

Categoría: 2.9 Sustentabilidad de Diversidad, Inclusión y Género.

Caso: Implementación Norma Chilena 3262.

Compañía: Banco Santander.

Departamento: Comunicaciones Internas.

Persona responsable del plan de comunicación: Roberto Sapag, gerente de Comunicaciones Corporativas Banco Santander Chile.

Banco Santander tiene la convicción de que gestionar la diversidad, le permitirá seguir construyendo equipos diversos que harán frente a los retos de innovación y de negocio presentes y futuros y conseguir mejores resultados de manera sostenible. Por eso, entendemos que impulsar iniciativas de Diversidad e Inclusión en toda la empresa es una palanca para consolidar nuestra cultura corporativa siendo una de ellas la comunicación interna.

Por eso tomamos el desafío de trabajar para implementación y certificación de la Norma Chilena 3262 de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal y en la obtención de la Distinción Gubernamental: Sello Iguala – Conciliación, sistema de gestión como una herramienta que nos permite seguir avanzando en ser una organización más diversa e inclusiva y que con mucha satisfacción obtuvimos este sello en 2021. Esto significó un esfuerzo importante por parte de muchas personas y equipos de la organización.

1. Diagnóstico

Hace unos años en Santander iniciamos un proceso de transformación con el convencimiento de que para construir un futuro mejor para todos, desde nuestra posición de liderazgo, nuestra misión sería impulsar el progreso de las personas y las empresas impulsado por un equipo diverso, con una forma de hacer las cosas, una cultura basada en ser simple, personal y fair.

Eso implicó mirarnos hacia adentro, mirarnos a como organización y avanzar en distintas dimensiones de nuestra organización como la diversidad y la inclusión. ¿Por qué? Porque siendo una empresa multinacional, nos hemos desarrollado y hemos crecido como organización entendiendo y valorando la riqueza que existe en la diversidad, en la diferencia y son precisamente esas diferencias las que nos hacen únicos. Nuestra cultura como organización, parte de la base de la equidad entre hombres y mujeres en términos de desarrollo al interior de la organización y es por eso que en muchos países del Grupo, como en el caso de Chile, que la mayoría de las jefaturas son ocupadas por mujeres.

Nuestra experiencia con equipos diversos es que se genera un ambiente donde se conversa, se debate y las personas se sienten involucradas, valoradas y sobretodo respetadas tal cual son. Esto nos permite conectar de mejor forma con nuestros clientes, accionistas y la sociedad en general al incorporar distintas perspectivas en cada una de las innovaciones en nuestros productos y servicios.

Por eso en septiembre de 2019 nos comprometimos a dar un paso más y trabajar para lograr la certificación de la Norma Chilena 3262, que es el marco de referencia que deben cumplir las empresas que, como nosotros, tienen la convicción de estar gestionando

adecuadamente los temas de equidad de género y conciliación laboral, para asegurar un mayor bienestar para todas las personas que forman parte de Santander. A través de camino de certificación, pudimos mirar desde otra perspectiva nuestros procesos y también ha sido una forma de poner en valor el esfuerzo de largo plazo que hemos venido realizando internamente para reducir las brechas de género, contar con espacios laborales seguros promover la conciliación y la corresponsabilidad, y generar más oportunidades en una empresa donde el mérito se vive y se valora.

Estábamos en ese camino cuando comenzó la pandemia que actuó como un catalizador del proceso de cambio cultural que estábamos viviendo y que vino a confirmar el hecho de que las personas, las organizaciones, las sociedades para sobrevivir, tienen que aprender y adaptarse a la velocidad con la que cambia el entorno. Por eso avanzamos a paso firme para alcanzar esta certificación y estamos muy contentos de haberlo conseguido y de ser el primer banco del país en dar este paso tan importante para ser cada día más fair; también es una señal muy clara de nuestro compromiso como empresa, como organización y como equipo humano, con el progreso de las personas, de las empresas y del país. Somos las personas, las que impulsamos con nuestro esfuerzo diario, ese progreso.

2. Propuesta

Para cumplir estos compromisos, se definió una estrategia de comunicaciones, en línea con nuestra cultura corporativa, la Política de Derechos Humanos, la Política de Diversidad e Inclusión y la Política de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal, para dar a conocer el Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal (SGIGC) en Santander promoviendo la toma de conciencia y la transformación cultural hacia la igualdad de género y la conciliación trabajo-familia.

Dado que esta campaña se implementó en plena pandemia, el desafío estuvo en relacionar de manera orgánica toda la temática de equidad de género y conciliación de la Norma chilena 3262 en la contingencia sanitaria actual. Así, enfatizar temáticas relevantes de la norma tales como: el trabajo remoto; la conciliación de la vida familiar y personal, dado que trabajar desde la casa vuelve más difusa la línea de desconexión con lo laboral; la corresponsabilidad, dado que muchas parejas y grupos familiares están compartiendo un solo espacio para vivir; la prevención de la violencia de género, que lamentablemente se ve (y se ha visto) acentuada en situaciones de esta naturaleza, entre otras. El plan se ejecutó sobre la base de 4 ejes que determinaron los énfasis comunicacionales que den cumplimiento a los objetivos trazados para el sistema:

- Balance de género y equidad en los procesos organizacionales.
- Conciliación de la vida laboral, familiar y personal bajo la lógica de la corresponsabilidad.
- Ambiente laboral seguro, respetuoso e inclusivo.
- Liderazgo inclusivo y calidad de vida en el trabajo.

Se trabajó en distintas líneas de contenidos tales como:

- Mejoras en la gestión de personas que ha hecho la División Personas durante la implementación de la Norma Chilena 3262.
- Contenidos relevantes en tiempos de pandemia.
- Guía de lenguaje inclusivo.

Los públicos internos que se abordaron fueron:

- Presidente/a
- Gerente/a General
- Directorio
- Líderes (Gerente/as y Subgerente/as)
- Colaboradores/as
- BP y gestoras
- Personas con discapacidad
- Se incorporó también a las familias de los colaboradores

3. Ejecución del Programa

El despliegue comunicacional tuvo como principal foco la sensibilización acerca de la trascendencia de este esfuerzo para enriquecer nuestra cultura interna y nuestra mirada para seguir impulsando el progreso de las personas y las empresas que es nuestra misión como organización.

Para cada comunicación se escogió el mejor mix de medios internos para cada comunicación. Los canales de comunicación disponibles en Santander son:

- Correo corporativo
- Intranet
- App Somos Santander
- Espacios físicos (mural piso 10 Bandera 140)
- Reuniones y charlas presenciales o virtuales
- Sitio en la Intranet como depósito de consulta del material alusivo a la norma.

La campaña se inició con un mail firmado por el gerente general de Santander, Miguel Mata, quien ha encabezado y se ha comprometido decididamente con este proceso, cuyos mensajes centrales se fueron amplificando con distintos énfasis, para las distintas acciones y comunicaciones que se desarrollaron. Cada uno de los compromisos detallados anteriormente, implicaron el ajuste del lenguaje escrito y audiovisual de nuestras comunicaciones internas, no solo para efectos de esta campaña sino en una mirada de largo plazo, instalando una nueva forma de dirigirnos a las personas que trabajan en Santander.

La etapa más difícil a implementar fue la del proceso de auditoría ya que además de que todas las áreas involucradas eran auditadas, debían hacer entrevistas a algunas personas elegidas al azar donde cada pregunta mal respondida, podía significar que nos rechazaran el proceso.

Algunas de las iniciativas comunicadas fueron: Permiso Plus/días adicionales de vacaciones (con foco en género), cursos de la Academia Santander, Día Internacional de la Mujer, lanzamiento iniciativas de flexibilidad, información sobre conciliación y corresponsabilidad, actividades deportivas del Club Santander, tips para las jefaturas sobre el cuidado de los equipos, difusión del Canal de Denuncias, beneficios de salud, etc.

Otro de los hitos relevantes fue la creación de una guía interna de lenguaje inclusivo con la que buscábamos entregar directrices sobre la forma de comunicarnos con las personas que trabajan en Santander y que abordaba algunos de los siguientes elementos:

- Considerar la presencia de mujeres y hombres en los diferentes mensajes hacia las personas.
- Propiciar la emisión de mensajes que no afecten la dignidad de mujeres y hombres, favoreciendo comunicaciones no discriminatorias.
- Utilizar un lenguaje inclusivo en aquellas actividades internas propias de la organización (seminarios, talleres, discursos, presentaciones u otros)
- Utilizar un lenguaje no sexista en los documentos elaborados de carácter interno.
- No utilizar imágenes que puedan transmitir estereotipos sexistas.

El objetivo fue que esta guía se fuera interiorizando de a poco, adecuándolo al lenguaje común del Banco, sin ningún tipo de obligatoriedad sobre su uso.

Esta campaña también consideró un plan dirigido a todas aquellas personas de la empresa que debieron trabajar intensamente para la implementación de este sistema de gestión durante un periodo de 6 meses en el que se revisaron y ajustaron modelos, procedimientos, procesos, flujos y políticas entre muchos otros aspectos, lo que estuvo sujeto a dos auditorías. Algunos de las dimensiones más relevantes sobre las cuales de trabajaron fueron:

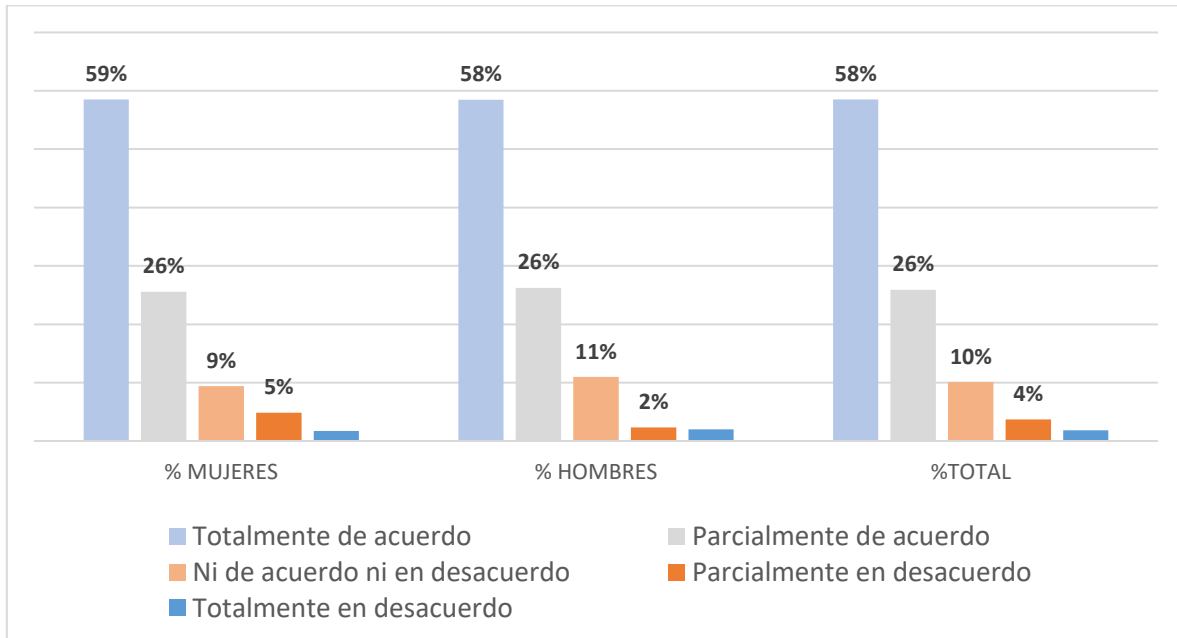
- Comunicaciones
- Reclutamiento y selección
- Formación
- Políticas y procedimientos
- Compensaciones
- Manuales

4. Resultados

Para medir los resultados de la comunicación interna y el grado de valoración de las personas con respecto a si se han sentido informadas sobre los procesos y documentos de la implementación de este sistema, trabajamos en una Encuesta de Clima Organizacional con enfoque de género, preguntando lo siguiente:

Valoración/percepción de la mujeres y hombres sobre si se han sentido informados sobre los avances del Banco sobre los procesos, procedimientos

TIPO DE INDICADOR	FÓRMULA	VALOR IDÓNEO E INTERPRETACIÓN	NEGATIVO	INTERMEDIO	POSITIVO
% de personas satisfechas (medianamente de acuerdo y totalmente de acuerdo) con la comunicación de las políticas de igualdad de la empresa/organización	<p>Valoración Global (Total de personas que valoran de "medianamente" y "totalmente de acuerdo"/Total de personas que responden)*100</p> <p>Valoración Mujeres (Total de mujeres que valoran de "medianamente" y "totalmente de acuerdo"/Total de mujeres que responden)*100</p> <p>Valoración Hombres (Total de hombres que valoran de "medianamente" y "totalmente de acuerdo"/Total de hombres que responden)*100</p>	65 % de mujeres y 65 % de hombres con resultados Medianamente de acuerdo y Totalmente de acuerdo	Menor de 50%	En el intervalo de (50%-65%)	Mayor de 65%



Según el indicador un 84% del total de personas encuestadas está total o parcialmente de acuerdo con la afirmación por lo tanto, se sienten informadas sobre los avances de este proceso. También concluimos que las mujeres se sienten levemente más informadas que los hombres.