

Reg. 53

Santiago, 10 de mayo de 2023  
GG 077/2023

Señor  
Eduardo Barahona  
Presente

De mi consideración:

Me refiero a su solicitud ingresada al Banco Central de Chile (“Banco”) con fecha 21 de abril de 2023, en el marco de la Ley N°20.285, sobre Acceso a la Información Pública (“Ley de Transparencia”) en la que se requiere lo siguiente:

*“Mis saludos cordiales.*

*Dado que me encuentro realizando un MBA, y, sabiendo que el Banco Central en el año 2021 obtuvo reconocimiento en el 6to lugar "Great Place To Work" es que recorro a ustedes para conocer, y en ello me puedan adjuntar, la política de recursos humanos, políticas gestión de personas, política de relaciones laborales (Estructura, Roles, Funciones, Estrategia, Metas, etc) del Banco Central en virtud de profundizar sobre dichas políticas que implementan en virtud de los estudios que realizo. Agradecido en ustedes”*

En cuanto a su solicitud, se adjunta link al [Reglamento de Personal](#), norma que regula las relaciones laborales que vinculan al Banco con sus funcionarios, además de contener la forma en que se efectuarán los nombramientos y la provisión de cargos vacantes, los mecanismos de ascensos y promociones, los sistemas de capacitación y calificación de desempeño laboral, entre otras.

Asimismo, también se adjunta link a la Norma de Conducta y Valores, documento en el que se establecen las pautas de comportamiento que deben seguir los funcionarios del Banco para ajustar su conducta a los valores y principios institucionales y a la normativa del Reglamento de Personal antes mencionado. <https://www.bcentral.cl/documents/33528/139102/NormaConductasProbidadValoresBcch2020.pdf/6882fc86-a21f-3a6d-b367-1d661db6f31a?t=1595517417347>

Adicionalmente se detallan algunas consideraciones por las cuales el Banco se encuentra dentro de los mejores lugares para trabajar en Chile:

**1. Confianza (Cualidades que hacen del Banco un gran lugar para trabajar):**

- a. Planificación Estratégica 2023-2027: Cada 5 años el Banco renueva sus objetivos estratégicos, realizando un profundo análisis de la Institución, del entorno y generando instancias para recibir ideas y opiniones al interior y exterior de la organización.

El 25 de mayo del año 2022, la Presidenta y el Gerente General del Banco dieron inicio al nuevo proceso de Planificación Estratégica, el cual se destacó por su carácter participativo, co creativo, con mirada institucional y flexible, a fin de preparar a la Institución para enfrentar los desafíos futuros, respondiendo a las necesidades del entorno y consolidando los aprendizajes de los últimos años.

- b. Programas que promueven la colaboración y la cercanía, como el programa “Ponte en mis Zapatos”: Para nuestra institución la confianza es un valor esencial. Como organismo público, la confianza que la ciudadanía deposita en el Banco le da legitimidad para ejercer sus facultades, autoridad y es también un determinante fundamental de su efectividad, al alinear el comportamiento de las personas y agentes con los objetivos esperados. Nos preguntamos; ¿cómo sería desarrollar un día de trabajo dentro del Banco, pero en un área diferente a la tuya? Este es el principio del nuevo programa “Ponte en mis Zapatos”, iniciativa impulsada por el Gerente General junto a la Gerencia de Personas, que busca generar experiencias de intercambio entre las personas que se desempeñan al interior del Banco, para así generar una cultura de colaboración, fomentando la sinergia y el trabajo en equipos más diversos, multidisciplinarios y cohesionados.
- c. Actividades con el personal del Banco: En los últimos años, el Consejo ha programado diferentes actividades para conocer personalmente a quienes trabajan en el Banco, de manera de generar instancias de cercanía, confianza y vinculación entre los equipos de trabajo. El año 2022 la Presidenta, en coordinación con la Gerencia de Personas, lanzó una iniciativa para celebrar los cumpleaños de las personas del Banco una vez al mes, en la que también participan los Consejeros, el Gerente General y la Gerente de Personas. La iniciativa promueve los beneficios de la presencialidad en términos de cercanía y empatía, brindando un momento de pausa junto a las autoridades. La idea de reunirse para los cumpleaños busca congregar a personas de distintas áreas y edades al azar que tengan este factor en común y compartir con ánimo distendido.
- d. Marca Empleadora del Banco: El Plan Estratégico 2018-2022 consideró (dentro de uno de sus 5 focos), que el Banco se consolidara como un empleador de excelencia, ofreciendo una propuesta de valor que inspire, un ambiente laboral colaborativo, de aprendizaje continuo, de desafío profesional y humano; logrando atraer y comprometer a los mejores talentos. Dado esto, los últimos años se trabajó fuertemente en el posicionamiento del Banco como marca empleadora, lo cual ha llevado a la Institución a estar más presente en las preferencias de los profesionales jóvenes. Así, el Banco fue reconocido en el listado Top of Mind Index (TOM) de la consultora FirstJob, que reúne a las 100 empresas preferidas por jóvenes profesionales en Chile.

- e. Negociación de un nuevo contrato colectivo basada en principios de respeto y confianza: El Banco mantiene una relación armoniosa con su Sindicato de trabajadores, al cual suscribe el 93% del personal. El vínculo entre esta organización y la Administración está basado en una relación permanente de trabajo y escucha activa, que tiene entre sus objetivos compartir información y mantener el foco en el bienestar de los trabajadores del Banco. El año 2022 se suscribió un nuevo contrato colectivo dentro del plazo legal establecido, el que regirá por los próximos tres años.

**2. Maximizar el Potencial Humano (Como nos aseguramos de que todos en el Banco sean parte integral y puedan alcanzar su máximo potencial):**

- a. Programas de Reconocimiento: El año 2022 se desarrolló un “Módulo de Reconocimiento” de fácil acceso para todos los funcionarios del Banco, donde pueden agradecer a sus compañeros, sus equipos y/o jefaturas con una “medalla digital” de forma pública. Esta herramienta, diseñada por la Gerencia de Personas, permite promover la valoración de conductas destacadas de las personas del Banco que ocurren día a día en nuestra institución. Asimismo, aportan a una cultura de valoración y positivismo que contribuye al clima laboral de nuestra institución. El reconocimiento cotidiano forma parte de las dinámicas entre las personas para agradecer un aporte, valorar actitudes y destacar logros individuales. También sirve para reforzar conductas que están alineadas con nuestros valores y estrategia, facilitando de forma colectiva la consecución de los objetivos institucionales.
- b. Agenda Mujer: El año 2020 se definió en el marco de nuestro Foco Estratégico de Personas incorporar el valor “Diversidad, Inclusión y No Discriminación” a los ya existentes: “Actuar con equidad de criterio respecto de las personas, sin distinciones de sexo, edad, condición civil, religión, orientación sexual, raza, estado civil, sindicalización, preferencia política, discapacidad, nacionalidad o grupo étnico, que refleje algún sesgo de discriminación o que afecte los derechos fundamentales de las personas”. Desde la definición de este nuevo valor estratégico, la Agenda Mujer ha progresado en los últimos años. El 2022 se definieron 5 ejes de acción, que cuentan con una serie de iniciativas que buscan aumentar el porcentaje de mujeres en posiciones de liderazgo y en la dotación total Banco:
- i. Atracción de talento.
  - ii. Relacionamiento nacional e internacional.
  - iii. Fortalecer redes internas y balance vida personal y laboral.
  - iv. Fortalecer plan estratégico.
  - v. Gestión interna.

La Agenda Mujer es una iniciativa que fomenta desde las universidades la participación de mujeres en la economía y finanzas. Las principales acciones en esta vía son:

- Realizar charlas en las Universidades e invitar a jóvenes a conversatorios para fomentar el interés por la Economía y Macroeconomía.
- Charlas dirigidas a mujeres estudiantes de carreras ligadas a la economía.

- c. Segundo año de la Academia Central con foco en la transversalidad: Este programa de aprendizaje se lanzó el año 2021, luego de la sugerencia de las personas que vieron en la Academia de Liderazgo del Banco una oportunidad para integrar necesidades de formación técnica, junto con el desarrollo de habilidades adaptativas y relacionales. Todo esto en una malla de formación integrada, construida por especialistas de todas las áreas del Banco y liderada por el área de Capacitación de la Gerencia de Personas.
- d. Formato de trabajo híbrido, ajustado a las necesidades individuales: Desde la llegada del teletrabajo por la pandemia, se generó un cambio de paradigma en el mundo del trabajo. Hoy el contar con la opción de trabajar desde la casa es una oferta habitual en varias empresas, sin embargo, lo más común es ver modelos absolutos, que fueron implementados rápidamente de manera transversal para todos los trabajadores. El Banco ve este desafío adaptativo como una oportunidad, y nuestro objetivo es mantener lo mejor de los dos mundos, a través de un modelo híbrido, que combine el trabajo presencial y trabajo a distancia, de acuerdo con las necesidades profesionales y personales de cada persona.
- e. Becas Internacionales: El programa de Becas Internacionales ha beneficiado a más de 100 profesionales desde el año 2004, generando conocimientos claves para las funciones del Banco y potenciando el desarrollo al interior de la organización.

### **3. Valores del Banco Central:**

- a. Valores Institucionales: Los valores del Banco son llevados a la práctica como ejes centrales y movilizadores de todo nuestro personal, de acuerdo con el rol que el Banco cumple como institución pública. Por lo tanto, todos nuestros programas apuntan a prepararlos técnicamente y en habilidades adaptativas para alinearnos con estos valores. Contamos con los siguientes valores declarados públicamente, que expresan a través de normas claramente difundidas al interior de la organización:
  - i. Compromiso.
  - ii. Probidad y Transparencia.
  - iii. Excelencia y Respeto.
  - iv. Diversidad.
- b. Reconocimiento FGE y Barómetro 2022: Contar con una cultura de integridad, con consciencia del impacto que tienen las decisiones en las personas y la sociedad en su conjunto, resulta esencial para la sustentabilidad del Banco.

El estudio “Barómetro de Valores e Integridad Organizacional (BVIO) 2022”, realizado por Fundación Generación Empresarial, busca medir la percepción que tienen nuestros colaboradores sobre cómo vivimos nuestros valores y la ética al interior de la organización.

- c. Premio Compromiso con la Integridad: La distinción, entregada por la Fundación Generación Empresarial destaca a aquellas organizaciones comprometidas con elevar sus estándares éticos, inspirando a sus colaboradores a actuar con sentido de misión y conciencia del impacto de sus decisiones en la sociedad.

**4. Liderazgo Efectivo (estrategia y filosofía para asegurar el éxito de la institución):**

- a. Academia de Liderazgo: La Academia de Liderazgo sigue consolidándose como un programa fundamental para apoyar a las jefaturas del Banco. Ha continuado con actividades durante el año 2022 - 2023, dentro de las cuales se encuentran las “Comunidades de aprendizaje”, instancia en que Jefes de Grupo y de Departamento analizan problemáticas propias de su trabajo y relaciones, sobre la base de casos reales expuestos por ellos mismos, bajo la guía de un coach.
- b. Programa Mentoring: Este programa busca que los funcionarios desplieguen y desarrollen su potencial en un ambiente de colaboración y comunicación, gracias al compromiso y dedicación de un mentor y su mentee, quienes establecen una relación que permite el intercambio de experiencias valiosas para el desarrollo profesional de los involucrados. Este programa convoca anualmente a un 50% de mujeres y 50% de hombres, todos ellos de alto desempeño y potencial de liderazgo. Considera personas de todas las divisiones, de distintos rangos de edad y antigüedad.

Los puntos anteriores son extractos del informe “Culture Audit Banco Central de Chile – GPTW 2022” como parte de los documentos evaluados para el ranking de las mejores empresas para trabajar 2022 elaborado por Great Place to Work.

Saluda atentamente a usted,



**BELTRÁN DE RAMÓN ACEVEDO**  
GERENTE GENERAL

Por orden de la Sra. Presidenta

c.c.: Presidencia  
Jefe de Unidad de Acceso a la Información