



Tesorería General
de la República

Memoria de Género

Tesorería General de la República

UNIDAD DE INCLUSIÓN Y GÉNERO

2023-2024

+ *Equidad + Inclusión + Cultura TGR*



tgr.cl

**Recaudamos
equidad y
desarrollo
para Chile**



Versión: 2.0

Fecha de versión: noviembre | 2025

Contenido, edición, diseño y producción: Unidad de Inclusión y Género

Tesorería General de la República
Santiago | Chile | 2025

En este documento se emplea lenguaje inclusivo y no sexista, reflejando nuestro compromiso con la equidad y la diversidad. Asimismo, hemos priorizado criterios de accesibilidad para garantizar que la información sea comprensible y accesible para todas las personas. Por esta razón, evitamos la justificación de los párrafos, ya que puede dificultar la lectura para personas con discapacidad visual o con el uso de tecnologías de asistencia. Estas decisiones responden a nuestro esfuerzo por construir una comunicación más abierta, accesible y respetuosa con la diversidad de quienes integran nuestra sociedad.

Índice de Contenidos

Prólogo Tesorero General de la República	5
Presentación Coordinadora Unidad de Inclusión y Género	7
Propósito de la Unidad de Inclusión y Género	9
Nuestros Pilares de Trabajo	10
1. Sensibilizar y Motivar	10
Nuestros Pilares de Trabajo	11
2. Cerrar brechas e inequidades	11
Nuestros Pilares de Trabajo	12
3. Avanzar a una Cultura Inclusiva	12
Reseña Institucional	13
Misión Institucional	14
Visión Institucional	14
Normas Internacionales: Nuestra Brújula Hacia la Igualdad	15
Punto de Partida, 2022: El Inicio de un Compromiso Transformador	16
De la Intención a la Acción, Nuestro Avance en Equidad: Acciones Desarrolladas	17
Política de Igualdad de Género y Conciliación	17
Diagnósticos de Género	18
Diagnósticos de Género	20
Implementación Norma Chilena 3262:2021	22
Procedimientos del Sistema de Igualdad de Género y Conciliación	23
Manual de Lenguaje Inclusivo No Sexista	24
Red de Delegadas y Delegados de Género	25
Red de Mujeres TGR	26
Integrantes de la Red de Mujeres TGR	27
Actividades de Capacitación	28
Actividades de Comunicación y Participación	29
Actividades de Comunicación y Participación	30
Programa de Trabajo de Género	31
Estudios de Género	32
1. Informe con los resultados de la aplicación de la Encuesta de Satisfacción con Perspectiva de Género a Usuarios/as que interactuaron en los canales de atención virtual durante el primer semestre de 2024	32
Estudios de Género	33
2. Informe de Cobranza Administrativa desde un Enfoque de Género. Primer y Segundo Semestre de 2024	33

<u>Implementación de la Ley N° 21.643 (Ley Karin)</u>	<u>34</u>
<u>Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal</u>	<u>35</u>
<u>Sala De Lactancia</u>	<u>36</u>
<u>Teatinos 28, Santiago</u>	<u>36</u>
<u>Aprendizajes y Desafíos: El Horizonte que nos Espera</u>	<u>37</u>
<u>Gracias por ser parte de este cambio: Reconociendo cada paso dado</u>	<u>39</u>
<u>Equipo de Trabajo</u>	
<u>Unidad de Inclusión y Género</u>	<u>41</u>

Prólogo Tesorero General de la República

Cuando decidimos enriquecer a la Tesorería General de la República (en adelante TGR), con la incorporación de prácticas para la igualdad de género, diversidad e inclusión, sabíamos que sería un camino largo y difícil. La longeva historia de nuestro Servicio da cuenta de que esta administración sería pionera en hacerse cargo de las enormes brechas existentes en estas materias pues -sin duda- la conversación sobre la diversidad de personas que componemos la institución y la igualdad de oportunidades de forma equitativa, no había estado sobre la mesa anteriormente.

Fue así como para el periodo 2023-2026, establecimos el compromiso de TGR con avanzar hacia una gestión que sea referente en materia de modernización, innovación, sustentabilidad e inclusión, a nivel nacional e internacional, en beneficio de la ciudadanía, de las instituciones y de nuestros funcionarios y funcionarias, plasmando la equidad y la transversalización de género dentro de los ejes estratégicos de nuestra organización, así como en sus valores, su misión y visión institucional. Junto con ello, en abril de 2023, se formalizó la creación de la Unidad de Inclusión y Género como parte del Gabinete del Tesorero General, para dar directo reporte de los avances.

Desde sus inicios, la Unidad de Inclusión y Género se ha guiado por principios fundamentales que reflejan tanto nuestros compromisos éticos como los mandatos del Presidente Gabriel Boric, además de las obligaciones y compromisos nacionales e internacionales. En particular, hemos adoptado los lineamientos del Ministerio de Hacienda y del Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género.

En este breve pero significativo tiempo, hemos logrado avances sustantivos. Uno de los hitos más importantes ha sido la obtención de la certificación en la Norma Chilena 3262:2021, que nos llevó a recibir, en abril de 2024, el sello “Iguala Conciliación”, un reconocimiento al trabajo que hemos realizado para garantizar una cultura organizacional inclusiva y equilibrada, que favorece la conciliación de la vida laboral y familiar de todos nuestros funcionarios y funcionarias.

Asimismo, hemos avanzado en la implementación de una política institucional de igualdad de género y conciliación, que se encuentra alineada con los más altos estándares en la materia y que ha sido difundida a través de una serie de capacitaciones, talleres y charlas. Estas acciones han permitido sensibilizar a nuestros equipos, crear conciencia sobre la importancia de la igualdad de género y crear un ambiente inclusivo para todas las personas que forman parte de esta institución.

Sabemos que aún queda mucho por avanzar, y para ello, el compromiso de cada funcionario y funcionaria de TGR es fundamental, en búsqueda de lograr la tan anhelada equidad y desarrollo para todos y todas.

Hernán Nobizelli Reyes
Tesorero General de la República

Presentación Coordinadora Unidad de Inclusión y Género

Me complace presentarles la primera Memoria de Género de la Tesorería General de la República. Este informe recoge los avances y logros que hemos alcanzado en este tiempo, así como las acciones que se han llevado a cabo para cumplir con los compromisos asumidos por el Servicio en torno a la inclusión y la igualdad de género.

Desde mediados del 2022, antes que la Unidad de Inclusión y Género fuese formalmente constituida, hemos trabajado incansablemente para abordar la diversidad que caracteriza tanto a TGR como a la ciudadanía a la que servimos. Esta iniciativa respondió a una necesidad apremiante: garantizar que los grupos diversos y subrepresentados reciban el reconocimiento, igualdad de oportunidades y las respuestas que se merecen.

El diagnóstico de género fue una de las primeras tareas en las que nos embarcamos, y dio cuenta de los grandes desafíos que debíamos sortear. Teníamos una enorme brecha a cerrar en cada uno de los procesos de gestión de personas y políticas institucionales transversales a los que se les debía incorporar la perspectiva de género, para evidenciar los diferentes impactos a los hombres y mujeres que componen la institución. Junto con ello, la existencia de prejuicios, estereotipos y resistencias para abordar, estaban muy presentes, en funcionarios y funcionarias.

En consecuencia, el cómo avanzar en una cultura inclusiva ha sido nuestro principal objetivo. Una cultura en que todas las personas, independientemente de su sexo, género, orientación sexual, etnia, edad, discapacidad, entre otras diferencias, sean escuchadas y atendidas en el diseño y ejecución de procesos institucionales, con una mirada interseccional, que reconozca cómo la diversidad debe ser gestionada para lograr una mejor calidad de vida laboral y un servicio de excelencia a nuestra ciudadanía.

Este proceso de cambio cultural es distinto a los otros de orden técnico que hemos vivido en TGR, puesto que implica un cambio personal para quienes componemos la institución y en la forma en cómo entendemos el mundo. Es por ello que hoy, más que nunca, debemos tener presente nuestro rol de funcionarios y funcionarias públicas, como personas comprometidas con la probidad, lealtad con el cargo, y excelencia para el cumplimiento del Estado con sus ciudadanos y ciudadanas. Debemos poner al centro de nuestro quehacer el respeto y buen trato a todas las personas, y considerar la igualdad de género como una oportunidad para asegurar un adecuado desarrollo laboral para las mujeres y hombres sin diferencias.

Quiero agradecer a todas las personas que han formado parte de este proceso, en especial a mi equipo, a los y las delegadas de género y a quienes nos han acompañado en los diferentes procesos de transformación. Este trabajo conjunto ha permitido que la unidad se desarrolle y logre avances significativos, los que esperamos, continúen cambiando el presente y futuro de nuestra institución.

Luciana Serraino Guerra
Coordinadora Unidad inclusión y Género

Propósito de la Unidad de Inclusión y Género

“Impulsar la transversalización de la perspectiva de inclusión y género en todos los procesos, políticas y prácticas de la TGR, con el objetivo de identificar y abordar desigualdades, promover la equidad y construir una cultura organizacional inclusiva, desde la sensibilización individual hasta la implementación de cambios estructurales.”

Nuestros Pilares de Trabajo

1. Sensibilizar y Motivar

Este pilar de trabajo tiene como objetivo transformar la cultura organizacional y social mediante la sensibilización y la motivación hacia prácticas inclusivas y equitativas.

Reconocemos que la construcción de una sociedad más justa comienza con el cambio de actitudes, percepciones y comportamientos individuales y colectivos. Es por ello que trabajamos para fomentar una comprensión profunda de los principios de igualdad de género e inclusión, y para inspirar a las personas a asumir un rol activo en la promoción de estos valores, centrándonos en:

- Capacitar y formar: gestionamos talleres, charlas y programas educativos para desarrollar competencias en materia de género e inclusión y para abordar sesgos conscientes e inconscientes.
- Comunicar: diseñamos iniciativas de comunicación que promuevan mensajes positivos y transformadores, destacando la importancia de la diversidad y la equidad como valores fundamentales.
- Motivar y liderar con inclusión: impulsamos el liderazgo inclusivo a través del reconocimiento de buenas prácticas y la creación de espacios de diálogo y reflexión.

Este pilar se trabaja junto a áreas estratégicas, como la Sección Capacitación y la Unidad de Comunicaciones y Participación Ciudadana.

Nuestros Pilares de Trabajo

2. Cerrar brechas e inequidades

Reconocemos que las desigualdades y las brechas de género afectan no solo a las personas, sino también al desarrollo sostenible y a la cohesión social.

A través de este enfoque, buscamos identificar y eliminar barreras estructurales y culturales que perpetúan las inequidades, asegurando que todas las personas, independientemente de su género, origen, etnia, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra condición, tengan las mismas oportunidades de participar y beneficiarse de nuestras iniciativas.

Entre las acciones clave de este pilar destacan:

- Diseñar y ejecutar estrategias que impulsen la representación equitativa y significativa en todos los niveles de decisión.
- Promover políticas y prácticas inclusivas que respondan a las necesidades y realidades de los grupos tradicionalmente marginados.
- Analizar y diagnosticar las brechas de género y de inclusión existentes en la organización.
- Implementar estrategias que promuevan la equidad en los procesos de reclutamiento, desarrollo profesional y liderazgo.
- Asegurar que las políticas y prácticas organizacionales respondan a las necesidades de los grupos históricamente excluidos.

Este pilar reafirma nuestro compromiso con la justicia social y la creación de un entorno laboral y social más igualitario, diverso e inclusivo.

Nuestros Pilares de Trabajo

3. Avanzar a una Cultura Inclusiva

Este pilar de trabajo se centra en construir y consolidar una cultura organizacional y social que valore y promueva la diversidad, la equidad y la inclusión como pilares esenciales para el desarrollo y bienestar en TGR. Más allá de sensibilizar, este enfoque busca implementar prácticas concretas y sostenibles que garanticen un entorno inclusivo en todos los niveles. Trabajamos para integrar los principios de inclusión en cada aspecto de nuestra labor mediante:

- Diseñar políticas y procesos inclusivos: aseguramos que las normativas, procedimientos y estrategias de la organización reflejen un compromiso con la equidad y la eliminación de barreras.
- Promover la diversidad: impulsamos la representación equitativa de grupos históricamente marginados, fomentando un entorno que celebre las diferencias y valore el aporte único de cada individuo.
- Fomentar prácticas inclusivas en el día a día: facilitamos herramientas y guías para incorporar prácticas inclusivas en la gestión de personas, la toma de decisiones, la comunicación y la interacción cotidiana.
- Monitorear y evaluar el cambio cultural: establecemos indicadores y mecanismos de evaluación que permitan medir el avance hacia una cultura inclusiva y ajustamos nuestras estrategias con base en los aprendizajes obtenidos.
- Asesorar en la integración de la perspectiva de inclusión y género en todos los procesos y áreas de la gestión de la TGR.
- Crear espacios seguros y participativos que fomenten el diálogo y la diversidad, así como instancias de intercambio y aprendizaje continuo que refuercen una visión compartida de equidad e inclusión.

Este pilar reconoce que una cultura inclusiva no solo fortalece la interacción humana en TGR, sino que también fomenta la innovación, la creatividad y el sentido de pertenencia. Con este enfoque, buscamos transformar los entornos laborales y sociales en espacios donde todas las personas puedan desarrollarse plenamente, en igualdad de condiciones.

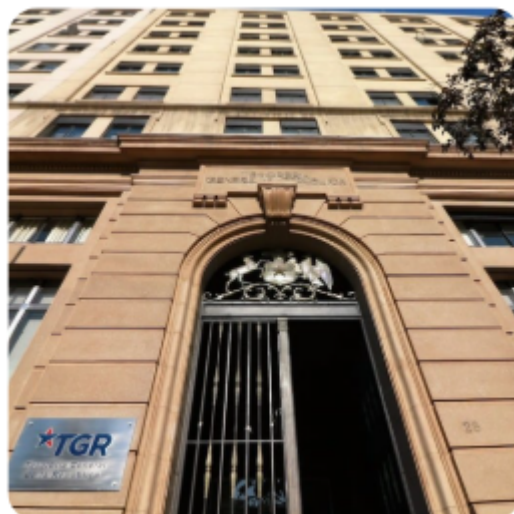
Reseña Institucional

La **Tesorería General de la República (TGR)** es un servicio público centralizado que depende del Ministerio de Hacienda y forma parte de la Administración Tributaria del país. Nuestras principales funciones son **recaudar, distribuir y custodiar los recursos** destinados a financiar programas y beneficios sociales a través de nuestras áreas de negocio: Cobranzas, Operaciones y Atención Ciudadana y Finanzas Públicas.

Con una amplia cobertura a nivel nacional, contamos con una red de **19 oficinas regionales y 29 provinciales**, además de **10 Divisiones y Departamentos** en el nivel central. Esta estructura territorial y funcional nos permite tener un alcance significativo en todo el país, asegurando una atención y coordinación eficientes en cada región que fortalece nuestra capacidad para responder de manera efectiva a las necesidades locales y regionales.

Ofrecemos servicios a través de canales presenciales, digitales y telefónicos para garantizar el acceso a todas las personas y, gracias a un proceso de constante modernización, hemos disponibilizado todos nuestros trámites en nuestra Oficina Virtual, sin dejar de ofrecer atención presencial para quienes prefieren un trato directo y personalizado. Este espíritu de innovación y mejora continua también se plasma en nuestra calidad humana y la forma en que nos relacionamos con la ciudadanía.

Ad portas de cumplir cien años de historia moderna, tenemos la firme convicción de que los esfuerzos que estamos haciendo para cambiar nuestra cultura interna impactarán en la calidad del servicio que entregamos y en la imagen que las y los contribuyentes tienen de TGR.



Misión Institucional

"Somos la Institución responsable de recaudar, custodiar y distribuir los recursos del Tesoro Público, a través de una gestión de excelencia, confiable, cercana, inclusiva e innovadora que facilite la interacción con la ciudadanía, contribuyendo al desarrollo del país."

Visión Institucional

"Ser identificados como un servicio de excelencia y cercano, referente en materias de modernización, innovación, sustentabilidad e inclusión a nivel nacional e internacional en beneficio de la ciudadanía, instituciones y funcionarios/as."

Normas Internacionales: Nuestra Brújula Hacia la Igualdad

Los esfuerzos por avanzar en la disminución de brechas e inequidades de género no son nuevos ni provienen de esfuerzos aislados. Desde inicios del siglo XX, en todo el mundo, han surgido numerosas iniciativas con el propósito de mejorar la situación de las mujeres en el ámbito público y privado, incluyendo el derecho a la participación política, el ejercicio pleno de su autonomía, el acceso a la salud, la educación y el empleo, entre otros. Con cada derecho conquistado, se cimentan las bases para dar los próximos pasos en búsqueda de la tan ansiada igualdad de derechos y oportunidades para todas las personas.

En este escenario, la normativa internacional para la Igualdad de Género ofrece un marco de referencia que establece principios y estándares universales que contribuyen a que los Estados adapten su legislación para avanzar en la disminución y cierre de brechas e inequidades relacionadas al género, con mecanismos de monitoreo y evaluación permanentes. Dentro de este marco normativo internacional destaca la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW por sus siglas en inglés), instrumento clave en la lucha por la igualdad de género, la erradicación de la discriminación y garantizar los derechos fundamentales de las mujeres. En este marco, la Convención de Belém do Pará, adoptada en 1994 en América Latina y el Caribe, refuerza el derecho de las mujeres a vivir libres de violencia estableciendo mecanismos para prevenir y erradicar la violencia de género en la región.

Este compromiso global se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 2015, especialmente con el N° 5, que tiene como meta lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.

En conjunto, estas y otras normativas internacionales han sido fundamentales para impulsar avances en la legislación y las políticas públicas orientadas a la igualdad de género en Chile, como la Ley que Reconoce y da protección al Derecho a la Identidad de Género y la Ley Integral Contra la Violencia Hacia las Mujeres.



Punto de Partida, 2022: El Inicio de un Compromiso Transformador

En julio de 2022, Tesorería General de la República (TGR) dio un primer paso decisivo hacia la equidad, asumiendo ante el **Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género** el compromiso de implementar la **Norma Chilena 3262:2021** y, en consecuencia, el **Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación** de TGR. Más que un estándar, esta norma se convirtió en una brújula para guiar cambios profundos dentro de la institución, orientados a equilibrar la vida laboral, familiar y personal de quienes forman parte del servicio.

Bajo el liderazgo de la Encargada de Género Institucional de aquel entonces, se inició un proceso de transformación que no solo abarcó estructuras y procedimientos en áreas clave como Infraestructura, Prevención de Riesgos, Comunicaciones, Servicios y Contratos, sino que también sembró la semilla de un cambio cultural. La equidad dejó de ser solo una meta para convertirse en una forma de habitar la organización, con capacitaciones, sensibilización y una mirada transversal que comenzó a permear cada espacio.

En este camino, nació la **Mesa de Equidad de Género e Inclusión**, un espacio de diálogo y construcción colectiva donde convergieron representantes del Gabinete, las áreas de negocio, la División de Gestión y Desarrollo de Personas, la Asociación de Empleados de Tesorería y la entonces Encargada de Género Institucional. En conjunto, comenzaron a dar forma a un servicio más justo, más inclusivo y más consciente de las desigualdades a transformar.

Pero toda transformación necesita de un punto de partida claro. En diciembre de 2022, se llevó a cabo el **Diagnóstico Inicial**, un mapa que permitió visibilizar las brechas existentes en infraestructura, capacitación y cumplimiento normativo en materia de género. En base a esos datos se trazó un plan de acción: una hoja de ruta para cerrar esas desigualdades y avanzar con pasos firmes hacia una TGR más equitativa y con mayor justicia social.

Así comenzó este viaje: con convicción, con un compromiso real y con la certeza de que cada acción cuenta en la construcción de un futuro más igualitario.

De la Intención a la Acción, Nuestro Avance en Equidad: Acciones Desarrolladas

Política de Igualdad de Género y Conciliación

La equidad de género y la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal no son solo aspiraciones, sino pilares fundamentales para el desarrollo de organizaciones más justas, productivas y sostenibles. Contar con una política de igualdad de género y conciliación permite transformar la cultura institucional, garantizando que todas las personas, sin distinción, tengan las mismas oportunidades de crecimiento y bienestar.

Es por ello que en 2023 se definió la primera Política de Igualdad de Género y Conciliación para la TGR. Este documento plasma nuestro compromiso por la igualdad de género y la conciliación en la lógica de la corresponsabilidad y establece nuestras líneas de acción a través de los siguientes puntos:

1. Asegurar la igualdad de oportunidades para funcionarios y funcionarias sin distinción.
2. Promover la conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
3. Asegurar que se tomen medidas de prevención, investigación, sanción y derivación, de cualquier forma de violencia y discriminación.
4. Promover el uso de lenguaje inclusivo y no sexista.
5. Gestionar acciones positivas para promover la participación de grupos de diversidad.
6. Asegurar el cumplimiento de leyes, reglamentos nacionales y recomendaciones de organismos internacionales en la materia.
7. Liderar y asegurar la eficacia y el mejoramiento continuo del Sistema de Igualdad de Género y Conciliación y revisar constantemente el proceso de transversalización de género.

Contar con una política en esta materia no es solo una necesidad organizacional, sino una apuesta por el futuro. Es la base para construir espacios laborales donde todas las personas puedan desarrollarse plenamente, sin limitaciones impuestas por el género, y donde la conciliación sea una herramienta para mejorar la vida de quienes forman parte de la organización.

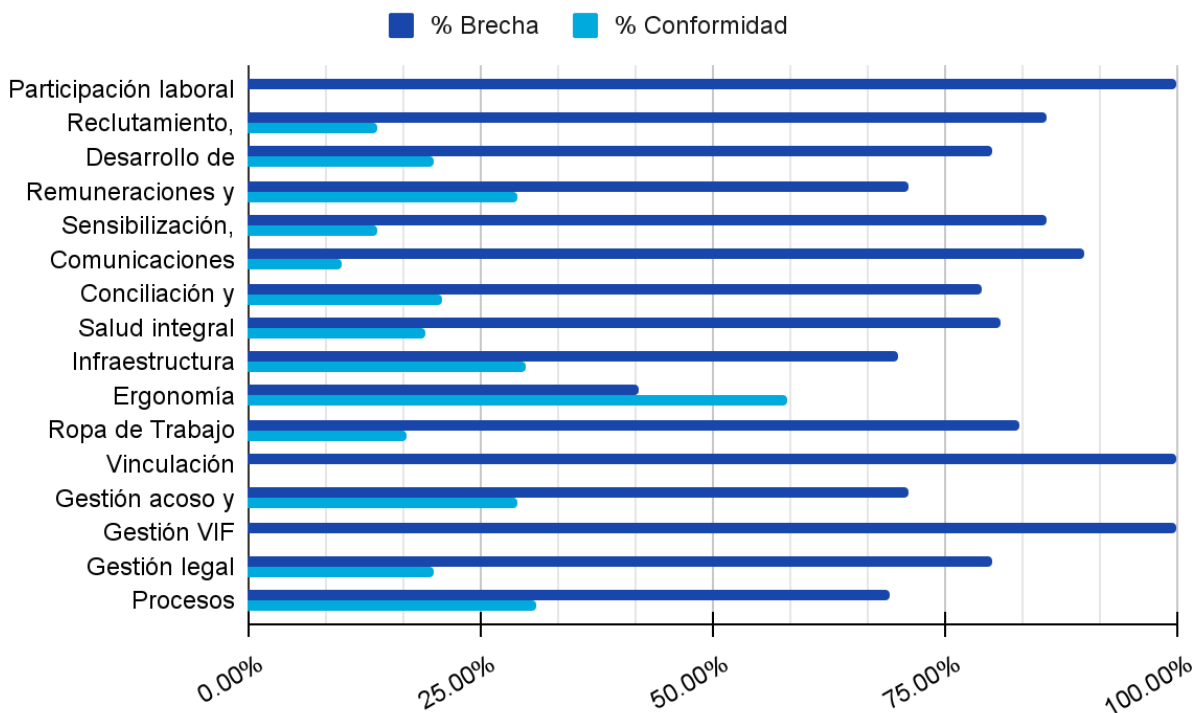
Diagnósticos de Género

En 2022 se aplicó el primer diagnóstico de género en TGR, con la finalidad de identificar las brechas existentes en miras a avanzar en la certificación de la Norma Chilena 3262:2021, que le permitiría a la institución contar con una guía para la implementación de la perspectiva de género al interior del Servicio. En aquella oportunidad, se decidió efectuar este diagnóstico sólo en nivel central de TGR, pues este sería el alcance de la certificación en una primera instancia. Los resultados fueron decisivos. La brecha existente en TGR respecto de lo exigido por dicha norma era de un 80% por lo que había mucho que trabajar para alcanzar este estándar.

Principales resultados

Diagnóstico de Brechas en la Norma Chilena 3262:2021

(Realizado en 2022)



En el gráfico se observan todos los procesos que se deben abordar desde una perspectiva de género para cumplir el estándar de la norma, sobre Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación. A partir de los resultados, que dieron un 80% de brechas, dimos inicio a un plan de acción para generar procedimientos que abordasen cada proceso desde una perspectiva de género.

Principales Resultados Diagnóstico 2022

El diagnóstico de brechas aplicado en 2022 fue complementado con una encuesta de percepción, con el propósito de indagar en algunos aspectos relativos a los procesos y cultura organizacionales asociadas a la implementación de la perspectiva de equidad de género, desde el punto de vista de sus funcionarios y funcionarias.

Esta encuesta busca determinar las valoraciones que tienen las personas que se desempeñan en TGR, identificar el nivel de compromiso y conocimiento sobre género y detectar la existencia de sesgos o estereotipos de género. La encuesta fue aplicada solo en el área del alcance de implementación de la norma, esto es, el nivel central.

Principales resultados de Percepción en nivel central



44% consideró que en TGR hay **liderazgo inclusivo**. 34% de las mujeres y 18% de los hombres estuvo en desacuerdo.



73% Consideró que en TGR se puede **conciliar** la vida personal y familiar con el trabajo. 16% de mujeres y 10% de hombres estuvo en desacuerdo.



41% consideró que TGR está **libre de discriminación, acoso y violencia**. 40% de las mujeres y 26% de los hombres estuvo en desacuerdo.



54% consideró que en TGR hay **igualdad de oportunidades para ascender**. 44% de las mujeres y 18% de los hombres estuvo en desacuerdo.

Diagnósticos de Género

En 2024 aplicamos por segunda vez el diagnóstico institucional de género, cuyo instrumento consistió en la misma encuesta de percepción aplicada en 2022. A diferencia de la vez anterior, en que, en el contexto de la implementación de la Norma Chilena 3262:2021 tuvo como alcance solo el nivel central, en esta versión la encuesta fue aplicada a toda la institución.

Los resultados de este diagnóstico nos ofrecen una fotografía del momento actual, que nos permite evaluar en términos de percepción, en qué medida hemos avanzado respecto de la primera medición realizada en el nivel central a fines de 2022, mientras aporta información valiosa para identificar en qué áreas debemos focalizar los esfuerzos institucionales para el periodo 2025-2026.

Es importante destacar la valoración de los funcionarios y funcionarias en relación a la gestión de las violencias, pues señalan que tienen mayor claridad de los mecanismos de denuncia de violencia, acoso laboral y sexual (VALS) e instancias de apoyo en violencia intrafamiliar (VIF). Se percibe también, mayor igualdad de género, sin embargo, se observa un aumento en la percepción de violencias en la institución, lo que también puede deberse a la mayor visibilización de estos temas a raíz de las acciones de sensibilización realizadas en la materia.

Las funcionarias y funcionarios señalan que la institución se preocupa por capacitar y sensibilizar a su funcionariado y que en general, el acceso a dichas actividades es equitativo.

Este año, se observa un aumento en la percepción de que tiene valor estratégico para TGR posicionarse en temáticas de inclusión, diversidad, género y conciliación, al tiempo que aumentó la percepción de que se ejerce un liderazgo inclusivo en la alta dirección y jefaturas, en coherencia con la política de género.

Se visualiza la importancia de continuar difundiendo sobre la gestión de VALS y VIF, haciendo énfasis en la confidencialidad de las denuncias, potenciando los liderazgos inclusivos, y seguir trabajando en la capacitación y sensibilización para que mejoren los resultados en relación a los prejuicios y estereotipos de género.

Principales resultados Diagnóstico 2024

Principales resultados de Percepción en nivel central + Tesorerías



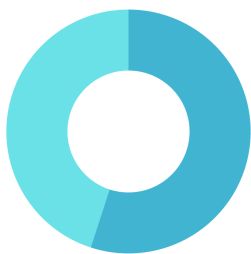
60% consideró que en TGR hay **liderazgo inclusivo**. 15% de las mujeres y 11% de los hombres estuvo en desacuerdo.



74% consideró que en TGR se puede **conciliar** la vida personal y familiar con el trabajo. 16% de mujeres y 9% de hombres estuvo en desacuerdo.



39% consideró que en TGR está **libre de discriminación, acoso y violencia**. 38% de las mujeres y 28% de los hombres estuvo en desacuerdo.



55% consideró que en TGR hay **igualdad de oportunidades** para **ascender**. 42% de las mujeres y 17% de los hombres estuvo en desacuerdo.



100% de Cumplimiento de requisitos normativos de la norma 3262:2021.

8 de cada 10 personas en TGR declaran estar comprometidas con promover la igualdad de género y consideran que es estratégico para el servicio avanzar en equidad.

Implementación Norma Chilena 3262:2021

El 2023 comenzamos la implementación de la Norma Chilena 3262:2021 que refiere al establecimiento de un **Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación**, incorporando procesos clave que marcan un antes y un después en nuestra institución. Se elaboraron y/o modificaron **19 procedimientos institucionales con perspectiva de género**, entre ellos, destacan el Procedimiento para la prevención, detección, abordaje, derivación y seguimiento de situaciones de violencia intrafamiliar (VIF) y/o violencia de género, así como el Procedimiento de Gestión de Contratos, que exige a las empresas contratistas seguir principios de no discriminación, igualdad de género y buen trato laboral.

Estos avances reflejan que la equidad de género no es solo una meta interna, sino un compromiso que trasciende nuestra propia dotación, alcanzando a quienes trabajan en nuestras dependencias desde empresas externas y reconociendo la responsabilidad del entorno laboral en el apoyo a víctimas de violencia de género. Desde la convicción de que el trabajo es también un espacio de contención y cambio, instalamos procesos que generan impacto real en la vida de nuestras funcionarias y funcionarios.

A lo largo del año, además de consolidar estos procedimientos, impulsamos múltiples instancias de capacitación y sensibilización, fortaleciendo una cultura organizacional basada en el respeto y la equidad. Como resultado de este esfuerzo conjunto, en diciembre de 2023 alcanzamos un hito fundamental: la certificación en la **Norma Chilena 3262:2021 en seis sitios del nivel central**, reflejo de la voluntad institucional de hacer de la equidad una realidad tangible. A fines de 2024 además logramos la mantención luego de la auditoría externa realizada, lo que supone un nivel adecuado de instalación, mantención y mejora continua del sistema de gestión.



El Tesorero General, Hernán Nobizelli, recibe de parte de la Directora Nacional de Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género, Priscilla Carrasco, el sello “Iguala Conciliación” por la certificación en la NCh 3262:2021

Procedimientos del Sistema de Igualdad de Género y Conciliación

1. Prevención, acompañamiento y seguimiento de **violencia, acoso laboral y sexual**.
2. Gestión de la **conciliación** de la vida laboral, familiar y personal en la lógica de la **corresponsabilidad**.
3. **Denuncia**, investigación y sanción de la **violencia, acoso laboral y sexual**.
4. Tratamiento confidencial de **reclamos** por prácticas no equitativas y **discriminatorias** institucionales.
5. Prevención, detección, abordaje, derivación y seguimiento de situaciones de **violencia intrafamiliar y/o violencia de género**.
6. Procedimiento de **reclutamiento y selección**.
7. Procedimiento para la incorporación de personal a la **planta del Servicio** de Tesorerías.
8. Procedimiento **Calificación**, Notificación, Apelación y Reclamo.
9. Procedimiento de **Inducción** Funcionaria.
10. Ejecución del PAC y del **Plan de Sensibilización y Capacitación en Igualdad de Género**.
11. **Detección de Necesidades** de Capacitación.
12. Procedimiento de **visitas técnicas**.
13. Procedimiento de **Asignación de Grados**.
14. Verificación del cumplimiento del **marco regulatorio**.
15. Diagnósticos para la **detección de brechas** de género.
16. **Control de la Información** Documentada.
17. Planificación, ejecución y seguimiento de **auditorías** de gestión.
18. Procedimiento **Mejora y Acciones** Correctivas.
19. Gestión de Contratos en la TGR (Vínculo con **terceros** de empresas externas).

Manual de Lenguaje Inclusivo No Sexista

Las palabras no solo comunican, también construyen realidades. Lo que decimos —y cómo lo decimos— moldea nuestra forma de entender el mundo y de relacionarnos con los demás. En este contexto, el lanzamiento del Manual de Lenguaje Inclusivo No Sexista en Tesorería General de la República (TGR) representa un hito clave en el camino hacia una cultura más equitativa e inclusiva.

Este manual no es solo un conjunto de recomendaciones lingüísticas, sino una herramienta poderosa para **impulsar la transformación cultural desde la comunicación** formal de la institución. Su propósito es claro: garantizar que el lenguaje utilizado en documentos oficiales, correos electrónicos, presentaciones y otros espacios de comunicación refleje la diversidad de quienes forman parte de TGR, promoviendo el respeto, la igualdad y la inclusión.

Para asegurar su correcta implementación y difusión, el manual fue presentado con el respaldo de la Red de Delegadas y Delegados de Género, quienes juegan un rol fundamental en la descentralización de la perspectiva de género en todo el país. Además, contó con el apoyo de las jefaturas nombradas a través del sistema de Alta Dirección Pública con indicador de liderazgo inclusivo, asegurando que este cambio no solo fuera una propuesta teórica, sino un compromiso activo desde los distintos niveles de la organización.

Más que una guía, este manual es una invitación a repensar la manera en que nos expresamos y a ser conscientes del impacto de nuestras palabras. Porque construir un ambiente de trabajo más equitativo no solo requiere cambios en las estructuras, sino también en la forma en que nos nombramos, nos reconocemos y nos incluimos. Con este paso, **TGR reafirma su compromiso** con una comunicación que **refleje y respete la diversidad** de todas las personas que integran la institución.



Red de Delegadas y Delegados de Género

En un país tan diverso como Chile, donde el paisaje cambia de norte a sur y las culturas se entrelazan con matices únicos, la equidad de género no puede abordarse desde un solo lugar. Necesita voces, rostros y miradas que representen cada territorio, cada realidad. La Red de Delegadas y Delegados de Género **surge como un puente entre la Unidad de Inclusión y Género y cada oficina del país**, permitiendo que el cambio no solo se impulse desde el centro, sino que florezca en cada rincón.

Más que una estructura, esta red es un tejido humano conformado por 90 funcionarias y funcionarios que, desde las Tesorerías Regionales y Provinciales, así como desde las Divisiones y Departamentos del nivel central, llevan la equidad de género a sus equipos de trabajo. Su labor va más allá de la representación: son agentes de transformación, quienes impulsan la participación, motivan la formación en temas de género y juegan un papel clave en hitos fundamentales, como las auditorías de certificación y recertificación de la Norma Chilena 3262:2021.

Su existencia no solo descentraliza la gestión de género dentro de la institución, sino que fortalece el proceso de cambio cultural en marcha. Gracias a su compromiso, la equidad se convierte en una conversación cotidiana, en una acción concreta, en un paso real hacia una organización más justa.

En los años que vienen, nuestro desafío será seguir fortaleciendo esta Red, brindándole más herramientas, más espacios y más reconocimiento, para que continúe siendo el motor de una transformación que se siente, se vive y se construye en cada oficina del país. **Porque la equidad no se impone desde arriba: se siembra en cada lugar y se cultiva entre todas y todos.**

90 Funcionarios y funcionarias de Nivel Central, Tesorerías Regionales y Tesorerías Provinciales conforman la Red de Delegados y Delegadas de Género de TGR.

Red de Mujeres TGR

En el ámbito de la equidad de género en los espacios de trabajo del sector público se han hecho múltiples esfuerzos para atraer a la fuerza laboral femenina. En TGR, esto ha rendido frutos, pues nuestra dotación está conformada por un 52% de mujeres y un 48% de hombres. Sin embargo, este equilibrio desaparece al analizar la distribución de los cargos de jefatura según sexo, existiendo una subrepresentación femenina.

Como institución reconocemos la importancia de una distribución equilibrada de los cargos de liderazgo y toma de decisiones. Para lograrlo hemos lanzado el programa Red de Mujeres Líderes (también conocido como **Programa de Lideresas o Red de Mujeres por la Equidad**), con el objetivo de fortalecer las competencias y redes de colaboración de las mujeres, y generar condiciones estructurales que aumenten su participación en cargos de liderazgo.

La Red fue **creada en agosto de 2023**, mediante una convocatoria dirigida a funcionarias que reunieran una serie de requisitos, entre ellos, estar desempeñándose en cargos de jefatura intermedia (no directiva) o coordinación de equipos. Tras el proceso, un total de 19 funcionarias fueron seleccionadas para integrar la Red.

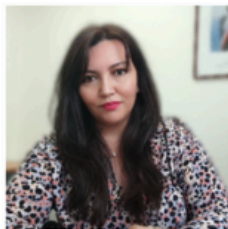
Esta iniciativa está alineada con el **Programa +Mujeres del Servicio Civil**, que busca fortalecer el desarrollo profesional de las mujeres en la Administración Central del Estado. A la fecha, doce funcionarias de TGR han participado en este programa, y dos de ellas han asumido el rol de mentoras. Gracias a nuestra participación activa, en 2023 y 2024 el Servicio Civil incluyó a TGR en una nueva línea de trabajo dedicada al Fortalecimiento de Proyectos de Servicios Públicos.

Entre los años 2023 y 2024 las integrantes de la Red participaron en sesiones de **coaching individual, talleres, cursos y charlas** sobre distintas temáticas, como entrenamiento en habilidades para liderar, trabajo en red, identificación de obstáculos para acceder a cargos superiores y orientación para guiar a otras mujeres en su desarrollo. Además, algunas de las funcionarias de la Red están participando de la primera versión del **Diplomado de Liderazgo TGR** impartido por el Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Facultad de Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica.

Integrantes de la Red de Mujeres TGR



Silvana Ojeda Bórquez
Tesorería Regional de
Magallanes y la Antártica
Chilena



Alejandra Melgar Astudillo
Tesorería Provincial de
Coquimbo



María Cristina Tapia Robles
Tesorería Provincial de Castro



Verónica Opazo Rodríguez
Tesorería Regional Santiago
Oriente



Pilar González Rodríguez
Tesorería Provincial Las Condes



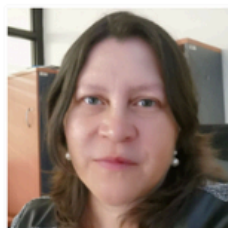
Fabiola Morales Vergara
Tesorería Provincial de
Coquimbo



**Carmen Gloria Medina
Tiznado**
División Gestión y Desarrollo
de Personas



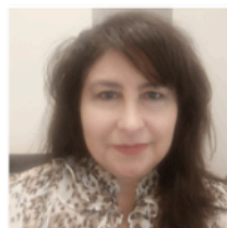
Gloria Cruz Villalobos
Tesorería Regional Libertador
Bernardo O' Higgins



Nelly Carreño González
División Operaciones y
Atención Ciudadana



Ximena Canales Hermosilla
Tesorería Provincial de San
Fernando



Mariana Mayne Merino
Tesorería Provincial de Villa
Alemana



Ingrid Álvarez Caballero
Tesorería Provincial de Valdivia



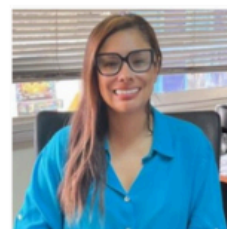
Alejandra Meza Salgado
Tesorería Regional del Maule



Carolina Orellana Contreras
Tesorería Regional Bio-bío



Ana Sanhueza Salgado
Tesorería Provincial de Linares



Paula Araya Schulze
Tesorería Regional
Metropolitana



Angélica Ureta Alfaro
Tesorería Regional de
Antofagasta



Sandra Sagal Mendez
División de Gestión Estratégica



Nivia Aravena Casoni
Tesorería Regional Santiago
Oriente

Actividades de Capacitación

El cambio hacia una cultura más equitativa no ocurre de la noche a la mañana ni por inercia; requiere compromiso, acciones concretas y, sobre todo, **aprendizaje continuo**. La capacitación en equidad de género no es solo una herramienta educativa, sino una estrategia fundamental para transformar la manera en que trabajamos, nos relacionamos y construimos organizaciones más justas e inclusivas.

Es por ello, que junto a la **Sección Capacitación**, de la División de Gestión y Desarrollo de Personas, se ha estado trabajando continuamente en el **Plan de sensibilización y capacitación en igualdad de género**, que contiene una serie de acciones formativas en que se busca que quienes integran la TGR comprendan los impactos de la desigualdad de género, puedan identificar sesgos, cuestionar prácticas arraigadas y proponer soluciones. La formación en este ámbito no solo sensibiliza, sino que empodera: brinda herramientas para actuar de manera consciente, incorporar la perspectiva de género en la toma de decisiones y fomentar ambientes laborales donde todas las personas tengan las mismas oportunidades de desarrollo.

Las capacitaciones han versado sobre diferentes tópicos, tales como:

1. Prevención de la Violencia, Acoso Laboral y Sexual
2. Prevención de la Violencia de Género
3. Nuevas feminidades y nuevas masculinidades
4. Sesgos Inconscientes; cómo reconocerlos y trabajarlos
5. Herramientas para el Liderazgo Inclusivo
6. Equidad de Género y gestión organizacional

Las acciones de capacitación en igualdad de género seguirán siendo una constante en TGR, porque el verdadero cambio comienza cuando aprendemos a mirar el mundo con una nueva perspectiva y, desde ahí, trabajamos para transformarlo.

Actividades de Comunicación y Participación

Lograr una cultura organizacional más equitativa requiere más que solo normas y procedimientos; necesita que el **mensaje de la equidad llegue a cada persona**, se comprenda y se convierta en una causa compartida.

Una comunicación clara, accesible y constante refuerza el compromiso institucional con la equidad, mientras que la participación activa de funcionarias y funcionarios garantiza que este cambio no sea impuesto desde arriba, sino **construido colectivamente**.

Junto a la **Unidad de Comunicaciones y Participación Ciudadana**, se han realizado campañas de difusión tanto en las redes internas como externas de la institución, en las que se ha fomentado el conocimiento sobre fechas relevantes, como también de conceptos claves para avanzar en equidad de género. Igualmente significativas, han sido las acciones participativas a las que se ha convocado a los y las funcionarias, algunas de las cuales se exponen a continuación.

En noviembre de 2020, se promulgó la Ley 21.282 que declara el 19 de diciembre como **Día Nacional Contra el Femicidio**

Revisa la campaña del Ministerio de la Mujer y Equidad de Género "**Si es mi problema**", una invitación a involucrarnos y a actuar para frenar la violencia contra las mujeres.

Porque cuando asumimos que sí es nuestro problema, nos volvemos parte de la solución.

#SiEsMiProblema
CONTRIBUIR A ERRADICAR LA VIOLENCIA QUE VIVEN LAS MUJERES

siemiprobema.cl

Ir a la campaña

Unidad de Inclusión y Género TGR

Commemoración **Día de la Mujer**

Raíces del 8M

Se origina en las manifestaciones realizadas por las mujeres de principios del siglo XX en Chicago y en Estados Unidos.

Su objetivo, reclamar mejores condiciones laborales y participación en la sociedad.

El **Día Internacional de la Mujer**, empezó a conmemorarse por la ONU en 1975 y dos años más tarde fue proclamado por su Asamblea.

Día Internacional de la Mujer

8M 2023

Este año, la ONU reconoce a las mujeres y las niñas, las organizaciones de mujeres y feministas que están luchando por el avance de la tecnología transformada y por el acceso a la educación digital.

Horizonte TGR

En TGR estamos avanzando en la incorporación de la perspectiva de género y una cultura de trabajo inclusiva, que se exprese en todo nuestro quehacer, ante prácticas internas de relacionamiento, como también de cara a la ciudadanía. Conoce más en inclusiogygenero.tgr.cl

Promoviendo la equidad y mucho más+

¡Una mujer agiganta!

- Nunca adelantemos la Causa Diversa.
- No trabajemos en áreas con roles de género estereotipados.
- No dejemos atrás a las que enfrentan barreras de inclusión. Acompañemos.
- Trabajemos por la inclusión.
- Cíenos en un espacio de trabajo inclusivo. Tu número es 140.883001013.

Actividades de Comunicación y Participación

Para fomentar el compromiso y la participación de cada funcionario y funcionaria con la igualdad de género, hemos diseñado diversas actividades que promueven la cultura y la creatividad.

Un ejemplo de ello es la Exposición Igualdad entre Niños y Niñas realizada en 2023, una propuesta que a través de dibujos infantiles permitió llevar el tema de la igualdad de género al ámbito familiar.

Además, con motivo de la conmemoración del 8 de marzo, en 2024 lanzamos la primera versión del concurso Relatos de Mujeres en 100 Palabras, una iniciativa que invita a las funcionarias y ex funcionarias jubiladas de TGR a crear y compartir su visión del mundo.



Igualdad entre niños y niñas
Exposición dibujos infantiles

En TGR, queremos resaltar la importancia de educar con igualdad desde las primeras etapas de la vida. Por ello, invitamos a los niños y niñas de la familia TGR, a enviarnos dibujos sobre esta importante temática.

Nombre y tema de la exposición:
Igualdad entre niños y niñas

Las obras deben mostrar la importancia del trato respetuoso e igualitario para un mundo mejor.

¿Quiénes pueden participar?
Niñas y niños entre 3 y 12 años de edad.

La exposición de dibujos virtual se realizará durante la semana del 6 al 10 de marzo.

¿Cómo participar?
Completa el formulario y sube su dibujo.

Completa aquí el formulario para participar



Relatos de **MUJERES** en **100** palabras

¡Atención Mujeres TGR, esta invitación es para ustedes!

Queremos que sean autoras y protagonistas de un espacio dedicado al arte y la inspiración.

Las invitamos a reflexionar creativamente **escribiendo** un cuento un máximo de **100 palabras** sobre cualquier temática.

Programa de Trabajo de Género

Los PMG o Programas de Mejoramiento de la Gestión, son instrumentos para mejorar y modernizar la gestión pública y el cumplimiento de sus objetivos y van asociados a un incentivo monetario para los funcionarios y funcionarias.

Instalados a partir del año 1998, han evolucionado constantemente, abordando distintas líneas de trabajo: una de ellas es el Sistema Enfoque de Género, en el que TGR viene trabajando desde el año 2023.

Adicionalmente, los Servicios pueden suscribir “medidas voluntarias” para complementar el PMG, por lo que ambos instrumentos conforman un “Programa de Trabajo de Género”. A continuación, se presentan los compromisos suscritos por TGR, y efectuados con 100% de cumplimiento en los años 2023 y 2024:

Programa de Trabajo 2023

- Política de Igualdad de Género y Conciliación
- Actualización Procedimiento Reclutamiento y Selección con enfoque de género
- Formación en comunicaciones con enfoque de género
- Creación Red de Delegados/as de Género
- Capacitación avanzada en género
- Plan Comunicacional con enfoque de género

Programa de Trabajo 2024

- Plan preventivo de VALS
- Informe de aplicación de la Directiva N° 20 de compras públicas
- Material informativo sobre pago de contribuciones con enfoque de género
- Capacitación Una Mirada de Género a la Economía
- Encuesta de Satisfacción Usuaría con enfoque de género
- Informe estadístico de Cobranza Administrativa
- Capacitación avanzada en violencia de género

Estudios de Género

Uno de los enfoques abordados en el PMG de Género 2024 fue la generación de datos del negocio con perspectiva de género, lo que se plasmó en 2 estudios. A continuación presentamos sus principales resultados.

1. Informe con los resultados de la aplicación de la Encuesta de Satisfacción con Perspectiva de Género a Usuarios/as que interactuaron en los canales de atención virtual durante el primer semestre de 2024

- Las personas que se identifican con el género masculino reportan un mayor nivel de satisfacción en su última experiencia, alcanzando un 75,0%, frente al 52,4% de las personas que se identifican con el género femenino.
- El atributo que recibe la mayor satisfacción en general es la pregunta sobre si TGR es una institución que 'Da confianza', con un 63,4% de satisfacción.
- Al analizar los resultados por género, para las personas que se identifican con el género masculino, el atributo 'Da confianza' es el que obtiene los mejores resultados, con un 71,3%. En el caso de las personas que se identifican con el género femenino, destacan 'El diseño de los formularios en línea' y 'La estabilidad de la página web', ambos con un 57,8% de satisfacción.
- El atributo que obtiene menor satisfacción es "Lo que demoró en encontrar la información en el sitio web" con un 50,3%.
- Al desglosar los resultados por género, para las personas que se identifican con el género masculino, el atributo con menor satisfacción es 'El tiempo que demoró en encontrar la información en el sitio web', con un 51,2%. Para las personas que se identifican con el género femenino, el atributo menos valorado es 'Cumple con sus compromisos', con un 45,3%.
- Se observa que en general las personas usuarias que declaran identificarse con el género masculino declaran tener mayor satisfacción que quienes declaran identificarse con el género femenino en la mayoría de los atributos consultados.

Estudios de Género

2. Informe de Cobranza Administrativa desde un Enfoque de Género. Primer y Segundo Semestre de 2024

- Los resultados generales, considerando ambos periodos, muestran una mayor cantidad de gestiones de cobranza administrativa dirigidas a hombres que a mujeres. Si bien esta diferencia se mantiene en el segundo semestre, el porcentaje de gestiones dirigidas a mujeres aumenta ligeramente, pasando de un 39,55% en el primer semestre a un 41,43% en el segundo semestre. Este cambio, aunque pequeño, sugiere una leve tendencia hacia un mayor **equilibrio en la cantidad de gestiones** realizadas a hombres y mujeres.
- Al analizar otros indicadores como la probabilidad de realizar pagos, generar promesas de pago o cumplir con las mismas, la brecha de género persiste. Según los datos estadísticos, **los hombres muestran una menor tendencia a cumplir con sus obligaciones financieras** en comparación con las mujeres, tanto en el primer como en el segundo semestre del año. Este patrón se replica también en el análisis de las retenciones por deuda de pensión de alimentos, donde la gran mayoría de los casos recaen sobre los hombres.
- Si bien existen diferencias estadísticas significativas entre hombres y mujeres en ambos periodos, se necesitan **investigaciones adicionales** para determinar las causas subyacentes a estas disparidades. Factores como la capacidad de pago, las normas sociales, las experiencias previas con instituciones financieras o incluso la posibilidad de sesgos en los métodos de cobranza podrían estar influyendo en los resultados.

Importante es señalar que en el trabajo efectuado para lograr cada uno de estos informes, implicó ejecutar un trabajo colaborativo y coordinado con varios equipos de TGR, como lo son: **División Gestión Estratégica** (Sección Gestión de Datos y Estudios Institucionales, Sección de Planificación y Control de Gestión, y Sección Experiencia Usuaría), **División de Operaciones** (Sección Egresos) y **División de Cobranza** (Sección de Cobranza Administrativa).

Implementación de la Ley N° 21.643 (Ley Karin)

En TGR nos comprometimos con la implementación correcta y oportuna de la ley N°21.643 que Modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales, en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo (conocida como Ley Karin), porque su principal foco se encuentra en la prevención de la ocurrencia de hechos relacionados a la violencia organizacional.

Gracias a un trabajo planificado y coordinado entre el Departamento de Contraloría Interna, la División de Gestión y Desarrollo de Personas, la Unidad de Comunicaciones y Participación Ciudadana, la División de Gestión Estratégica, la División Jurídica, la Asociación de Empleados de Tesorerías y la Unidad de Inclusión y Género, logramos publicar nuestra Política y Protocolo preventivo el día que entró en vigencia la ley.

Con el tiempo hemos continuado realizando otras acciones, como ejecutar un Programa Preventivo de VALS, actualizar nuestro Procedimiento para la prevención, denuncia, investigación y sanción de la violencia en el trabajo, acoso laboral y/o acoso sexual -cuyo antecedente se remonta a 2013-; actualizar el Protocolo de Prevención y Actuación ante la Ocurrencia de Hechos de Violencia y/o Agresiones a funcionarios/as de TGR ejercidas por Usuarios/as y/o Contribuyentes; difundir información sobre cambios normativos mediante afiches, cápsulas, charlas y conversatorios dirigidos a distintos públicos objetivo, pues esta ley requiere un abordaje integral de las violencias organizacionales y el involucramiento de cada persona que se desempeña en TGR, cada una desde su ámbito. A la fecha, han participado en acciones preventivas funcionarios, funcionarias y jefaturas, estudiantes en práctica y trabajadores y trabajadoras de empresas contratistas.

Contamos con un sitio web sobre la Ley Karin en nuestra intranet institucional, donde publicamos documentación e información relevante, disponemos un canal para solicitar orientaciones y el formulario de denuncias.

Conciliación de la Vida Familiar, Laboral y Personal

En TGR aspiramos a ser una institución donde las personas puedan compatibilizar sus tiempos para dedicarlos en forma equilibrada a su vida familiar, laboral y personal, porque creemos que esto repercute positivamente en los ambientes laborales y en el bienestar y la salud mental de nuestros funcionarios y funcionarias. Por eso, tenemos un fuerte compromiso con fomentar la conciliación en la lógica de la corresponsabilidad, procurando que todas las personas adultas asuman en forma equitativa la responsabilidad en las tareas domésticas, las labores de cuidado y de crianza, y tengan las mismas posibilidades de contar con tiempo para el ocio, el descanso, los estudios, e igualdad de oportunidades para su desarrollo laboral y profesional.

Para lograrlo hemos implementado medidas de conciliación que son muy valoradas por nuestras funcionarias y funcionarios, como el horario flexible de ingreso y salida, los bloques protegidos, la posibilidad de hacer teletrabajo para algunos cargos y el resguardo de los horarios de desconexión, tan necesarios para delimitar la vida laboral en el ámbito doméstico. También, hacemos actividades informativas y de sensibilización respecto a derechos que facilitan la conciliación, como el permiso para madres, padres y tutores/as legales de menores de edad diagnosticados/as con trastorno del espectro autista.

El **68,8%** de quienes respondieron la encuesta de percepción 2024 manifestó su **compromiso** con promover la igualdad de género y la **conciliación** de la vida laboral, familiar y personal.

Tenemos infraestructura y servicios orientados a apoyar la crianza y el cuidado. En la Región Metropolitana contamos con espacios como la Sala Cuna -disponible para padres, madres y progenitores/as no gestantes-, el Jardín Infantil “Nuestro Tesoro”, y el Club Escolar. Para facilitar el retorno de las madres al trabajo, disponemos de Salas de Lactancia en el jardín infantil institucional, en Teatinos 28 y en la Tesorería Provincial de San Felipe.

Hemos avanzado, pero aún tenemos grandes desafíos: durante los próximos años pondremos el foco en la reincorporación de madres al trabajo y en prestar apoyo a quienes regresan tras licencias médicas extensas, en coordinación con la Sección Bienestar. Todos nuestros esfuerzos deben contar con una mirada que aporte a la descentralización y beneficie a las regiones y provincias.

Sala De Lactancia

Teatinos 28, Santiago



Aprendizajes y Desafíos: El Horizonte que nos Espera

En los próximos años, nuestro objetivo será fortalecer la implementación de políticas transversales de género, continuar con la capacitación y sensibilización del personal y mejorar la representación femenina en puestos clave de toma de decisiones.

Es necesario dar cuenta de la disposición de la institución y su alta dirección en la mejora continua de los avances obtenidos. Si bien hemos alcanzado muchos logros, sabemos que persisten brechas, como el desequilibrio en la representación de hombres y mujeres en cargos de Alta Dirección Pública y jefaturas intermedias, o la necesidad de seguir trabajando para lograr la integración plena de la perspectiva de género en todas nuestras políticas, productos y servicios. A lo largo de este proceso hemos aprendido la importancia de la colaboración entre equipos al interior de la institución, como interinstitucional, sabiendo que muchos de los desafíos son de mediano y largo plazo, y por lo tanto, se requiere una gestión sostenible en el tiempo, en beneficio de todos y todas. Nuestros principales desafíos para los próximos años son:

1. **Equilibrio de representación:** Lograr equilibrio en la presencia de hombres y mujeres en los cargos de liderazgo en todos los niveles jerárquicos brindando oportunidades de desarrollo para todos y todas.
2. **Ampliar alcance de la Norma Chilena 3262:2021:** Extender el alcance de esta norma a Tesorerías Regionales y/o Provinciales para llevar la incorporación del enfoque de género en los procesos de gestión de personas a un ámbito local y descentralizado.
3. **Mayor sensibilización:** Promover acciones de sensibilización sobre diversidades sexo-genéricas para fomentar una cultura inclusiva y de respeto que impacte a nivel interno y se refleje en una atención de excelencia a la ciudadanía.
4. **Interseccionalidad:** Realizar el primer diagnóstico institucional sobre inclusión laboral de personas con discapacidad, con enfoque interseccional. Queremos convertirnos en una institución inclusiva que promueva la inserción laboral, el desarrollo y bienestar de todas las personas.

5. **Vinculación con el medio:** Trabajar con la ciudadanía, organizaciones de la sociedad civil, instituciones educativas y gremios, aportando a la educación tributaria con perspectiva de género y a la autonomía económica de las mujeres.
6. **Abordar estereotipos en todo ámbito:** Abrir una línea de trabajo relacionada al Deporte y Ocio con enfoque de género, que promueva la participación femenina, a través de alianzas que contribuyan a la calidad de vida y la corresponsabilidad.
7. **Género y misión TGR:** Continuar llevando a cabo estudios relacionados con nuestras áreas de negocio con perspectiva de género. En 2025 haremos un estudio sobre la implementación de la ley N° 21.484 sobre responsabilidad parental y pago de deudas por pensiones de alimentos en TGR.

Gracias por ser parte de este cambio:

Reconociendo cada paso dado

Estos dos años de gestión en igualdad de género y conciliación en TGR han sido un viaje de transformación, marcado por logros significativos y un compromiso compartido. Cada avance ha sido posible gracias al esfuerzo coordinado de muchas personas y equipos que han creído en la importancia de construir un entorno más inclusivo y equitativo. Desde la Unidad de Inclusión y Género, queremos agradecer profundamente a quienes han sido parte de esta tarea, sumando su visión, dedicación y compromiso para hacer de nuestra institución un espacio donde la equidad no sea solo un ideal, sino una realidad en construcción.

Nuestro reconocimiento especial va a la Red de Delegadas y Delegados de Género, tanto en las Tesorerías Regionales, Provinciales como en el Nivel Central. Su entrega, creatividad y capacidad de gestión han sido un pilar fundamental para llevar la perspectiva de género a cada rincón de la organización. Su tiempo y dedicación han dado vida a este proceso, permitiendo que el cambio sea tangible en el día a día de nuestra labor. También queremos destacar el trabajo de quienes han estado a cargo de los procesos del Sistema de Igualdad de Género y Conciliación. Desde su instalación en 2023, han demostrado un compromiso inquebrantable para adaptar e incorporar la perspectiva de género en procedimientos y prácticas organizacionales. No solo han sido clave en la certificación, sino que han sostenido este esfuerzo con convicción, asegurando que el cambio no sea pasajero, sino permanente.

A las jefaturas intermedias, directivas y de Alta Dirección Pública, nuestro más profundo reconocimiento. Han comprendido que la equidad de género no es solo un principio, sino una responsabilidad de gestión. Gracias a su liderazgo, estas iniciativas han llegado a cada Tesorería, fortaleciendo su impacto y dándole un sello distintivo a nuestra cultura organizacional.

También valoramos enormemente a todas las personas que han participado en las actividades de capacitación y sensibilización, y extendemos un especial agradecimiento al equipo de Capacitación, que ha hecho posible estos espacios de aprendizaje. En conjunto hemos ido construyendo una visión compartida, tejiendo redes y transformando nuestra cultura institucional con cada conversación, cada reflexión y cada acción.

Finalmente, nuestro reconocimiento más sincero es para cada funcionaria y funcionario de TGR. Ustedes, con su interés, participación y compromiso, han dado sentido a cada esfuerzo. Gracias por acompañarnos en este desafío, por ser parte del cambio y por demostrar que, cuando trabajamos juntos, la equidad deja de ser un horizonte lejano y se convierte en una realidad palpable.

Seguimos avanzando, con gratitud y convicción, hacia un futuro donde la igualdad y la inclusión sean la base de todo lo que hacemos.

Equipo de Trabajo

Unidad de Inclusión y Género

Luciana Serraino Guerra
Coordinadora Unidad Inclusión y Género
lserraino@tgr.cl

Carina Rojas Herrera
Gestora de Inclusión y Género
crojash@tgr.cl

Andrea Zepeda Ramírez
Gestora de Inclusión y Género
azepeda@tgr.cl

Daniela Díaz Cerliani
Gestora de Inclusión y Género
ddiaz@tgr.cl