://www.eldesconcierto.cl/2017/10/12/primer-estudio-trans-en-chile-41-reconoce-su-identidad-de-genero-antes-de-los-5-anos/>.
- Sepúlveda, P. (2018). La desconocida cifra de población trans en Chile, *Tendencias. La Tercera*. Recuperado de: <https://www.latercera.com/tendencias/noticia/la-desconocida-cifra-poblacion-transchile/>.
- Toro, C. (2009). *Género y Corrupción Reflexiones sobre cómo incorporar una perspectiva de género en el campo de la lucha contra la corrupción*. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/142582>
- Zubero, I. (2006). Las nuevas relaciones entre empleo e inclusión: flexibilización del trabajo y precarización vital. *Documentación social: Revista de estudios sociales y sociología aplicada*, (143), 11-30. Recuperado de: [https://webs.ucm.es/BUCM/compludoc//S/10705/04178106\\_1.htm](https://webs.ucm.es/BUCM/compludoc//S/10705/04178106_1.htm)

**María Francisca Escoda Saffie**

Publicista, Licenciada en Comunicaciones, Universidad de las Américas. Diplomados en Estrategia y Comunicación Digital y Negociación y Liderazgo en Escenarios de Conflicto, UNIACC. Egresada de Magister en Gestión Estratégica de la Comunicación, UNIACC. Docente Escuela de Administración UNIACC.

**Valentinna Rangel Benítez**

Comunicación Social, con mención en Publicidad y Relaciones Públicas, Universidad Rafael Beloso Chacín. Diplomados en Estrategia y Comunicación Digital y Negociación y Liderazgo en Escenarios de Conflicto, UNIACC. Egresada de Magister en Gestión Estratégica de la Comunicación, UNIACC.