

Respeto todos los días en Rio Tinto

Evaluación de progreso

Advertencia del Contenido

Queremos advertirles que este informe contiene historias personales de aquellos que han experimentado intimidación, acoso sexual y racismo. Como lector, puede experimentar una serie de emociones, especialmente si usted ha experimentado de manera directa estos tipos de comportamientos perjudiciales. Se sugiere la utilización de las redes de apoyo disponibles.



Índice

Guía para este informe de evaluación de progreso	3	4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio	42
Resumen	4	4.1 Impacto de la publicación del Informe de Respeto todos los días	42
Introducción y contexto	4	4.1.1 Progreso	42
Metodología	4	4.1.2 Desafíos continuos	43
Conclusiones fundamentales de la evaluación de progreso	5	4.1.3 Oportunidades para acelerar el cambio	45
Conclusión	7	4.2 Hablar sobre Respeto todos los días	46
1. Introducción y contexto	8	4.2.1 Progreso	46
1.1 Contexto para la evaluación de progreso de 2024	8	4.2.2 Desafíos continuos	47
1.2 El Informe de Respeto todos los días de 2022	9	4.2.3 Oportunidades para acelerar el cambio	48
1.3 La evaluación de progreso de 2024	9	4.3 Liderazgo en Respeto todos los días	49
1.4 Metodología	10	4.3.1 Progreso	49
1.5 Argumentos a favor del cambio	11	4.3.2 Desafíos continuos	50
1.5.1 El Respeto todos los días mejora la capacidad, productividad e innovación de la empresa y mejora la seguridad	11	4.3.3 Oportunidades para acelerar el cambio	51
1.5.2 Respeto todos los días beneficia a todos	11	4.4 Capacidad de liderazgo de personas	51
1.6 Respeto todos los días es una trayectoria de varios años	13	4.4.1 Progreso	51
2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días	15	4.4.2 Desafíos continuos	52
3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales	24	4.4.3 Oportunidades para acelerar el cambio	53
3.1 Percepciones de mejora y confianza en el cambio a futuro	24	4.5 Diversidad e inclusión de la fuerza laboral	54
3.2 Hostigamiento sexual	27	4.5.1 Progreso	54
3.3 Matonismo	29	4.5.2 Desafíos continuos	58
3.4 Racismo	31	4.5.3 Oportunidades para acelerar el cambio	61
3.5 Testigo de hostigamiento sexual, matonismo y racismo	34	4.6 Comprender las conductas perjudiciales	62
3.6 Denuncia	35	4.6.1 Progreso	62
3.6.1 Hostigamiento sexual	35	4.6.2 Desafíos continuos	63
3.6.2 Matonismo	37	4.6.3 Oportunidades para acelerar el cambio	65
3.6.3 Racismo	39	4.7 Procesos de denuncia y resolución	66
3.7 Denuncias de experiencias de conductas perjudiciales	41	4.7.1 Progreso	66
		4.7.2 Desafíos continuos	67
		4.7.3 Oportunidades para acelerar el cambio	68
		4.8 Participación de los contratistas	69
		4.8.1 Progreso	69
		4.8.2 Desafíos continuos	69
		4.8.3 Oportunidades para acelerar el cambio	70
		4.9 Actualizaciones de las instalaciones	70
		4.9.1 Progreso	70
		4.9.2 Desafíos continuos	71
		4.9.3 Oportunidades para acelerar el cambio	71
		5. Conclusión	72
		Anexo A:	
		Metodología y participación en la Evaluación de progreso	73
		Anexo B:	
		La metodología de la encuesta en línea	75

Guía para este informe de evaluación de progreso

Este informe está estructurado de la siguiente manera:

Capítulo 1

Establece el contexto para la evaluación del progreso, la metodología y por qué es importante el Respeto todos los días.

Capítulo 2

Proporciona una evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días. También detalla las medidas tomadas por Rio Tinto para implementar tales recomendaciones.

Capítulo 3

Proporciona una instantánea de los datos de la encuesta sobre conductas perjudiciales y denuncias con comparaciones con 2021 cuando sea posible.

Capítulo 4

Describe áreas de progreso, desafíos fundamentales y oportunidades para acelerar el cambio, aprovechando las perspectivas de las sesiones de escucha y la encuesta.

Capítulo 5

Establece las observaciones finales para esta evaluación de progreso.

1

2

3

4

5

Introducción y contexto

Rio Tinto es una de las empresas mineras más grandes y exitosas del mundo que opera en 35 países con aproximadamente 57 000 empleados. Como parte de la mejora de la capacidad, el impulso de la innovación y la mejora de la seguridad, la agenda de Respeto todos los días es ahora fundamental para la estrategia comercial.

En marzo de 2021, Rio Tinto lanzó su grupo de trabajo de Respeto todos los días y contrató a Elizabeth Broderick & Co (EB&Co) para que llevara a cabo una evaluación independiente de la cultura en el lugar de trabajo. En febrero de 2022, los hallazgos y las recomendaciones de la evaluación se publicaron en el Informe de Respeto todos los días. Desde ese momento, ha habido un fuerte enfoque en incorporar una cultura saludable, segura e inclusiva en toda la empresa global, una que permita un desempeño operativo más congruente y seguro, y una cultura en la que todos, independientemente de las características personales, puedan prosperar.

En diciembre de 2023, de conformidad con la Recomendación E4 del Informe de Respeto todos los días, Rio Tinto contrató a EB&Co para llevar a cabo esta evaluación de progreso. Esta evaluación de progreso se apoya en la comprensión de que la transformación cultural es como una trayectoria compleja de varios años que comienza con la concientización de la necesidad de cambio, seguida de una serie de medidas deliberadas que comenzarán a producir impactos tempranos. La transformación cultural progresa cuando se navega por las diferencias y, en última instancia, se integran nuevas formas de trabajar para lograr una mejora colectiva compartida. Un principio rector de la evaluación de progreso es analizar el cambio desde el punto de vista de la observación del “progreso, no la perfección”. Esta evaluación examina el estado de la implementación de cada recomendación, determina el progreso que se ha logrado y sugiere áreas de enfoque para acelerar aún más el cambio. Proporciona información que servirá de base para la implementación continua de la evolución cultural de Rio Tinto.

Dada la escala de las operaciones de Rio Tinto, la naturaleza creciente y dinámica de la fuerza laboral y las diversas funciones y entornos de trabajo complejos, incorporar el Respeto todos los días en todas las partes de la empresa representa un compromiso significativo.

Dos años después de los hallazgos del Informe de Respeto todos los días de 2022, el progreso es evidente y hay un compromiso continuo con el trabajo.

En entornos globales complejos, medir el cambio positivo requiere un enfoque matizado. El progreso no se presenta como una trayectoria ascendente simple. Si bien los datos de la encuesta resaltan el progreso en algunas áreas, no sorprende que revele también el estancamiento en otras, e incluso empeoramiento en un caso. Esto debe entenderse dentro del contexto más amplio del cambio, donde la resistencia es evidente y puede estar contribuyendo a un aumento en las conductas perjudiciales en algunas áreas. Se prevé que, con un enfoque sostenido, esto se ajustará con el tiempo. El esfuerzo continuo será esencial para garantizar que la resistencia y la reacción disminuyan, y que la comprensión de los argumentos a favor del cambio esté integrada en todas partes, particularmente entre los dirigentes de primera línea (superintendentes, supervisores y jefes de equipo). La evaluación de progreso identifica áreas que requieren atención continua.

Metodología

Los resultados presentados en este informe se derivan de la integración de datos cualitativos y cuantitativos con el objeto de ofrecer un análisis exhaustivo. Remitirse a una sola fuente de datos no presenta la totalidad del panorama. EB&Co mantuvo la congruencia de la metodología al adaptar los mismos métodos de investigación que para la Evaluación inicial de 2022 con la adición de visitas a los sitios en todas las operaciones de Rio Tinto, incluidos Mongolia, Montreal, Nueva Zelanda, Pilbara, Saguenay, Salt Lake City, Kitimat, Kennecott y Weipa. El Apéndice B presenta más información sobre la metodología de la encuesta, incluido el tema de comparabilidad de los datos.

La evaluación de progreso involucró a un total de **1 318 empleados** en sesiones de escucha virtuales o presenciales (disponibles en 7 idiomas) y **10 056 personas** a través de la encuesta (disponible en 13 idiomas), y a **342 personas que compartieron contribuciones por escrito** (en 13 idiomas).

Conclusiones fundamentales de la evaluación de progreso

- ▶ Se han implementado en gran medida las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días de 2022. De las 26 recomendaciones, se han implementado 17 y está en marcha la implementación de las 9 restantes.
- ▶ Las conductas perjudiciales siguen siendo un desafío, especialmente para las mujeres y los grupos marginados. La comparación de los datos de las encuestas de 2021 y 2024 revela un panorama mixto. Dado que Rio Tinto está a solo 2 años del inicio de su transformación cultural, los datos de esta encuesta son un indicador rezagado, lo que indica que la fuerza laboral de Rio Tinto aún no goza plenamente del beneficio total de los cambios realizados en los últimos 2 años. Esto debe verse dentro del contexto más amplio del cambio, donde la resistencia está presente y puede manifestarse en un aumento de las conductas perjudiciales en otros contextos o entre algunas cohortes.
 - Aproximadamente la mitad de los empleados señaló una mejora en relación con el matonismo, el hostigamiento sexual y el racismo en Rio Tinto.
 - **El 50 % percibió una mejora en relación con el matonismo** (el 22 % dijo que está mucho mejor y el 28 % dijo que está un poco mejor, el 24 % dijo que no había cambio, el 4 % indicó que está un poco peor, el 4 % dijo que está mucho peor y el 15 % dijo que no estaba seguro/a).
 - **El 47 % percibió una mejora en relación con el hostigamiento sexual** (el 26 % dijo que está mucho mejor y el 21 % dijo que está un poco mejor, el 22 % dijo que no había cambio, el 1 % indicó que está un poco peor, el 1 % dijo que está mucho peor y el 26 % dijo que no estaba seguro/a).
 - **Además, el 46 % percibió una mejora con respecto al racismo** (el 23 % dijo que está mucho mejor y el 23 % dijo que está un poco mejor, el 24 % dijo que no había cambio, el 2 % indicó que está un poco peor, el 2 % dijo que está mucho peor y el 24 % dijo que no estaba seguro/a).
 - Alrededor de dos tercios de los encuestados estaban al menos bastante seguros de que Rio Tinto marcaría una diferencia significativa en cada área en los próximos dos años (el 57 % con respecto al matonismo, el 67 % con respecto al hostigamiento sexual y el 63 % con respecto al racismo).
 - En general, el 7 % de los encuestados han sido víctimas de hostigamiento sexual en los últimos 12 meses (igual que en 2021). Las mujeres tienen más probabilidades de ser víctimas de hostigamiento sexual en los últimos 12 meses en comparación con los hombres (el 16 % en comparación con el 4 %) y esto se ha mantenido constante desde 2021.
 - En general, el 39 % de los encuestados habían experimentado matonismo en los últimos 12 meses (en comparación con el 31 % en 2021). En 2024, las mujeres tenían más probabilidades que los hombres de haber experimentado matonismo en los últimos 12 meses (el 50 %, en comparación con el 36 % de los hombres) así como en 2021 (el 36 %, en comparación con el 29 % de los hombres). En general, si bien los informes de matonismo aumentaron en todos los géneros, el mayor aumento entre 2021 y 2024 fue en contra de las mujeres. Se puede explicar este cambio mediante una gama de factores que incluyen la creciente represalia en forma de matonismo por género en respuesta a los esfuerzos de Rio Tinto por promover la diversidad e inclusión de género.
 - En general, cuando se compararon los comportamientos racistas con los de la encuesta de 2021, el 7 % de los encuestados han sido víctimas de racismo en los últimos 12 meses (igual que en 2021).
 - En general, el 40 % de los encuestados fueron testigos de matonismo, hostigamiento sexual o racismo en los últimos 12 meses, el 46 % de las personas dijeron que habían tomado medidas para responder a esas conductas y el 45 % de las personas dijeron que no lo habían hecho.

10 056

personas completaron la encuesta

1 318

empleados a través de sesiones de escucha virtuales o en persona

342

contribuciones confidenciales escritas

- Entre aquellos que habían experimentado hostigamiento sexual durante los últimos 12 meses, el 13 % presentó una denuncia o queja con respecto a dicho acoso sexual (similar a 2021). Entre las personas que experimentaron matonismo en los últimos 12 meses, el 31 % presentó una queja o denuncia al respecto (similar a 2021). Entre las personas que experimentaron racismo en los últimos 12 meses, el 12 % presentó una queja o denuncia. No es posible realizar comparaciones con 2021.
- ▶ Las perspectivas de las sesiones de escucha y la encuesta en línea apuntan a varias áreas clave de progreso impulsadas por las medidas que tomó Rio Tinto:
 - La publicación del Informe de Respeto todos los días ha sido un catalizador significativo para el cambio en la organización y para los empleados.
 - Las personas están más empoderadas para expresarse y Respeto todos los días es parte de la conversación cotidiana.
 - Los dirigentes asumen su papel como defensores del Respeto todos los días.
 - Los dirigentes han aumentado su capacidad de liderazgo de personal.
 - La fuerza laboral es cada vez más diversa.
 - Existe un enfoque multifacético con respecto a la educación y la formación, incluidos los carteles púrpuras.
 - Existe una responsabilidad más visible por las conductas perjudiciales.
 - Se han escuchado contratistas en muchos sitios.
 - Las mejoras en las instalaciones están marcando la diferencia para las personas.
- ▶ La evaluación también destaca una serie de desafíos e identifica un enfoque en las siguientes áreas que permitirá acelerar aún más el cambio:
 - **Lograr una mayor participación** al escuchar e involucrarnos con aquellos que se resisten a la agenda del cambio, particularmente los hombres
 - **Continuar aumentando la diversidad** en todas las áreas y puestos mejorando la atracción y retención de mujeres y grupos diversos, lo que incluye mediante objetivos más ambiciosos
 - **Apoyar a todos para que prosperen por igual** fortaleciendo el enfoque en la inclusión para todos los grupos
 - **Profundizar la conexión** entre los dirigentes de mayor jerarquía y la fuerza laboral
 - **Equipar a los dirigentes de primera línea** como agentes de cambio con una participación y formación más profundas
 - **Elevar la seguridad psicosocial** en la agenda de seguridad de Rio Tinto
 - **Abordar las conductas perjudiciales de manera temprana** para evitar el escalamiento
 - **Revisar los procesos de presentación de denuncias y resolución** para aumentar la confianza y mejorar la experiencia de las personas
 - **Continuar con los esfuerzos para mejorar** las instalaciones e involucrar a los contratistas.

Conclusión

Rio Tinto está avanzando en su trayectoria plurianual de Respeto todos los días, y ya está viendo señales prometedoras de cultura, innovación, productividad y desempeño mejorados. Si bien la empresa había estado trabajando activamente en la diversidad y la inclusión antes del lanzamiento de la evaluación inicial, la publicación del Informe de Respeto todos los días fue el catalizador para un aumento significativo en la concienciación, la acción y la inversión. También ha impulsado un cambio más amplio en toda la industria.

Existe un gran interés de la fuerza laboral por que estos avances se mantengan y un deseo genuino de continuar con el impulso del Respeto todos los días. El proceso adoptado para esta Evaluación de progreso, lo que incluye muchos centenares de conversaciones sobre cultura, participación en la encuesta y visitas a los emplazamientos, ha servido de acelerador adicional del cambio, pues estableció una nueva ola de impulso positivo. En efecto, el nivel de participación fue mucho más elevado en 2024 que en la Evaluación de 2022; esto indica un aumento de la participación y el interés de los empleados de Rio Tinto en el proceso de cambio cultural. La evaluación de progreso ha identificado varios desafíos que requieren un esfuerzo sostenido para continuar con la implementación de las recomendaciones originales, así como una acción más enfocada para acelerar el impacto.

Al final, Rio Tinto ha demostrado gran valor al poner en marcha una evaluación profunda de su cultura y publicar los hallazgos. La publicación inicial del Informe de Respeto todos los días, tuvo un efecto en cascada en toda la industria y ha ayudado a dar forma a la acción colectiva. La publicación de esta evaluación de progreso es otra oportunidad para que Rio Tinto se una a otros con el objeto de guiar la acción unificada en todo el sector minero y de recursos a nivel mundial. También es un ejemplo más de cómo Rio Tinto vive sus valores de cuidado, valentía y curiosidad.

En palabras de un empleado de Rio Tinto, la conclusión fundamental de esta evaluación de progreso es la siguiente:

“ El cambio definitivamente está sucediendo y a veces será más complicado. No podemos retroceder... Estoy aquí en Rio Tinto porque quiero ver este cambio. Debemos mantener el rumbo.

1. Introducción y contexto

1.1 Contexto para la evaluación de progreso de 2024

Rio Tinto es una de las empresas mineras más grandes y exitosas del mundo que opera en 35 países con aproximadamente 57 000 empleados. La organización trabaja para encontrar “mejores formas de proporcionar los materiales que el mundo necesita” con una cartera que incluye mineral de hierro, cobre, aluminio y una variedad de otros minerales.¹ Rio Tinto tiene un perfil global significativo que se extiende mucho más allá del sector de explotación de recursos: su personal trabaja en entornos diversos y variados en todo el mundo, a menudo en contextos desafiantes y de alta presión.

Como parte de la mejora de la capacidad, el impulso de la innovación y el enfoque en la seguridad, la agenda de Respeto todos los días es ahora fundamental para la estrategia comercial. Una cultura de lugar de trabajo respetuosa e inclusiva sienta las bases para el éxito global continuo, pues vincula las experiencias vividas del personal de Rio Tinto con el desempeño de la organización. Los mayores éxitos organizacionales ocurren cuando la dignidad humana va aparejada con la prosperidad corporativa. Aquí es donde los valores de cuidado, valor y curiosidad se convierten no solo en imperativos morales, sino también en ventajas estratégicas. Rio Tinto está dando pasos significativos en este proyecto de varios años.

Desde la publicación del Informe de Respeto todos los días a principios de 2022, ha habido un fuerte enfoque en incorporar una cultura saludable, segura e inclusiva en toda la empresa mundial; una que permita un desempeño operativo coherente y una cultura en la que todos, independientemente de las características personales, puedan prosperar. La iniciativa Respeto todos los días proporciona un entorno propicio para todas las actividades de la organización, desde la exploración y extracción de recursos hasta la rehabilitación ambiental y descarbonización.

Rio Tinto reconoce que crear y mantener una cultura donde todos puedan dar lo mejor de sí requiere un esfuerzo sostenido. Dos años después de los hallazgos del Informe de Respeto todos los días, hay un impulso muy positivo y un compromiso renovado con el trabajo.

Si bien este cambio está siendo liderado por la Junta Directiva y el Comité Ejecutivo, la transformación cultural no ocurrirá sin la participación de todos.

En el informe anual de 2023 de Rio Tinto, su presidente, el Sr. Dominic Barton, subrayó el compromiso continuo de Rio Tinto con la seguridad de su personal y declaró:

“Reconocemos que crear y mantener una cultura donde todos puedan estar en su mejor momento requiere un esfuerzo constante, pero, dos años después de que comenzaron a llegarnos los hallazgos del Informe de Respeto todos los días, hay un impulso positivo. Nuestro equipo ejecutivo está impulsando este cambio, con el apoyo total de la Junta, a través del refuerzo de la importancia de las actitudes y los comportamientos que garantizan que todos, en todas partes de nuestras operaciones, se sientan seguros, valorados y empoderados.”

Dada la escala de las operaciones de Rio Tinto y los diversos puestos y entornos de trabajo complejos que conforman los lugares de trabajo de la empresa, incorporar el Respeto todos los días en todas las partes de sus actividades representa un compromiso significativo. La naturaleza creciente y dinámica de la fuerza laboral también presenta un desafío para impulsar el cambio de actitud.

El objetivo final es fomentar actitudes y acciones que permitan a todas las personas, en cada ubicación, sentirse seguras, valoradas y empoderadas. Este informe documenta el progreso que se ha realizado e identifica las áreas de enfoque para acelerar el impacto.

¹ Rio Tinto, Informe anual (2023) <https://www.riotinto.com/en/invest/reports/annual-report>

1. Introducción y contexto

1.2 El Informe de Respeto todos los días de 2022

En marzo de 2021, Rio Tinto lanzó su grupo de trabajo de Respeto todos los días y contrató a Elizabeth Broderick & Co (EB&Co o el equipo) para que llevara a cabo una revisión independiente de su cultura en el lugar de trabajo. Esta revisión inicial se realizó en un momento crucial para Rio Tinto. La dinámica del lugar de trabajo estaba cambiando como resultado de la pandemia y con el telón de fondo de #MeToo, Black Lives Matter y otros movimientos globales.

Estos movimientos llamaban la atención sobre las experiencias de hostigamiento sexual y discriminación de las mujeres, las experiencias de desigualdad racial para las personas de color y las experiencias de exclusión y discriminación para las personas de una variedad de comunidades marginadas. Rio Tinto también entendió la necesidad de incrementar la transparencia dadas las preocupaciones generalizadas de los inversionistas sobre la cultura corporativa.

En febrero de 2022, los hallazgos y las recomendaciones de la evaluación se publicaron en el [Informe de Respeto todos los días](#). El Informe de Respeto todos los días se basó en sesiones de escucha extensas en todas las operaciones mundiales de Rio Tinto, una encuesta en línea y una evaluación de las políticas, los procesos y los datos pertinentes. La evaluación se realizó en varios idiomas (10 idiomas en el caso de la encuesta en línea y 7 idiomas en el de las sesiones de escucha). Los hallazgos y las 26 recomendaciones del informe se basaron en la experiencia vivida y las perspectivas de los empleados de Rio Tinto y proporcionaron una hoja de ruta para la transformación cultural en toda la organización. Debido a las restricciones impuestas por COVID-19, la evaluación inicial no incluyó la visita del equipo de EB&Co a centros fuera de Australia.

La decisión de la Junta Directiva, el director ejecutivo y el Comité Ejecutivo de Rio Tinto de publicar el informe junto con el compromiso colectivo público de implementar todas las recomendaciones, demostró una intención fuerte y audaz de impulsar el cambio.

1.3 La evaluación de progreso de 2024

En diciembre de 2023, de conformidad con la Recomendación E4 del Informe de Respeto todos los días, Rio Tinto contrató a EB&Co para llevar a cabo esta evaluación de progreso. El equipo ha tenido acceso sin restricciones a la documentación, los sitios y el personal para llevar a cabo su trabajo de manera exhaustiva. El proceso adoptado por esta evaluación de progreso, que incluye cientos de conversaciones sobre la cultura, la participación en la encuesta y las visitas al sitio, ha actuado como un acelerador más del cambio, y creado una nueva ola de impulso positivo. De hecho, el nivel de participación ha sido significativamente mayor en 2024 que en la evaluación de 2022, lo que sugiere un mayor compromiso de los empleados de Rio Tinto con el proceso de cambio de actitud. EB&Co elogia a Rio Tinto por mantener su compromiso de escuchar a su personal, por el aprendizaje y la mejora continuos y por el enfoque proactivo que adoptó.

Esta evaluación de progreso se apoya en la comprensión de que la transformación cultural es como una trayectoria compleja de varios años. Como tal, un principio rector ha sido evaluar el cambio desde el punto de vista de observar el “progreso, no la perfección”. Este informe evalúa el estado de la implementación de cada recomendación, identifica el progreso que se ha logrado y sugiere áreas de enfoque para acelerar aún más el cambio. Proporciona percepciones que servirán de base para la implementación continua de la evolución cultural de Rio Tinto.

Este informe se basa en datos cualitativos y cuantitativos recabados por medio de sesiones de escucha extensas y una encuesta en línea, así como una revisión de escritorio de documentos y datos fundamentales facilitados por Rio Tinto (consulte la sección 1.4 sobre Metodología).

La evaluación de progreso no investigó ni produjo resultados específicos sobre incidentes o acusaciones individuales con respecto a ningún empleado de Rio Tinto, sino que se centró en una evaluación de progreso general desde la evaluación inicial.

El equipo de EB&Co expresa su sincera gratitud a todas las personas que participaron en la evaluación de progreso. Su franqueza, honestidad y valentía para compartir experiencias personales, a veces angustiantes, han moldeado profundamente la comprensión y las acciones contenidas en este informe.

1. Introducción y contexto

1.4 Metodología

Los resultados presentados en este informe se derivan de la integración de datos cualitativos y cuantitativos con el objeto de ofrecer un análisis exhaustivo. Remitirse a una sola fuente de datos no presenta la totalidad del panorama. EB&Co mantuvo la congruencia de la metodología al adaptar los mismos métodos de investigación que para la Evaluación inicial de 2022 con la adición de visitas a los sitios en todas las operaciones de Rio Tinto, incluidos Mongolia, Montreal, Nueva Zelandia, Pilbara, Saguenay, Salt Lake City, Kitimat, Kennecott y Weipa.

El alcance de la evaluación incluyó a los empleados de Rio Tinto en todo el mundo. Los exempleados tuvieron la oportunidad de colaborar a través de contribuciones escritas. Durante varias visitas al sitio, EB&Co se comunicó con empresas contratistas.

La evaluación del progreso involucró a un total de **1 318 empleados** a través de sesiones de escucha virtuales o en persona (disponibles en 7 idiomas), **10 056 personas** a través de la encuesta en línea (disponible en 13 idiomas) y **342 personas** a través de contribuciones escritas (en 13 idiomas).

La metodología incluyó lo siguiente:

- 1. Sesiones grupales de escucha:** Estas sesiones brindaron una oportunidad para que los debates en profundidad proporcionaran observaciones amplias sobre el progreso, los obstáculos para el cambio, los desafíos y las sugerencias para la aceleración, así como una comprensión más profunda de los problemas experimentados por cohortes específicas. Se realizaron sesiones específicas de género para crear un entorno psicológicamente seguro para los participantes. Los empleados también tuvieron la opción de participar en varios idiomas (7 idiomas) y diferentes zonas horarias para adaptarse a la ubicación de las operaciones de Rio Tinto en todo el mundo.
- 2. Entrevistas individuales:** Se realizaron entrevistas individuales confidenciales con las personas con el objeto de explorar sus experiencias, observaciones y sugerencias de cambio. La naturaleza confidencial de estas entrevistas creó un entorno seguro para aquellos que preferían expresar sus puntos de vista de forma individual en lugar de hacerlo en un entorno grupal.

- 3. Encuesta en línea:** Se realizó una encuesta, basada en la encuesta de 2021 para la evaluación inicial, con el objeto de recabar datos cuantitativos y obtener información sobre las experiencias de la cultura y la prevalencia de las conductas perjudiciales. Si bien los datos de la encuesta se presentan en este informe en términos de la experiencia de los “encuestados”, los datos son representativos de los empleados de Rio Tinto. Los empleados también recibieron opciones para completar la encuesta en 13 idiomas. (A continuación y en el Anexo B, se proporcionan más detalles sobre la metodología, incluida la comparabilidad de los datos).
- 4. Contribuciones escritas:** Se invitó a los empleados y exempleados a presentar narraciones escritas de sus experiencias y perspectivas en su propio idioma.
- 5. Evaluación de documentos, políticas y datos de Rio Tinto:** Se examinaron políticas, documentos y otros datos pertinentes existentes para evaluar el progreso e identificar brechas continuas en el impulso de la transformación cultural.
- 6. Revisión de la literatura:** Se llevó a cabo una revisión integral de la bibliografía académica contemporánea reciente y pertinente, y se realizó una investigación para mejorar la comprensión de las tendencias más generalizadas de la industria, las buenas prácticas y las posibles soluciones.
- 7. Informes y reuniones:** Se llevaron a cabo varias sesiones preparatorias con cada grupo de producto y función en Rio Tinto, así como con otras partes interesadas clave, como fundamento para la metodología y las áreas de investigación.

Toda la participación en la evaluación de progreso fue voluntaria. Múltiples vías de participación permitieron a las personas elegir si participaban en el proceso de evaluación, y cuándo y cómo lo hacían, lo que garantiza la confidencialidad y promueve un ambiente de confianza. La información que proporcionaron los empleados fue confidencial, lo que les permitió hablar abierta y honestamente con el equipo sobre sus experiencias y observaciones.

En el Anexo A se encuentran disponibles más detalles sobre los niveles de participación. El Anexo B presenta más detalles sobre la metodología de la encuesta.

10 056

personas completaron la encuesta

1 318

empleados a través de sesiones de escucha virtuales o en persona

342

presentaciones confidenciales por escrito

1. Introducción y contexto

1.5 Argumentos a favor del cambio

1.5.1 El Respeto todos los días mejora la capacidad, productividad e innovación de la empresa y mejora la seguridad

Existe una relación sólida y positiva entre la diversidad, la inclusión y el desempeño organizacional. La diversidad de la fuerza laboral está asociada con tasas más altas de retención de empleados, más y mejor innovación, mayor adaptabilidad y, con el tiempo, mejor desempeño financiero.² Los datos longitudinales publicados en el informe más reciente de *Diversity Matters* de McKinsey (diciembre de 2023), demuestran el impacto integral de la diversidad; las empresas con una fuerza laboral más diversa y culturas inclusivas registran un movimiento a la alza en múltiples dominios, lo que incluye el desempeño financiero y operativo, la capacidad organizacional, la salud de la fuerza laboral, la capacidad para cumplir con los clientes y el impacto social y ambiental. Estos impactos son particularmente fuertes en las empresas con juntas directivas y equipos ejecutivos diversos.³

Por el contrario, las conductas perjudiciales e irrespetuosas socavan el desempeño del equipo y la organización al erosionar la confianza, reducir la colaboración e impedir la comunicación efectiva. Cuando las personas se involucran en conductas perjudiciales, se crea un ambiente en el que es más probable que se produzcan conflictos y una disminución de la moral, lo que afecta negativamente tanto a las personas como a los equipos pues aumenta el estrés y reduce la satisfacción laboral.⁴ Esto puede llevar a una ruptura de la cohesión del equipo, ya que los miembros pueden estar menos dispuestos a aportar ideas, sugerir mejoras o apoyarse mutuamente.⁵ Esta es una preocupación particular para la agenda de seguridad de Rio Tinto, que depende de que las personas puedan alzar la voz.

Además de impulsar un impacto positivo en la capacidad y el desempeño de la empresa, las iniciativas de Respeto todos los días también contribuyeron positivamente a la licencia social de Rio Tinto para operar.

1.5.2 Respeto todos los días beneficia a todos

Las medidas de Respeto todos los días tomadas en los grupos de productos y funciones sentaron bases sólidas para la diversificación de la fuerza laboral de Rio Tinto. En particular, ha habido un aumento en las empleadas de todo el mundo (consulte el Cuadro 1). Varios grupos de productos y sitios han señalado un aumento en el número de empleados indígenas o de las Primeras Naciones, empleados culturalmente diversos y empleados con discapacidad; sin embargo, no se dispone de datos mundiales de Rio Tinto para estos grupos, ya que los datos no se recaban de manera constante en todos los ámbitos. EB&Co señala que Rio Tinto se está acercando a la puesta en marcha para la implementación de Workday, lo que respaldará un enfoque global para la reunión de datos demográficos y los informes correspondientes (dentro de las pautas de privacidad de datos, legislación local y seguridad de los empleados).

Si bien una proporción de los empleados nuevos de Rio Tinto proviene de otras compañías mineras y de explotación de recursos, otros son recién llegados al sector minero. Sin embargo, estos nuevos empleados han aportado nuevas habilidades, nuevas formas de pensar y nuevas formas de trabajar a Rio Tinto.

Cuadro 1: Progreso en la representación de las mujeres en toda Rio Tinto a nivel mundial

Indicador	2022 <i>(fuente: informe anual de Rio Tinto)</i>	2023 <i>(fuente: informe anual de Rio Tinto)</i>	2024 <i>(Datos precisos al mes de junio de 2024)</i>
Mujeres como % de la población total	22,9 %	24,3 %	25 %
Mujeres como % de la población total de dirigentes de mayor jerarquía	28,3 %	30,1 %	30,9 %
Mujeres como % del total de puestos operativos y de apoyo general	16,2 %	17,7 %	19,4 %

En las sesiones de escucha, los participantes observaron que tener equipos más diversos y un entorno más respetuoso permitió una mejor resolución de problemas y un entorno laboral más seguro, y también fortaleció la cultura general.

2 Rocio Lorenzo et al., *How Diverse Leadership Teams Boost Innovation* (página web, 23 de enero de 2018) <https://www.bcg.com/publications/2018/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>; Rose D'Almada-Remedios y Jane O'Leary, *Inclusion@Work Index 2021-2022: Mapping the State of Inclusion in the Australian Workforce* (2021) https://www.dca.org.au/wp-content/uploads/2023/06/synopsis_2021-22_inclusionwork.pdf.

3 McKinsey & Company, *Diversity matters even more: The case for holistic impact* (5 de diciembre de 2023) <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact>.

4 Pauline Schilpzand, Irene De Pater y Amir Erez, "Workplace incivility: A review of the research and directions for future research" (2016) 42(1) *Journal of Management* 171-198.

5 Christine Pearson, Lynne Andersson y Christine Porath, "Workplace Incivility" en Benjamin Schneider y Karen M Barbera (eds), *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (Oxford University Press, 2020).

1. Introducción y contexto

1.5.2.1 Crear nuevas soluciones a viejos problemas

Los equipos diversos tienen una ventaja competitiva en la innovación y resolución de problemas complejos. Esto se debe a que, en entornos donde hay suficiente seguridad psicológica para que las personas compartan sus experiencias y perspectivas, los equipos diversos tienen acceso a una gama más amplia de perspectivas e ideas que los equipos más homogéneos.⁶

Un dirigente de Rio Tinto describió las formas en que el tener un equipo más diverso había ayudado a un equipo operativo a encontrar soluciones innovadoras para algunos de sus desafíos diarios:

“Hemos trabajado arduamente para tener un equipo mixto: nos acercamos al 50 % de las operadoras en el equipo y realmente se puede ver la diferencia que hace tener a las mujeres en el equipo. Permítanme dar un ejemplo. En el pasado, los equipos estaban conformados completamente por hombres y el personal cargaba pesos de 50 kg por el lugar. Eso no sucede actualmente, pero incluso ahora se verían hombres moviendo piezas de equipo de 30 kg solos. Puede estar bien para los muchachos jóvenes, pero no es algo que queremos hacer hasta los 40 y 50 años. Nuestra espalda no puede soportar ese tipo de cosas. A medida que las jóvenes aprendices han llegado al equipo, no fue posible que ellas levantaran ese tipo de pesos y, por lo tanto, han encontrado una nueva forma de hacerlo. Han diseñado un sistema en el que pueden conectar el peso a una pieza de maquinaria y la maquinaria puede levantarla. Por supuesto que es bueno para las mujeres, pero a largo plazo nos ayuda a todos, ninguno de nosotros necesita levantar ese tipo de peso. Esto reduce un riesgo innecesario de lesiones, por lo que es una victoria para todos”.

Una mujer joven de ese mismo equipo reflexionó sobre los beneficios que conlleva tener equipos diversos:

“La realidad es que no somos tan fuertes, nuestros cuerpos no pueden levantar cosas pesadas de la misma manera que lo hace un muchacho. Realmente creo que somos un activo para el equipo: trabajamos más duro porque estamos buscando otros métodos (para las cosas que no podemos hacer manualmente). Estamos encontrando nuevas formas de hacer las cosas”.

1.5.2.2 Los equipos diversos piensan en la seguridad de diferentes maneras y contribuyen a un lugar de trabajo más seguro para todos

Los equipos diversos suelen tener una visión más amplia de la seguridad, con una orientación más fuerte hacia la seguridad psicológica. Un dirigente de otro sitio describió la importancia de la seguridad psicológica y de una cultura inclusiva para la comunicación en el equipo y para evitar accidentes en el sitio:

«Es una generalización, pero nos dimos cuenta de que las mujeres piensan en la seguridad de maneras ligeramente diferentes a las de los hombres. Algunas de las cosas que tenemos que hacer en el sitio son inherentemente riesgosas y los equipos tienen que estar en comunicación constante. «Estoy haciendo esto aquí, asegúrate de que no haya nadie abajo», ese tipo de cosas. Las mujeres suelen pensar muy cuidadosamente en la seguridad y dar su opinión sobre cosas diferentes de las que hacen los hombres. Hemos tenido que trabajar arduamente para que las mujeres se sientan cómodas al hablar, pero es bueno que el equipo tenga una combinación de esas perspectivas».

1.5.2.3 Los equipos diversos tienen una cultura y un desempeño sólidos

Varios dirigentes le dijeron al equipo de evaluación que han observado, que los sitios con una fuerza laboral diversa, o los equipos individuales con una mayor proporción de mujeres, indígenas o de las Primeras Naciones, negros o empleados culturalmente diversos, suelen tener una cultura sólida y positiva y un excelente desempeño.

Los dirigentes y sus equipos en la mina de Weipa (Australia, Grupo de producto de aluminio), establecida recientemente, hablaron con orgullo sobre la cultura positiva que se ha establecido en los últimos años debido al enfoque en la diversidad:

“Cuando nos instalamos inicialmente, los primeros dos años en Amrun exigieron un esfuerzo denodado, le dábamos un trabajo a cualquier persona que estuviera dispuesta a trabajar aquí. El trabajo era duro, hasta las rodillas en el barro. Y la cultura no era buena. Después de unos dos años, nos dimos cuenta de que eso no era sostenible y cambiamos a un enfoque real en la cultura del equipo y del sitio. Ahora, el 39 % de nuestra fuerza laboral son mujeres y el 30 % es aborigen e/o isleño del Estrecho de Torres. Como pueden ver, tenemos un número significativo de mujeres en puestos de liderazgo, incluida nuestra gerente general”.

⁶ Amy Edmondson, *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth* (Wiley, 2018) 51–150.

1. Introducción y contexto

“Hemos cambiado la forma en que pensamos en el liderazgo: tenemos dirigentes que aportan habilidades sólidas de liderazgo de personal, lo que les permite ayudar a las personas a hacer su mejor contribución a la empresa y brindar atención a los integrantes individuales del personal. Hemos intentado cambiar los papeles de superintendente para que las personas tengan menos responsabilidades y puedan relacionarse más directamente con los integrantes de su equipo. Así es más fácil detectar si una persona o un equipo no anda bien. Al principio, estábamos muy enfocados en los resultados a expensas de las personas y la cultura, pero era insostenible. Nuestro trabajo en los últimos cuatro años ha demostrado que podemos alcanzar los indicadores clave de rendimiento (KPI) sin agotar los recursos. Por esto quiero decir, sin dañar a las personas y sin arruinar la cultura. Es un lugar donde se está mucho mejor y todavía estamos alcanzando nuestros KPI”.

Los dirigentes y empleados de otros sitios hicieron observaciones similares sobre equipos diversos que contribuyeron a culturas positivas, productivas y sostenibles:

“Definitivamente veo una mejora en la fuerza laboral al tener diversidad, desde una perspectiva del sitio, ahora que nos asemejamos más a la población, estamos exponiéndonos a todas las perspectivas y vidas de la comunidad. El aspecto de «preocuparse por las personas» del trabajo ahora es diferente. Celebramos cumpleaños y traemos pasteles; tenemos mejores conversaciones y nos reímos más. Los jóvenes, tanto mujeres como hombres, traen algo que no hemos visto durante mucho tiempo. Nos hace más sinceros con nosotros mismos. A veces nos desafían, claro. Pero eso es bueno”.

“Hay más enfoque en el género y la diversidad cultural. Esto es en términos de contratación y retención, y de un enfoque en un cambio en el lenguaje en torno a la creación de una fuerza laboral culturalmente segura e inclusiva. También hay una clara promoción de carteles púrpuras y más estructura en torno a la promoción de nuestros valores y comportamientos fundamentales. Nos enfocamos mucho más en las personas que en la producción”.

1.6 Respeto todos los días es una trayectoria de varios años

Si bien Rio Tinto está solo en el segundo año de su transformación cultural de Respeto todos los días, la empresa ya está comenzando a experimentar algunos de los beneficios de una fuerza laboral más diversa y una cultura más inclusiva. En toda la evaluación, los empleados de Rio Tinto han compartido ejemplos de nuevos enfoques y nuevas soluciones generadas por diversos equipos, incluidas nuevas soluciones a problemas de seguridad, así como mejoras en la cultura y el desempeño asociados con la diversificación de la fuerza laboral. Muchos de los empleados de Rio Tinto creen profundamente que, con el tiempo, estos cambios beneficiarán a todas las personas de Rio Tinto y, en última instancia, beneficiarán el desempeño de la empresa.

Las acciones de Rio Tinto también han dado forma a la industria y al sector de manera más amplia. En los últimos años, los miembros del Consejo Internacional de Minería y Metales han asumido el compromiso colectivo de *“mejorar la diversidad, la equidad y la inclusión en la industria e influir positivamente en las comunidades de las que formamos parte”*.⁷ Los miembros del Consejo ahora están comprometidos a tomar medidas colectivas para eliminar todas las formas de hostigamiento y discriminación injusta en los lugares de trabajo, lograr la igualdad de género y la participación de todas las personas y reconocer la importancia de la seguridad psicológica junto con la seguridad física y la salud.

La transformación cultural en la escala y complejidad de las operaciones mundiales de Rio Tinto es un proceso a largo plazo que se desarrolla de manera no lineal. A diferencia de las iniciativas a corto plazo, la transformación cultural efectiva implica cambios en valores, comportamientos y prácticas profundamente arraigados, que pueden tardar varios años en realizarse.⁸

El cambio de actitud exitoso es un proceso gradual que implica el refuerzo y la adaptación continuos. La evidencia muestra que los dirigentes necesitan modelar constantemente las conductas deseadas, buscar la concordancia de los sistemas y estructuras organizacionales con nuevas normas culturales e involucrar a los empleados en todos los niveles para incorporar estos cambios.⁹

⁷ Consejo Internacional de Minería y Metales, *Diversity, Equity and Inclusion: Position Statement* (27 de junio de 2023) 1 https://www.icmm.com/website/publications/pdfs/mining-principles/position-statements_dei.pdf?cb=59898.

⁸ Kim Cameron y Robert Quinn, *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (Wiley, 2021) 1–7.

⁹ Edgar Schein, *Organizational Culture and Leadership* (3era edición, The Jossey-Bass Business & Management Series, 2004); Pierre-Marc LeBlanc, Vincent Rousseau y Jean-François Harvey, ‘Leader Humility and Team Innovation: The Role of Team Reflexivity and Team Proactive Personality’ (2022) 43(8) *Journal of Organizational Behavior* 1396–1409.

1. Introducción y contexto

En cualquier proceso de cambio de actitud, habrá una resistencia natural al cambio y algunas personas se sentirán excluidas. Esta es una experiencia común en empresas que llevan a cabo cualquier proceso de cambio importante, ya sea la diversificación, la mecanización u otro cambio. Las investigaciones indican que, por lo general, habrá un espectro de respuestas a dichos cambios, desde aquellos que adoptan argumentos sociales y comerciales a favor del cambio, hasta aquellos que son escépticos, aquellos que se resisten al cambio, y los que tienen una reacción negativa frente al cambio.¹⁰ La evidencia muestra que dicha resistencia es un signo de que se está produciendo un cambio sistémico significativo, en lugar de pequeños cambios graduales.¹¹

La resistencia no debe ser un motivo para retroceder frente a la agenda de cambio. En cambio, debe ser una motivación para mantener el rumbo y fortalecer la comunicación sobre el “por qué” y el impacto del trabajo de Respeto todos los días de una manera que permita a las personas sentirse vinculadas con su trabajo diario.

Los mecanismos continuos de evaluación y retroalimentación son cruciales a la hora de garantizar la implementación efectiva de los cambios y de hacer los ajustes necesarios. Con el tiempo, continuar incorporando la iniciativa Respeto todos los días permitirá a Rio Tinto atraer y retener la fuerza laboral que necesita en este momento y para el futuro, y aprovechar verdaderamente las capacidades de esa fuerza laboral (consulte el Cuadro 2). El proceso de cambio general puede resumirse en cinco fases orientadas por los valores de Rio Tinto de cuidado, valentía y curiosidad.

Cuadro 2: Etapas del cambio de actitud

Concientización	Acción temprana	Impacto temprano, respuestas tempranas	Liderar entre las diferencias	Integración y mejora colectiva
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rio Tinto ha determinado que está perdiendo oportunidades para contratar los mejores talentos y que hay aspectos de su cultura que no guardan congruencia con sus valores y obligaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rio ha implementado un programa de actividades para diversificar su fuerza laboral y fortalecer las culturas inclusivas de equipo, sitio y organización. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ha habido señales positivas de impacto temprano: equipos más diversos, prácticas para crear inclusión y ejemplos de innovación y productividad. ▶ Muchos empleados de Rio Tinto comprenden los fundamentos y han aceptado los cambios. ▶ Algunos no comprenden los fundamentos o temen a los impactos y expresan escepticismo o resistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rio Tinto continúa implementando iniciativas de Respeto todos los días, lo que incluye lugares de trabajo diversos e inclusivos. ▶ Mantiene el apoyo de los defensores y de aquellos que lideran el cambio. ▶ Utiliza la resistencia y reacción como fuente de aprendizaje. ▶ Desarrolla respuestas personalizadas a la resistencia y la reacción, incluidos el liderazgo y las comunicaciones. ▶ Aborda las brechas en las iniciativas dirigidas, p. ej., la salud del hombre, incluida la salud mental. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La resistencia y reacción disminuyen con el tiempo, ya que hay una mayor comprensión compartida de los argumentos comerciales y sociales a favor del cambio. ▶ A medida que se tratan las brechas en las iniciativas, los beneficios y el progreso de Respeto todos los días serán más visibles y todos los sentirán.

¹⁰ Our Watch, *Understanding, Monitoring and Responding to Resistance and Backlash* (2022) 24–48 <https://www.respectvictoria.vic.gov.au/sites/default/files/documents/202208/Understanding%20Monitoring%20and%20Responding%20to%20Resistance%20and%20Backlash%20-%20Respect%20Victoria%20%281%29.pdf>.

¹¹ Placida Gallegos, Ilene Wasserman y Bernardo Ferdman, 'The Dance of Inclusion: New Ways of Moving With Resistance' en Kecia Thomas (ed), *Diversity Resistance in Organizations* (Routledge, 2020) 165, 166.

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

El Informe de Respeto todos los días contenía 26 recomendaciones organizadas en torno a cinco principios:

- A:** Liderazgo atento, valiente y curioso
- B:** Crear una responsabilidad positiva para prevenir el matonismo, el hostigamiento sexual, el racismo y todas las formas de discriminación
- C:** Una respuesta atenta y centrada en el ser humano ante la falta de respeto y la conducta perjudicial
- D:** Garantizar instalaciones adecuadas para todos como precursor de la dignidad y la seguridad en el trabajo
- E:** Incorporar, apoyar, monitorear y evaluar el progreso de la reforma cultural

En función de estos antecedentes, el cuadro siguiente presenta una evaluación de la implementación de las recomendaciones en función de la información proporcionada por Rio Tinto y el proceso de reunión de datos de la evaluación de progreso. La información en que se basa la evaluación es exacta al 31 de agosto de 2024. El Equipo de evaluación señala que varias recomendaciones están en curso de implementación. La evaluación muestra que se han implementado en gran medida las recomendaciones.

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Supervisión del Director ejecutivo, Junta Directiva y Ejecutivos (A1)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Existe una estructura de gobernanza clara que establece las responsabilidades en cascada de ExCo/la Junta, ERT SteerCo y los patrocinadores comerciales. ▶ ExCo y la Junta son propietarios del programa de cambio de actitud y tienen la función principal de determinar y compartir la visión, definir prioridades comerciales, supervisar la implementación del programa y monitorear su progreso. ▶ Las métricas sobre el cambio de actitud y el progreso se incluyen en las medidas del programa de incentivos a corto plazo de la compañía durante los últimos tres años. ▶ ERT SteerCo proporciona informes de progreso regulares y documentados a ExCo/la Junta y al Comité de Personal y Remuneración. 	Continuar las acciones según se implementen, incluida la continuación de ERT o una estructura de gobernanza similar
Compromiso firmado por los ejecutivos (A2)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ExCo ha publicado una declaración de compromiso (incluso en la intranet del personal). Esa declaración: <ul style="list-style-type: none"> – se compromete a generar un lugar de trabajo seguro e inclusivo, lo que incluye abordar el hostigamiento sexual, el matonismo, el racismo y otras formas de discriminación en el lugar de trabajo. – delinea los argumentos a favor del cambio y su compromiso de implementar las recomendaciones de este informe de evaluación inicial. – incluye las reflexiones personales sobre las historias contenidas en el Informe de Respeto todos los días. 	Continuar las acciones, según se implementen

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Dirigentes informados, responsables y capaces (A3)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Implementación de un paquete de formación global para que todos los dirigentes se enfoquen en desarrollar la capacidad de los dirigentes en Respeto todos los días: <i>Formación de dirigentes de Respeto todos los días</i>. Al momento de esta evaluación de progreso, aproximadamente el 99 % de todos los dirigentes de Rio Tinto han completado esta formación. La formación es obligatoria y normalizada en todos los grupos de productos y funciones. Desde 2022, 7 743 dirigentes han realizado la formación a nivel mundial. ▶ Desarrollo de un nuevo programa para dirigentes de primera línea: <i>Fundamentos del liderazgo</i>. Esto incluye tres módulos que abarcan específicamente temas de respeto y peligros psicosociales como Construir confianza y seguridad psicológica, Construir respeto e inclusión dentro de mi equipo y Apoyar la salud y el bienestar psicológicos del equipo. ▶ Formación en el desarrollo de la <i>concientización sobre peligros psicosociales para dirigentes</i>. ▶ Realización de una evaluación de los programas de desarrollo del Sistema Seguro de Producción (SPS) para mantener la coherencia con los valores, las habilidades y los modos de pensar de Respeto todos los días, con un enfoque particular en el desarrollo de los dirigentes. ▶ Facilitación de llamamiento de dirigentes mundiales en 2022 para analizar el Informe de Respeto todos los días y formular estrategias para apoyar a los equipos y sus habilidades como espectadores activos. ▶ Finalización de una evaluación exhaustiva de las prácticas de liderazgo internas y externas para presentar un nuevo enfoque de <i>Liderar a la manera de Rio Tinto</i>. Actualiza las expectativas de liderazgo de los dirigentes de Rio Tinto por nivel de liderazgo y refuerza los requisitos para que los dirigentes creen un entorno en el que todos estén físicamente seguros y se sientan incluidos, respetados y puedan expresarse. ▶ Varios Grupos de productos y funciones han presentado carteles púrpuras para desarrollar la comprensión de las conductas perjudiciales y apoyar a los dirigentes cuando moderan las discusiones del equipo. ▶ Una gama de Grupos de productos y funciones implementó programas basados en conversaciones y capacitación para que los dirigentes desarrollen capacidad en materia de Respeto todos los días. ▶ Desarrollo y publicación de la <i>Guía para dirigentes sobre la creación de seguridad psicológica</i>, una guía para dirigentes enfocada en la prevención. 	Consulte el capítulo 4: <i>Capacidad de liderazgo de personas y liderazgo en Respeto todos los días</i>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Contratación y ascenso de dirigentes (A4)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Actualización de los procesos de gestión de talentos de Rio Tinto para reducir las evaluaciones subjetivas del potencial de liderazgo, aumentar la transparencia, mejorar la inversión profesional y la responsabilidad compartida del desarrollo profesional. Se están expandiendo las prácticas de talento de modo que abarquen los puestos de gerencia intermedia por Grupo de producto y función y prácticas regionales de talento. ▶ Introducción del enfoque de <i>Conversaciones profesionales</i>: comenzó la presentación de la fase 1 en 2024, y el lanzamiento del enfoque, las herramientas y los recursos para el resto de los empleados de Rio Tinto se llevará a cabo en el primer trimestre de 2025. ▶ Implementación del enfoque de prácticas de talento para la planificación de sucesión de los puestos jerárquicos sobre la base del desempeño basado en los valores durante tres años. Esto se complementará con las expectativas de <i>Liderar a la manera de Rio Tinto</i> para cada nivel de puesto. La selección de puestos jerárquicos utiliza este mismo marco para evaluar a los candidatos. Los grupos de sucesión se monitorean para detectar la diversidad. ▶ Desarrollo de un enfoque para la evaluación normalizada en la selección de dirigentes en función de <i>Liderar a la manera de Rio Tinto</i> en torno a los criterios de “<i>Crea un entorno en el que todos están físicamente seguros y se sienten incluidos, respetados y pueden expresarse</i>”. 	Consulte el capítulo 4: <i>Capacidad de liderazgo de personas</i>
Obstáculos estructurales para la diversidad de liderazgo (A5)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo de un programa de fases múltiples, que incluye: <ul style="list-style-type: none"> – Una «encuesta de experiencia percibida», relacionada con el proceso de contratación mundial. – Un panel de expertos en el que 10 expertos de la industria mundial compartieron su experiencia y sus percepciones sobre los obstáculos estructurales dentro de las prácticas organizacionales de contratación y ascenso. – Talleres y consultas de expertos en la materia para identificar oportunidades de abordaje de los obstáculos estructurales relacionados con las recomendaciones A4 y A5 del Informe de Respeto todos los días. – Una hoja de ruta para los próximos tres años que detalle las iniciativas desarrolladas para abordar los obstáculos estructurales. ▶ La auditoría interna del Grupo y el Grupo de trabajo de Respeto todos los días llevaron a cabo y publicaron una revisión de la experiencia del acceso a la licencia por maternidad o paternidad. Se desarrollaron materiales de orientación destinados a los empleados y dirigentes con el objeto de brindar un mejor apoyo para la licencia por maternidad o paternidad. ▶ Creación de <i>Grupos de recursos para empleados</i> para hacer escuchar las voces de grupos subrepresentados. Se implementaron tres grupos a principios de 2024 y otros cuatro están en preparación para el lanzamiento. En 2023, se lanzó un grupo de recursos para empleados (ERG) con sede en Australia, la Red de Voces Elevadas, para elevar las voces de los empleados indígenas o de las Primeras Naciones de Rio Tinto. ▶ Inicio de una evaluación de las características de accesibilidad e inclusión de ServiceNow y Workday (nuevas plataformas de software de capital humano) para eliminar los obstáculos estructurales y/o evitar la creación de nuevas barreras estructurales. 	Consulte el capítulo 4: <i>Diversidad e inclusión de la fuerza laboral</i>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Narración intencionada del dirigente de mayor jerarquía (A6)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Durante el ejercicio inicial de descubrimiento de Respeto todos los días, EB&Co identificó a varios empleados afectados por conductas perjudiciales y con necesidades de justicia restauradora/de sanación que se podría lograr de manera positiva al participar en la narración intencionada. ▶ Rio Tinto organizó la facilitación por EB&Co. de la narración intencionada con los empleados y dirigentes ejecutivos de RT seleccionados. Esto se completó en 2021 y 2022. Se creó una guía de alto nivel para uso futuro. ▶ En el futuro, para finales de 2024, la Oficina de Conducta Empresarial implementará la narración intencionada como método para sanar, resolver y aprender. 	Continuar las acciones, según se implementen
Concordancia de las normas mundiales (B1)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La publicación <i>Nuestra manera de trabajar (Código de conducta)</i> se ha revisado y ahora proporciona expectativas de conducta actualizadas para los empleados y dirigentes en materia de equidad, diversidad e inclusión, prevención de daños (matonismo, hostigamiento, hostigamiento sexual, racismo y violencia en el lugar de trabajo) y denuncia/elevación de inquietudes, incluido myVoice. ▶ Se actualizó la formación obligatoria para todos los empleados sobre la actualización de <i>Nuestra manera de trabajar</i> en julio de 2024. ▶ Rio Tinto ha aprobado una propuesta de política que se compromete a lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> – Actualizar la política de Equidad, Inclusión y Diversidad del Grupo para que refleje la buena práctica y fortalezca la cobertura sobre el respeto y las conductas perjudiciales. – La Política de Equidad, Inclusión y Diversidad del Grupo actualizada actuará como un punto de referencia global para todas las políticas locales relacionadas con la equidad, la inclusión y la diversidad y el comportamiento en el lugar de trabajo. Las políticas locales solo se aplicarán cuando la legislación local requiera un estándar más alto o contenga disposiciones específicas. 	Centrar los esfuerzos en finalizar la concordancia de la Norma mundial según lo propuesto en la Propuesta de política con fecha de mayo de 2024
Marco de controles de riesgo (B2)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ El <i>Plan de evaluación de riesgos</i> se actualizó e incluye ahora los peligros y riesgos asociados con las conductas perjudiciales. Esto incluye el Plan de consecuencias, ahora parte del sistema global de gestión de riesgos. Este plan se ajusta a los valores renovados de Rio Tinto y apoya los aprendizajes del Informe de Respeto todos los días. ▶ Rio Tinto ha desarrollado un marco de riesgo psicosocial que incluye controles críticos para los peligros psicosociales. ▶ Se ha implementado una Guía para dirigentes para la creación de seguridad psicológica. 	Continuar las acciones, según se implementen
Formación para espectadores activos y respuestas del empleado (B3)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La formación sobre Respeto todos los días se ha implementado a nivel mundial para todos los empleados. La formación es obligatoria y normalizada en todos los grupos de productos y funciones. Al momento de redactar este informe, la tasa de finalización de esta formación era del 99,3 % de los empleados. Los contratistas no están obligados mundialmente a completar la formación. Sin embargo, varias empresas han decidido que sea obligatorio para los contratistas o están en proceso de implementar dicha obligación. 	Consulte el capítulo 4: <i>Comprensión de las conductas perjudiciales</i>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Capacidad y responsabilidad del instructor operativo y técnico (B4)	<p>◆ Implementación en curso</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Implementación de la <i>Campaña de aprendizaje seguro</i> para definir las expectativas de toda la empresa con respecto a las experiencias de formación que deberán guardar coherencia con los valores de la Evaluación de Respeto todos los días. Esto incluye la publicación de afiches, compromisos profesionales y de dirigentes con respecto al aprendizaje, videos y perfiles de éxito del instructor. ▶ Desarrollo de una revisión de las capacidades operativas y técnicas del instructor de Rio Tinto para garantizar que los instructores operativos y técnicos comprendan sus responsabilidades en materia de prevención de daños, y tengan las habilidades y conductas necesarias para crear un entorno de aprendizaje seguro física y psicológicamente. Para fines de 2024, los Grupos de productos y funciones implementarán mejoras para la selección, el desarrollo y la gestión del desempeño de los instructores operativos y técnicos en toda la presencia mundial y mejorarán la seguridad de los entornos de aprendizaje. Las mejoras incluyen: <ul style="list-style-type: none"> – Compromisos del instructor operativo y técnico, y compromisos del líder de aprendizaje y del líder directo. – Perfiles de éxito que contienen los requisitos de seguridad psicológica del instructor incorporados en la gestión de la selección, introducción, desarrollo, entrenamiento y desempeño del instructor. – Preguntas de evaluación de seguridad psicológica incorporadas en los mecanismos de retroalimentación del alumno. – Una cantidad de sitios está revisando los requisitos de calificación del instructor y garantizando que los temas relativos a la seguridad psicológica se incluyan en sus requisitos de calificación obligatorios. 	<p>Continuar las acciones según lo planificado</p>
Apoyo para la implementación diversa (B5)	<p>◆ Implementada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo de diversas guías de apoyo para la implementación destinadas a los dirigentes y empleados. Esto se ha incluido en la etapa de introducción, con la intención de construir una experiencia de incorporación segura, inclusiva y respetuosa que guarde congruencia con los valores centrales de Rio Tinto, para todos los sitios operativos. ▶ Propuesta de extender el proyecto para incluir el desarrollo de los lineamientos de la buena práctica para los negocios en implementación diversa, incluida la selección de cohortes y la incorporación. ▶ Desarrollo adicional del Programa de Liderazgo para Mujeres en Aluminio. ▶ Apoyo de Mineral de hierro para mujeres candidatas así como candidatos indígenas o de las Primeras Naciones, que sean nuevos en la minería, experimentados y de alto potencial, a través de sus programas Potenciar armonía y Potenciar el liderazgo. 	<p>Consulte el capítulo 4: <i>Diversidad e inclusión de la fuerza laboral</i></p>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Paneles de acompañantes para pasantes, aprendices y graduados (B6)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo de la “Red de apoyo al principio de la carrera” (Early Career Network, ECN), en que: <ul style="list-style-type: none"> – Los graduados, pasantes y aprendices tienen acceso a una red de defensores de ECN confiables y diversos para plantear preguntas o inquietudes sobre su experiencia vivida en el lugar de trabajo, incluso con respecto a conductas perjudiciales. – Los defensores de ECN están fuera de la jerarquía de superiores inmediatos para mitigar el impacto de cualquier desequilibrio de poder y son personas de influencia. – Los defensores construyen una relación con los empleados que comienzan a trabajar, creando un espacio seguro en el que se sientan cómodos compartiendo las conductas perjudiciales si ocurren. Ofrecen apoyo confidencial y sin juzgar, son accesibles y pueden conectarlos con el apoyo y los recursos disponibles cuando sea necesario. Observan temas y pueden sacarlos a la luz al liderazgo comercial para influir en el cambio. ▶ Los Grupos de productos y funciones son propietarios y administran su respectiva Red de apoyo al principio de la carrera. Enfoque continuo en la integración segura de los aprendices en sus equipos de trabajo. 	Continuar con las acciones según se implementen
Verificaciones de probidad para el reempleo (B7)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo e implementación de la <i>Nota de orientación sobre sanciones</i> que establece un proceso normalizado para garantizar la captura constante de sanciones e información mejorada para las decisiones de recontractación cuando las personas abandonan la empresa. ▶ Desarrollo e implementación de la <i>Nota de orientación sobre revisiones y evaluaciones de recontractación</i>, que establece un proceso normalizado para que los encargados de la contratación verifiquen si hay sanciones o despidos anteriores y, cuando los haya, proporciona un marco de evaluación y un proceso de aprobaciones pertinente que RRHH deberá seguir antes de la recontractación. 	Continuar las acciones, según se implementen
Respeto todos los días para el contratista (B8)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Implementación de un ejercicio de sesión de escucha y una encuesta con empresas contratistas en todos los Grupos de productos/funciones. Esto se centró en recopilar datos cualitativos sobre la experiencia vivida de los contratistas en los diversos lugares de trabajo de Rio Tinto. ▶ Se completó una revisión de los temas globales. Los Grupos de productos y funciones tomarán medidas basadas en los datos de su respectiva fuerza laboral. Un Grupo de productos no ha finalizado sus encuestas/sesiones de escucha y sus hallazgos. 	Consulte el capítulo 4: <i>Participación de los contratistas</i>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Intercambio mutuo de datos del contratista (B9)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Revisión de plantillas de contratos. Esto permitió asegurar que se eliminaran todos los obstáculos que evitaban el intercambio mutuo de datos sobre conductas perjudiciales y que las plantillas incluyeran la expectativa de que se comparta la información sobre conducta perjudicial y que forme parte de las conversaciones continuas de gestión de contratistas. ▶ Desarrollo de lineamientos para apoyar la madurez creciente de los datos de conductas perjudiciales y apoyar a los gerentes de contrataciones y a los responsables de la toma de decisiones para que participen en la buena práctica de compartir datos de conductas con empleados y contratistas. La guía está finalizada, pero aún no está aprobada. 	Continuar las acciones, según se implementen
Unidad separada especializada (C1)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo e implementación mundial reciente de Care Hub (Central de cuidado). ▶ Además de myVoice, Care Hub proporciona canales adicionales para plantear inquietudes, acceder a apoyos de bienestar y explorar opciones de resolución. Care Hub ofrece opciones para resolver denuncias de conductas perjudiciales e irrespetuosas a través de una resolución alternativa e intervención temprana, cuando corresponda, en lugar de una investigación oficial. Los compañeros de apoyo facilitan la atención especializada, la orientación y las opciones de resolución para los trabajadores. También apoyan a dirigentes, Recursos Humanos, intervinientes y testigos. ▶ Para mejorar las experiencias de los empleados y dirigentes del sistema mundial de apoyo y de denuncias para conductas perjudiciales (que abarca el Care Hub, la Oficina de conducta empresarial y Recursos Humanos), la Oficina de conducta empresarial y el Care Hub han seguido implementando procesos de mejora que incluyen: <ul style="list-style-type: none"> – Actualizar el espectro de conducta en asociación con RRHH y Salud, Seguridad, Medioambiente y Comunidad (Health/Safety/Environment/Community, HSEC) para garantizar la gestión local de casos cuando corresponda. – Más integración de la guía de cese. – Implementación de una campaña educativa para apoyar a las partes interesadas de la empresa a fin de lograr una mayor comprensión de Care Hub y de los principios centrados en las personas y basados en el trauma. – Introducción de una encuesta de Care Hub para respaldar la comprensión continua de la experiencia de los participantes. – Un proyecto de mejora continua de Kaizen comenzó en julio de 2024 y se centró en encontrar formas continuas de mejorar la experiencia de los empleados, dirigentes y otras partes involucradas. 	Consulte el capítulo 4: <i>Procesos de denuncia y resolución</i>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Investigaciones basadas en el trauma (C2)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Transición a un único equipo mundial para investigaciones de la Oficina de Conducta Empresarial con todos los puestos directivos nombrados. El equipo de investigaciones también recibió formación en el enfoque basado en el trauma y en reconocimiento del trauma. ▶ Desarrollo e implementación de un nuevo Manual de Investigaciones que incorpora un enfoque basado en el trauma y centrado en las personas. ▶ Desarrollo e implementación del nuevo Manual de clasificación y evaluación. ▶ A principios de 2024 se realizó a nivel del grupo, una Auditoría interna del Manual de investigaciones, que confirmó que el nuevo Manual guarda concordancia con la práctica esperada de la industria e incluye consideraciones basadas en el trauma y centradas en las personas, que se aplican en todo Rio Tinto. Ahora hay una participación más regular de las partes interesadas y se han identificado más oportunidades de mejora y simplificación. 	Consulte el capítulo 4: <i>Procesos de denuncia y resolución</i>
Pautas para las instalaciones (D1)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desarrollo de la nota sobre los <i>Principios de las instalaciones seguras e inclusivas</i> y <i>Nota de Orientación</i> para la implementación mundial en 2024. ▶ Todos los Grupos de productos y funciones han aplicado una herramienta de autoevaluación para evaluar las instalaciones; esto fue un aporte a los <i>Principios de las instalaciones seguras e inclusivas</i> y la <i>Nota de Orientación</i>. 	Continuar las acciones, según se implementen
Rectificación urgente de las instalaciones (D2)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se desarrolló una herramienta de auto auditoría que permitió a los sitios llevar a cabo un análisis de las brechas en sus instalaciones en comparación con criterios definidos centralmente, y formular un plan de rectificación. Los elementos de seguridad urgentes debían rectificarse para fines de 2022. ▶ En enero de 2023, Rio Tinto realizó una verificación al azar en ocho sitios de muestra en los Grupos de productos, incluidos sitios y aldeas. El control de muestras reveló que se habían implementado acciones urgentes de rectificación de seguridad para fines de 2022. El control de las muestras consideró la evidencia que surgió de inspecciones físicas, inspecciones virtuales, revisión de escritorio, fotos y videos. 	Consulte el capítulo 4: <i>Actualizaciones de las instalaciones</i>
Auditoría y actualización de instalaciones (D3)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se desarrolló una herramienta de auto auditoría que permitió a los sitios llevar a cabo un análisis de las brechas en sus instalaciones en comparación con criterios definidos centralmente, y formular un plan de rectificación. Se realizaron todas las rectificaciones planificadas para 2023. Se requerirán inversiones y enfoque continuos para implementar progresivamente las mejoras restantes. 	Consulte el capítulo 4: <i>Actualizaciones de las instalaciones</i>

2. Evaluación de progreso en la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días

◆ Implementada ◆ Implementación en curso ◆ No implementada

Recomendación	Situación	Medidas tomadas	Acelerar el cambio
Liderar en entornos residenciales (D4)	◆ Implementación en curso	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se está desarrollando una oferta de formación especializada para gerentes generales residenciales y sus equipos de liderazgo. Disponible a pedido, instructores con las calificaciones adecuadas proporcionarán apoyo psicosocial adicional para garantizar la salud en entornos residenciales. ▶ La Guía del dirigente para crear seguridad psicológica se complementará con una sección para dirigentes residenciales con consideraciones adicionales para sus entornos. A continuación, se publicará una segunda versión de la Guía en 2024 para promocionar este contenido. 	Continuar las acciones, según se implementen
Establecer Consejos de campamento (D5)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se han establecido consejos de aldea en cada sitio. ▶ Desarrollo del <i>Manual del Consejo de Aldea</i> para guiar a aquellos involucrados en la gestión de las aldeas y los campamentos; establece la importancia de los consejos de aldea y su papel en la creación de un lugar de trabajo seguro, respetuoso e inclusivo. ▶ Trabajo continuo en la educación de la fuerza laboral sobre el propósito del consejo de campamento, con un enfoque en las diversas necesidades de la fuerza laboral. 	Continuar las acciones, según se implementen
Diseño, implementación y gobernanza del grupo de trabajo de Respeto todos los días (E1)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ El <i>Grupo de trabajo de Respeto todos los días</i> tiene una estructura de gobernanza clara y documentada, y ha estado colaborando con los Grupos de productos y funciones y varias partes interesadas para implementar las 26 recomendaciones del Informe de Respeto todos los días desde 2022. 	Continuar las acciones según se implementen y establecer un mecanismo continuo para garantizar la evolución cultural continua
Seguimiento del grupo de trabajo de Respeto todos los días y progreso de los informes (E2)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ El Grupo de trabajo de Respeto todos los días informa a SteerCo cada 6 a 8 semanas. ▶ En 2022, después de la publicación del Informe en febrero, se presentaron dos actualizaciones a la Junta. En 2023 y 2024, la presentación de informes a la Junta se realizó 3 veces al año, con actualizaciones adicionales al presidente según las necesidades. ▶ La Oficina de Conducta Empresarial informa regularmente a la Junta y al Comité de Ética y Cumplimiento Global sobre las métricas claves relacionadas con la presentación de denuncias y resolución de conductas perjudiciales. 	Continuar las acciones, según se implementen
Nueva realización de la encuesta sobre Respeto todos los días (E3)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se contrató a EB&Co para realizar una evaluación de progreso, incluida la nueva administración de la encuesta en los diversos Grupos de productos y funciones de Rio Tinto, dos años después de la publicación del Informe de Respeto todos los días. Esto ya se ha realizado. 	
Evaluación independiente de la implementación (E4)	◆ Implementada	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Se contrató a EB&Co para realizar una evaluación del progreso, incluida una revisión de escritorio, una encuesta en línea y sesiones de escucha en los diversos Grupos de productos y funciones de Rio Tinto, dos años después de la publicación del Informe de Respeto todos los días. Esto ya se ha realizado. 	

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

Los datos de la encuesta descritos en este Capítulo son un indicador rezagado del cambio. Rio Tinto está a solo 2 años de su transformación cultural plurianual. La comparación de los datos de las encuestas de 2021 y 2024 revela un panorama mixto. Esto debe verse dentro del contexto más amplio del cambio, donde la resistencia está presente y puede manifestarse en un aumento de las conductas perjudiciales (consulte el Capítulo 4 para ver un análisis del matonismo por género). Esperamos que esto se corrija con el tiempo. A pesar de esto, los datos de la encuesta enfatizan la necesidad de esfuerzo y atención continuos, y una supervisión constante para garantizar que estas conductas perjudiciales se reduzcan con el tiempo.

Se les preguntó a los encuestados sobre sus experiencias durante los 12 meses anteriores para garantizar la disponibilidad de datos contemporáneos que ilustren su experiencia actual en Rio Tinto.

Consulte el Capítulo 1 y el Anexo B para obtener una explicación detallada de las diferencias en la metodología de la encuesta entre las encuestas de 2021 y 2024, y las limitaciones posteriores sobre la comparabilidad entre las dos encuestas.

Se les pidió a los participantes información demográfica y las respuestas de la encuesta se ponderaron en función del perfil de empleo de Rio Tinto, incluido el sexo, la edad, el grupo de productos, la ubicación, cuánto tiempo han trabajado en Rio Tinto y la situación laboral (es decir, empleado frente a contratista).

3.1. Percepciones de mejora y confianza en el cambio a futuro

A los participantes de la encuesta se les preguntó si percibían una mejora en Rio Tinto en relación con el matonismo, el hostigamiento sexual y el racismo. Como se describe en la Figura 1, en general, aproximadamente la mitad de los empleados señaló una mejora en relación con el matonismo, el hostigamiento sexual y el racismo en Rio Tinto:

- ▶ **El 50 %** percibió una mejora con respecto al matonismo (el 22 % dijo que está mucho mejor y el 28 % dijo que está un poco mejor, el 24 % dijo que no había

cambio, el 4 % indicó que está un poco peor, el 4 % dijo que está mucho peor y el 15 % dijo que no estaba seguro/a).

- ▶ **El 47 %** percibió una mejora en relación con el hostigamiento sexual (el 26 % dijo que está mucho mejor y el 21 % dijo que está un poco mejor, el 22 % dijo que no había cambio, el 1 % indicó que está un poco peor, el 1 % dijo que está mucho peor y el 26 % dijo que no estaba seguro/a) y
- ▶ Además, **el 46 %** percibió una mejora con respecto al racismo (el 23 % dijo que está mucho mejor y el 23 % dijo que está un poco mejor, el 24 % dijo que no había cambio, el 2 % indicó que está un poco peor, el 2 % dijo que está mucho peor y el 24 % dijo que no estaba seguro/a).

Es importante destacar que los encuestados que ya estaban trabajando en Rio Tinto antes de la publicación del Informe de Respeto todos los días (antes de febrero de 2022) tenían más probabilidades de percibir una diferencia significativa y positiva en relación con el matonismo, el hostigamiento sexual y el racismo que aquellos que se habían incorporado más recientemente, como se detalla en la Figura 2.

También se preguntó a los encuestados sobre su confianza en el cambio durante los próximos dos años en relación con el matonismo, el hostigamiento sexual y el racismo. Alrededor de dos tercios de los encuestados estaban al menos bastante seguros de que Rio Tinto marcaría una diferencia significativa en cada área en los próximos dos años (el 57 % en el caso del matonismo, el 67 % en el caso del hostigamiento sexual y el 63 % en el del racismo), como se ilustra en la Figura 3.

Aquellos que se incorporaron a Rio Tinto después de la publicación del Informe de Respeto todos los días (febrero de 2022) eran más optimistas sobre el cambio, mientras que quienes habían trabajado en Rio Tinto durante más tiempo eran cautelosamente optimistas, como se ilustra en la Figura 4. Esta es una yuxtaposición interesante, ya que quienes habían trabajado para Rio Tinto durante más tiempo y habían visto progresar a la empresa (Figura 2) eran más cautelosos con respecto a las expectativas de cambios futuros.

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

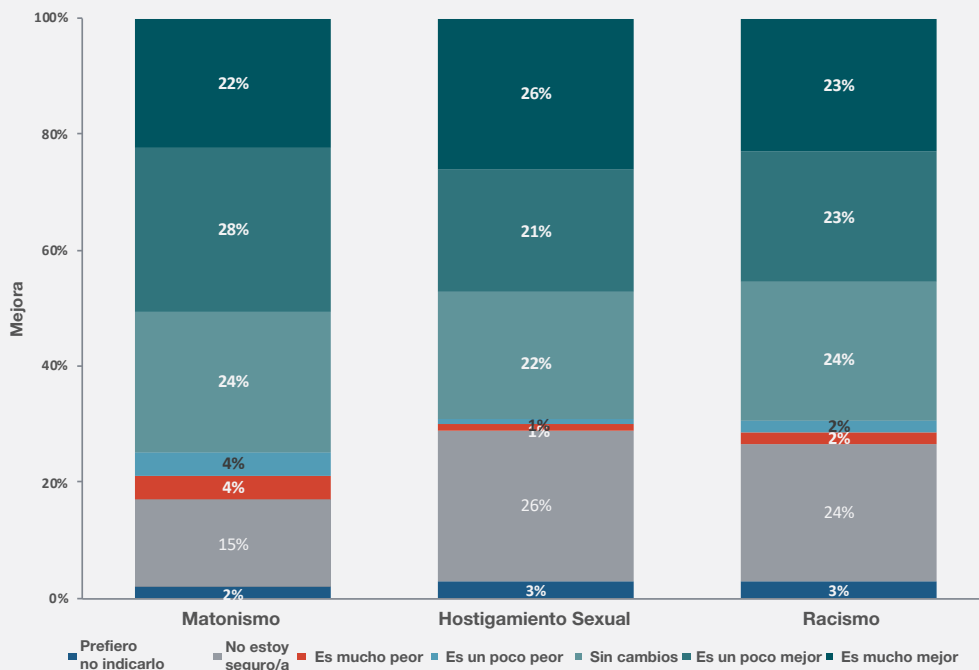


Figura 1: Percepciones de mejoría (%)

P: Piense en los últimos dos años o en el tiempo que ha estado trabajando en Rio Tinto o la empresa, ¿ha observado un cambio significativo y positivo en Rio Tinto o en la empresa con respecto a las siguientes áreas? Base: todos los encuestados

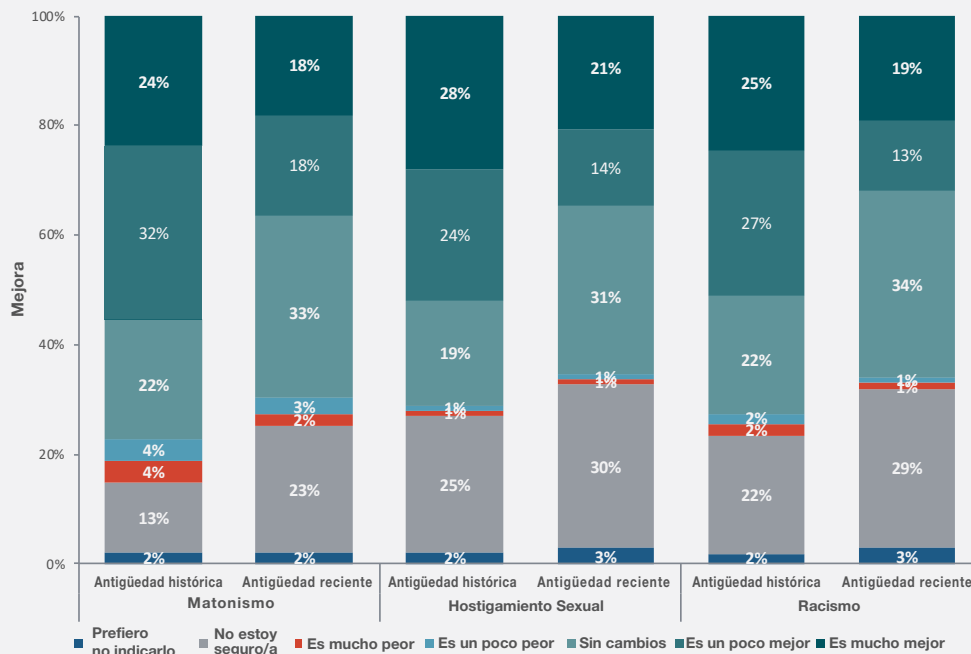


Figura 2: Percepciones de mejora por antigüedad del empleado (%)

P: Piense en los últimos dos años o en el tiempo que ha estado trabajando en Rio Tinto o la empresa, ¿ha observado un cambio significativo y positivo en Rio Tinto o en la empresa con respecto a las siguientes áreas? P: El Informe de Respeto todos los días anterior se publicó en febrero de 2022. ¿Comenzó a trabajar para Rio Tinto/la empresa...? (Después/antes de la última publicación del informe) Base: todos los encuestados

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

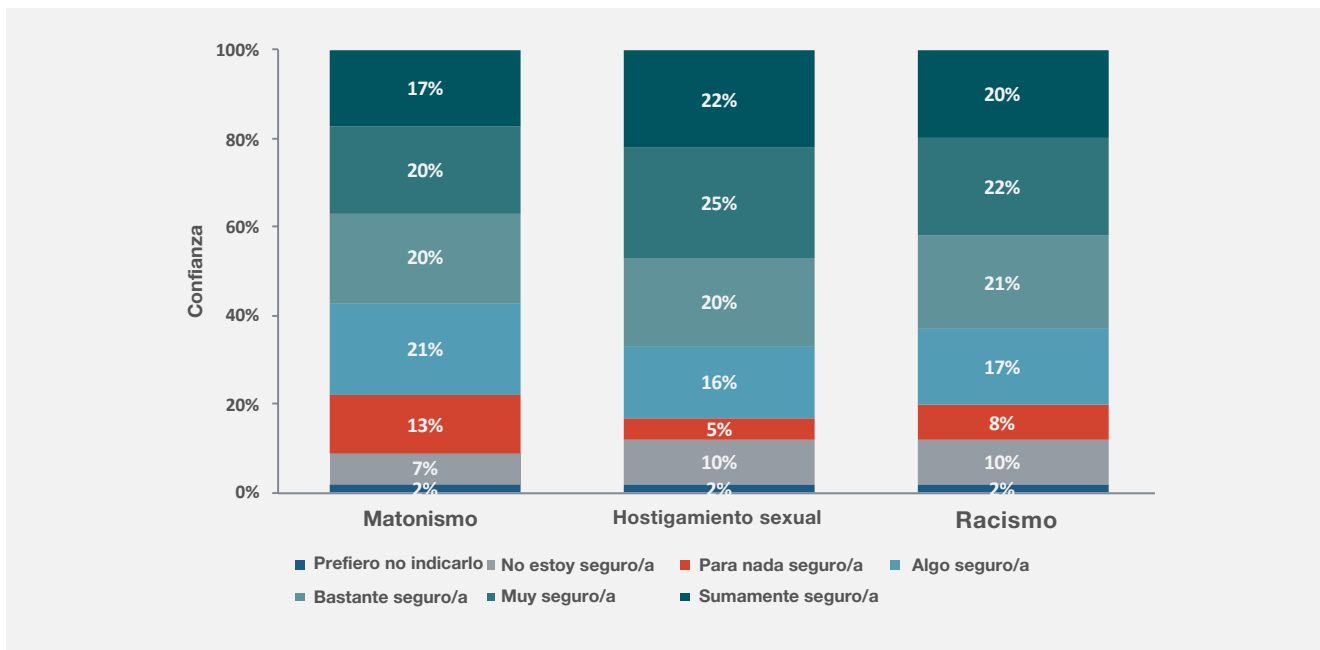


Figura 3: Confianza en el cambio a futuro en Rio Tinto (%)

P: ¿Cuál es su nivel de confianza en que Rio Tinto/la empresa marcará una diferencia significativa para abordar cada una de las siguientes áreas en los próximos dos años? Base: todos los encuestados

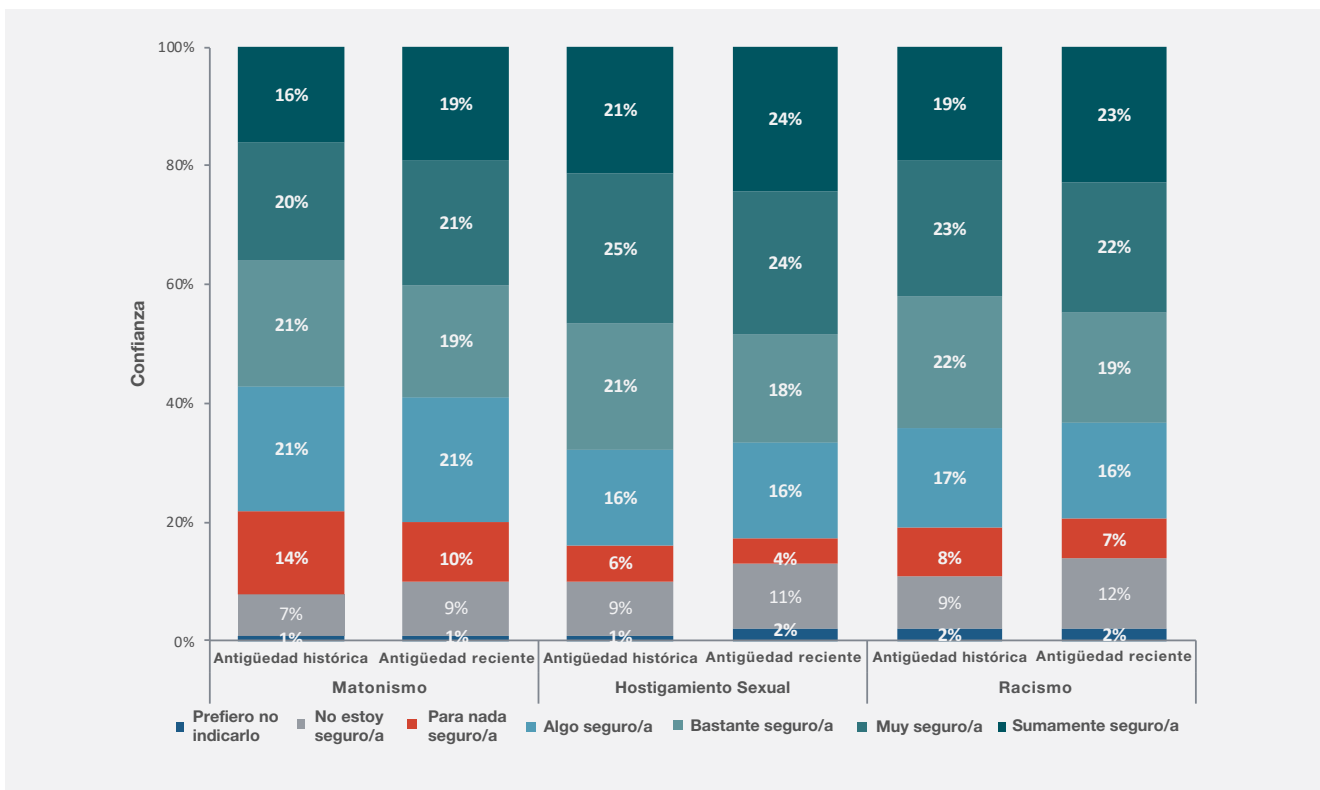


Figura 4: Confianza en el cambio a futuro en Rio Tinto, por antigüedad del empleado (%)

P: ¿Cuál es su nivel de confianza en que Rio Tinto/la empresa marcará una diferencia significativa para abordar cada una de las siguientes áreas en los próximos dos años? P: El Informe de Respeto todos los días anterior se publicó en febrero de 2022. ¿Comenzó a trabajar para Rio Tinto/la empresa...? (Después/antes de la última publicación del informe) Base: todos los encuestados

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.2 Hostigamiento sexual

En general, el 7 % de los encuestados han sido víctimas de hostigamiento sexual en los últimos 12 meses (igual que en 2021). Las mujeres tienen más probabilidades de ser víctimas de hostigamiento sexual en los últimos 12 meses en comparación con los hombres (el 16 % en comparación con el 4 %) y esto se ha mantenido constante desde 2021. Las personas que se identificaron como no binarias/de género flexible tenían más probabilidades (el 22 %) de ser víctimas de hostigamiento sexual; sin embargo, esta cifra debe tratarse con cierta cautela debido al pequeño tamaño de la muestra.

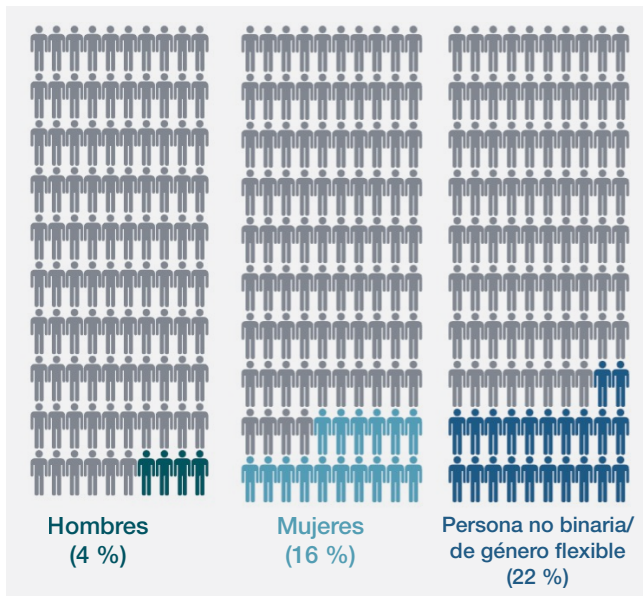


Figura 5: Experiencias de hostigamiento sexual en Río Tinto en los últimos 12 meses por género (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado personalmente hostigamiento sexual por parte de alguien en Río Tinto/la empresa?
 P: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en Río Tinto/la empresa? Base: todos los encuestados (no se muestra debido al tamaño pequeño de la muestra: identidad diferente).

Como se muestra en la Figura 6, en todos los Grupos de productos, quienes trabajan en Mineral de hierro (el 9 %) y Cobre (el 10 %) tenían más probabilidades de haber experimentado hostigamiento sexual en los últimos 12 meses, y el porcentaje de quienes trabajan en Cobre mostró un aumento del 5 % en 2021 al 10 % en 2024. Los trabajadores que viajan en avión al lugar de trabajo (Fly In, Fly Out, FIFO) o por ruta (Drive In, Drive Out, DIDO) (el 9 %) tenían más probabilidades de informar haber sido víctimas de hostigamiento sexual en los últimos 12 meses, como fue el caso en 2021 (el 9 %).

Un número algo inferior de aquellos que ocupan puestos de graduados experimentaron hostigamiento sexual en los últimos 12 meses en 2024 (el 13 %, en comparación con el 16 % en 2021); sin embargo, los graduados seguían con más probabilidades de haber experimentado hostigamiento sexual que aquellos en otros puestos, al igual que los operadores (el 13 %). Las personas con sede en Mongolia también tenían más probabilidades de haber sido víctimas de hostigamiento sexual en 2024 (el 10 %, en comparación con el 5 % en 2021).

Otros grupos poblacionales que tenían significativamente más probabilidades que otros de indicar que habían experimentado hostigamiento sexual en los últimos 12 meses incluyen los siguientes:

- ▶ Personas que se identifican como neurodistintas (el 14 %, sin comparación disponible en 2021),
- ▶ Personas que tienen una discapacidad (el 14 %, en comparación con el 11 % en 2021),
- ▶ Personas que se identifican como indígenas o de las Primeras Naciones (el 10 %, en comparación con el 7 % en 2021),

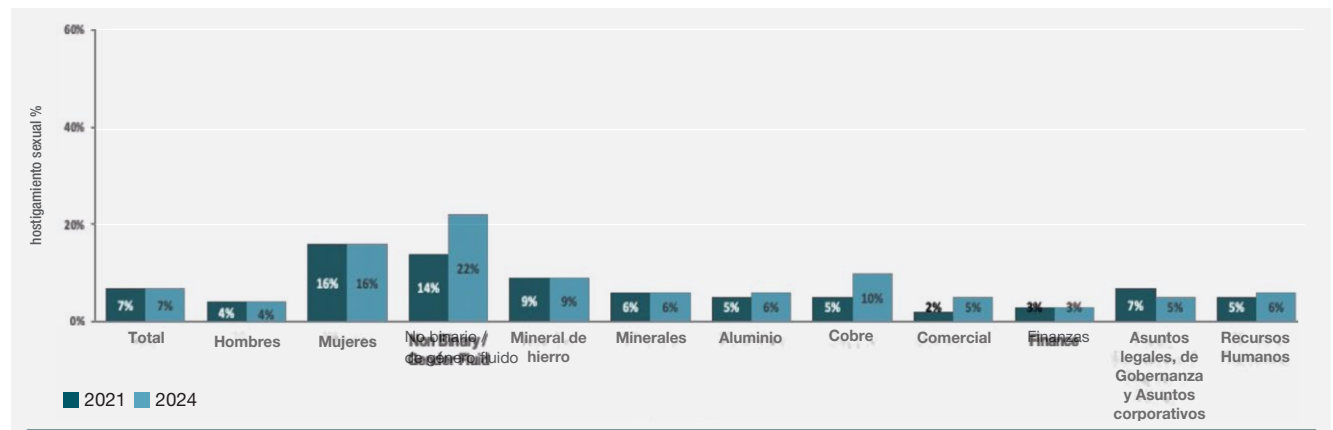


Figura 6: Experiencias de hostigamiento sexual en Río Tinto en los últimos 12 meses de 2021 a 2024 (%)

P de 2024: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado personalmente hostigamiento sexual por parte de alguien en Río Tinto/la empresa? Base de 2024: todos los encuestados (no se muestra debido al tamaño pequeño de la muestra: identidad diferente).

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

- ▶ Personas con “otro origen étnico o racial” (el 11 %, sin comparación disponible en 2021) y
- ▶ Personas que trabajan en los puestos de menor rango (operadores y trabajadores de apoyo general) (el 8 %, en comparación con el 8 % en 2021).

Como se describe en la Figura 7, hubo pocos cambios en los comportamientos de hostigamiento sexual experimentados en los últimos 12 meses entre 2024 y 2021. Los comportamientos más frecuentes fueron los siguientes:

- ▶ Preguntas indiscretas sobre su vida privada o comentarios sobre su aspecto físico que le ofendieron (el 4 % en 2024 y el 3 % en 2021)
- ▶ Comentarios o bromas sexualmente insinuantes que le ofendieron (el 3 % en 2024 y 2021)
- ▶ Miradas inapropiadas o lascivas que le intimidaron (el 2 % en 2024 y 2021)

Ocho encuestados indicaron que habían experimentado intento de agresión sexual o violación, o agresión sexual o violación reales (en comparación con 5 personas en 2021), y 32 encuestados señalaron haber experimentado presión o solicitudes de relación sexual o de actos sexuales (37 personas experimentaron esto en 2021). La mayoría de estos encuestados eran mujeres. Tenga en cuenta que, como se ilustra en la Figura 7, la prevalencia de estos comportamientos se redondea al 0 %.

La mayoría de los autores de hostigamiento sexual eran hombres (el 64 %).

La mayoría de los incidentes de hostigamiento sexual involucraron a compañeros del mismo nivel jerárquico, y esto fue constante entre los géneros y guarda congruencia con las experiencias señaladas en 2021. Las mujeres tenían más probabilidades que los hombres de señalar haber sido acosadas sexualmente por un contratista. Sin embargo, la proporción de mujeres que indicaron que fueron acosadas sexualmente por un contratista disminuyó en 2024 (el 15 %) en comparación con 2021 (el 22 %).

	2021	2024
Tocar, abrazar, arrinconar o besar de manera no deseada	1	1
Miradas inapropiadas o lascivas que le intimidaron	2	2
Gestos sexuales, exposición indecente o exhibición inapropiada del cuerpo	0	1
Comentarios o bromas sexualmente insinuantes que le ofendieron	3	3
Imágenes, afiches u obsequios sexualmente explícitos que le ofendieron	0	0
Invitaciones repetidas o inapropiadas para ir a citas	1	1
Preguntas indiscretas sobre su vida privada o comentarios sobre su aspecto físico que le ofendieron	3	4
Llamadas telefónicas indecentes, incluida una persona que deja un mensaje sexualmente explícito en el correo de voz o en un contestador automático	0	0
Comentarios sexualmente explícitos realizados en correos electrónicos, mensajes SMS o en redes sociales	0	0
Avances repetidos o inapropiados en correos electrónicos, sitios web de redes sociales o salas de chat en Internet	0	0
Compartir o amenazar con compartir imágenes íntimas o películas suyas sin consentimiento	0	0
Contacto físico inapropiado	1	1
Ser perseguido/a, observado/a o que alguien esté merodeando cerca	1	1
Solicitud o presión para tener relaciones sexuales u otros actos sexuales	0	0
Violación real o intento de violación o agresión sexual	0	0
Cualquier otra conducta de naturaleza sexual no deseada	0	1

Figura 7: Comportamientos de hostigamiento sexual en Rio Tinto en los últimos 12 meses de 2021 y 2024 (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en Rio Tinto/la empresa? Base: todos los encuestados

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.3 Matonismo

A los encuestados se les preguntó sobre su experiencia con el matonismo en el lugar de trabajo en los últimos 12 meses. En general, el 39 % de los encuestados habían experimentado matonismo en los últimos 12 meses (en comparación con el 31 % en 2021).

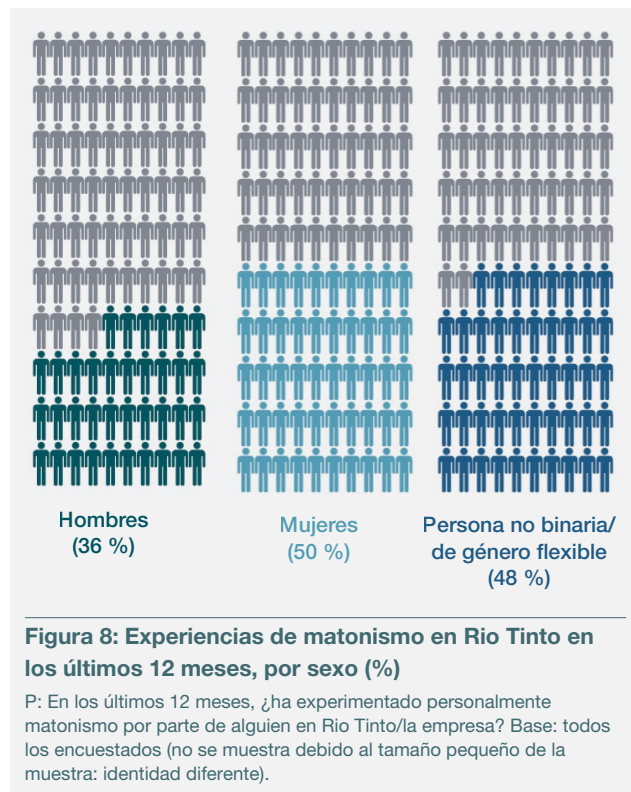
En 2024, las mujeres tenían más probabilidades que los hombres de haber experimentado matonismo en los últimos 12 meses (el 50 %, en comparación con el 36 % de los hombres) así como en 2021 (el 36 %, en comparación con el 29 % de los hombres). Las personas que se identificaron como no binarias o de género flexible también tenían más probabilidades de haber experimentado matonismo (el 48 %), aunque esta cifra debe tratarse con cautela dado el pequeño número de personas que se identificaron como no binarias o de género flexible. En general, si bien las denuncias de matonismo aumentaron en todos los géneros, el matonismo experimentado por las mujeres registró el mayor aumento entre 2021 y 2024.

Es necesario considerar una serie de factores al interpretar el resultado que indica que se señala un aumento del matonismo en Rio Tinto desde 2021. Una hipótesis es que el incremento en las menciones de matonismo puede deberse a un aumento de los esfuerzos de educación y concientización por parte de la organización que ayudan a las personas a reconocer el matonismo cuando ocurre y a sentir que pueden compartir su experiencia con más seguridad que en 2021.

Como se indicó anteriormente, las mujeres han experimentado el aumento más significativo en matonismo y también era más probable que hubieran experimentado un mayor volumen de matonismo; el 30 % indicó que la experiencia más reciente de matonismo ha ocurrido de tres a cinco veces y el 11 % indicó que la experiencia más reciente de matonismo ha ocurrido de seis a diez veces en 2024 (en comparación con los hombres que tenían más probabilidades de haber experimentado un único incidente de matonismo en los últimos 12 meses en 2024 [el 28 %] al igual que en 2021 [el 26 %]).

Esto guarda congruencia con las percepciones surgidas de los datos cualitativos que muestran que las mujeres están experimentando una creciente represalia en forma de matonismo por género debido a los esfuerzos de Rio Tinto por promover la diversidad e inclusión de género.

Como se ilustra en la Figura 9, en diferentes grupos de productos, quienes trabajan en Mineral de hierro (el 44 %) tenían más probabilidades de haber experimentado matonismo en los últimos 12 meses.



Las mujeres que trabajaban en Mineral de hierro (el 54 %), Minerales (el 47 %), Aluminio (el 53 %) y Cobre (el 47 %) tenían más probabilidades de haber experimentado matonismo que los hombres en estos grupos.

Cuando se examinaron por puesto, quienes se identificaron como “operadores” tenían más probabilidades (el 49 %) de indicar que habían experimentado matonismo en los últimos 12 meses en 2024 (el 37 % en 2021, un aumento del 12 %), en comparación con aquellos en otros puestos. En particular, las mujeres operadoras tenían más probabilidades de haber sufrido matonismo; el 60 % de las mujeres operadoras en comparación con el 46 % de los hombres operadores habían sufrido matonismo en los últimos 12 meses.

Otros grupos poblacionales que tenían más probabilidades que otros de indicar que habían experimentado matonismo en los últimos 12 meses en 2024 incluyeron los siguientes:

- ▶ Personas con una discapacidad (el 57 %, un aumento del 9 % con respecto al 48 % en 2021),
- ▶ Personas que se identifican como neurodiversas (el 53 %, sin posibilidad de comparación con 2021),
- ▶ Jóvenes de 25 a 34 años (el 43 %, un aumento del 13 % en comparación con el 30 % en 2021).

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

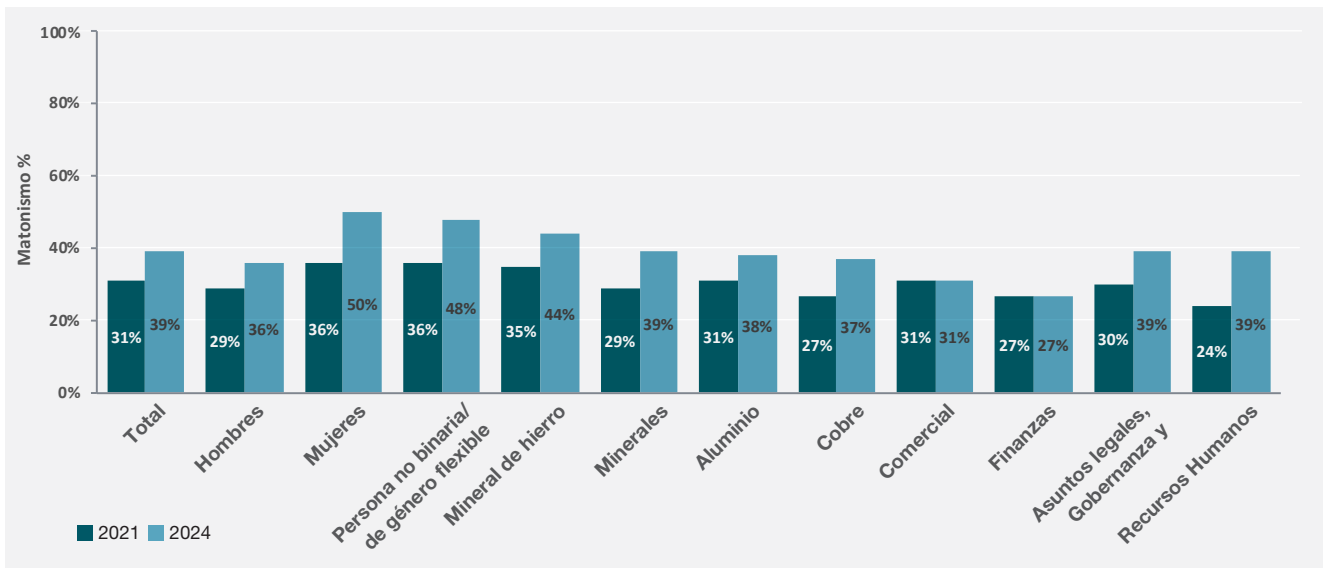


Figura 9: Experiencias de matonismo en Río Tinto en los últimos 12 meses de 2021 a 2024 (%)

P de 2024: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado personalmente matonismo por parte de alguien en Río Tinto/la empresa? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: identidad diferente).

Los comportamientos de matonismo más frecuentes experimentados en los últimos 12 meses en 2024 fueron los siguientes:

- ▶ Se señaló hostigamiento psicológico, incluida la intimidación y los comentarios denigrantes o humillantes, en un 18 % y un 13 %, respectivamente para 2024 y 2021, lo que muestra un aumento del 5 % en el comportamiento en general.
- ▶ También se señaló una limitación del avance profesional a pesar del sólido desempeño, del 18 % en 2024 y del 13 % en 2021, lo que muestra un aumento del 5 % en el comportamiento general.
- ▶ Se indicó una desestimación continua de sus contribuciones del 17 % para 2024 y del 12 % en 2021, lo que indica un aumento del 5 % en el comportamiento general.
- ▶ La retención deliberada de la información que necesita para realizar su trabajo correctamente se citó en un 15 % de los casos en 2024 y un 11 % en 2021, lo que indica un aumento del 4 % en el comportamiento en general.

Los comportamientos de matonismo más frecuentes en 2024 fueron en gran medida los mismos que los más mencionados en 2021; sin embargo, se observó que la prevalencia de algunos de estos comportamientos aumentó en 2024.

En la Figura 10 se presenta un resumen de los comportamientos específicos de matonismo experimentados en los últimos 12 meses por sexo.

Cuando se observó al autor de matonismo, un hombre o varios hombres fueron los autores más comunes de matonismo en 2024 (el 49 %) y 2021 (el 57 %). En comparación, el 19 % y el 15 % de los encuestados fueron intimidados por una mujer o por varias mujeres en 2024 y 2021, respectivamente. Los hombres tenían probabilidades de haber experimentado matonismo por parte de un hombre o de varios hombres (el 51 % en 2024 y el 60 % en 2021), mientras que las mujeres tenían más probabilidades de haber experimentado matonismo de una mujer o varias mujeres (el 29 % en 2024 y el 27 % en 2021).

Al observar los puestos del autor, en general, era más probable que el agresor fuera una persona de mayor rango, pero no un superior inmediato (el 36 % en 2024 y el 35 % en 2021) o un compañero (el 34 % en 2024 y el 35 % en 2021). Es alentador que hubo una disminución significativa en los informes de que el agresor era un líder directo (el 28 % en 2024 y el 34 % en 2021). Las mujeres tenían más probabilidades de haber experimentado matonismo por parte de un compañero en 2024 (el 39 %) así como en 2021 (el 42 %).

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

	2021	2024
Comentarios o ataques hirientes repetidos, o burlarse de su trabajo o de usted como persona (incluido cualquier aspecto de su identidad)	8	12
Excluirlo o impedirle trabajar con personas o de participar en actividades relacionadas con su trabajo	8	13
Hostigamiento psicológico, incluidos comentarios intimidatorios y denigrantes o humillantes	13	18
Retener deliberadamente la información que necesita para hacer su trabajo correctamente	11	15
Empujarlo, hacerlo tropezar o agarrarlo	1	1
Iniciaciones o novatadas: obligarlo a usted a hacer cosas para poder ser aceptado	1	2
Maltrato verbal o escrito, incluso por correo o electrónico redes sociales	5	6
Desestimar continuamente sus contribuciones	12	17
Limitar el avance profesional a pesar del sólido desempeño laboral	13	18
Hacer acusaciones irritantes en su contra	5	9
Difundir rumores ofensivos o imprecisos sobre usted	7	11
Conducta agresiva, lo que incluye amenazas o ataques	4	5
Victimización y represalias, incluso por hacer denuncias sobre el comportamiento	4	8
Cualquier otra forma de matonismo	1	8

Figura 10: Comportamientos de matonismo en Rio Tinto en los últimos 12 meses de 2021 y 2024 (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en Rio Tinto/la empresa? Base: todos los encuestados (tenga en cuenta los cambios menores en la redacción de algunos comportamientos entre 2021 y 2024)

3.4 Racismo

En general, cuando se compararon los comportamientos racistas con aquellos incluidos en la encuesta de 2021, el 7 % de los encuestados han sido víctimas de racismo en los últimos 12 meses (igual que en 2021).



Figura 11: Experiencias de racismo en Rio Tinto en los últimos 12 meses, por sexo (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha sido personalmente víctima de racismo por parte de alguien en Rio Tinto/la empresa? P: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en Rio Tinto/la empresa? Base: todos los encuestados (no se muestra debido al tamaño pequeño de la muestra: identidad diferente).

Se agregaron otros comportamientos racistas a la encuesta de 2024 para reflejar los tipos de comportamientos racistas señalados por los encuestados en 2021 en el campo “otros (especifique)” de la pregunta de la encuesta relacionada con los comportamientos racistas. Con estos otros comportamientos incluidos, el 11 % de los encuestados señaló haber sido víctima de racismo en 2024, en comparación con el 7 % en 2021. La inclusión de estos otros comportamientos racistas probablemente represente el mayor porcentaje de encuestados que indicaron que han sido víctimas de racismo en 2024.

Dadas las diferencias metodológicas entre las secciones de la encuesta que abordan el racismo en 2021 y 2024, no es posible efectuar un análisis comparativo más profundo entre los dos sondeos de la encuesta.

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

Por lo tanto, a partir de aquí solo se incluyen los datos de 2024, basados en el conjunto completo de comportamientos racistas encuestados en 2024. Consulte el Anexo B para obtener más detalles sobre la metodología.

Como se detalla en la Figura 12, las personas que se identificaron como de ascendencia asiática (el 17 %), africanos negros (el 18 %), latinos (el 19 %), “otro origen étnico o racial” (el 28 %) o indígenas o de las Primeras Naciones (el 20 %) tuvieron más probabilidades de ser víctimas de racismo en los últimos 12 meses en comparación con aquellas que se identificaron como caucásicas (el 8 %).

Los pueblos indígenas y de las Primeras Naciones experimentaron racismo a una tasa mayor que otros grupos

raciales y étnicos, en particular en Australia (el 39 %), Canadá (el 26 %), Nueva Zelandia (Maorí) (el 24 %) y EE.UU. (el 24 %). Otros grupos que experimentaron tasas más altas de racismo incluyeron personas nacidas en Mongolia (el 32 %) y africanos negros en los EE.UU. (el 43 %).

Las personas que trabajan en Mineral de hierro (el 12 %) y Minerales (14 %) tienen más probabilidades de indicar que fueron víctimas de racismo en los últimos 12 meses, mientras que aquellas que trabajan en Aluminio (7 %) y Desarrollo y Tecnología (7 %) tuvieron menos probabilidades de indicar que fueron víctimas de racismo en los últimos 12 meses, como se ilustra en la Figura 13. El factor significativo que contribuye a los porcentajes puede radicar en la huella geográfica y en la demografía resultante de la fuerza laboral.

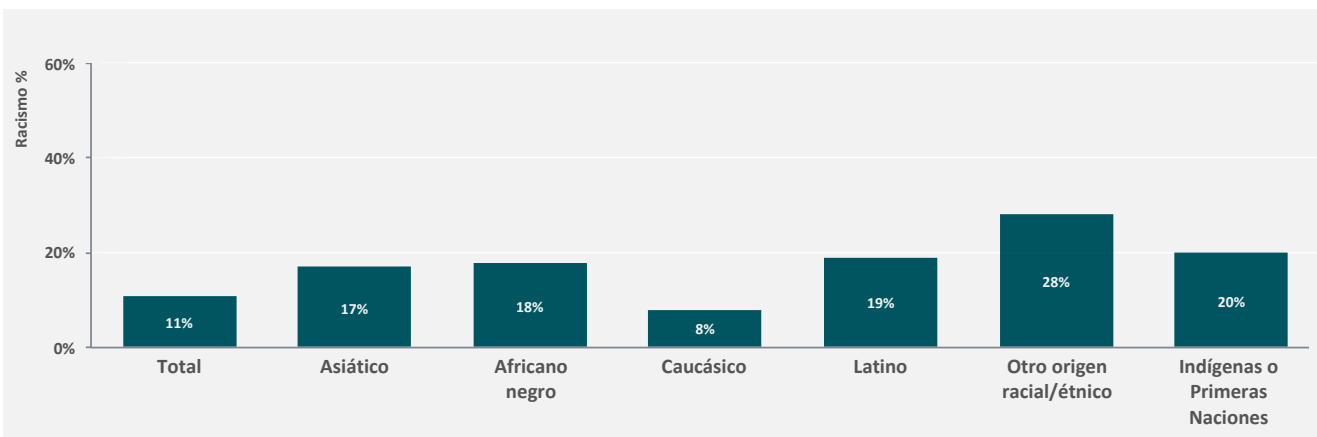


Figura 12: Experiencias de racismo en Rio Tinto en los últimos 12 meses, por raza o etnia (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha sido personalmente víctima de racismo por parte de alguien en Rio Tinto/la empresa? P: ¿Se identifica con alguno de los siguientes orígenes étnicos/raciales? Base: todos los encuestados

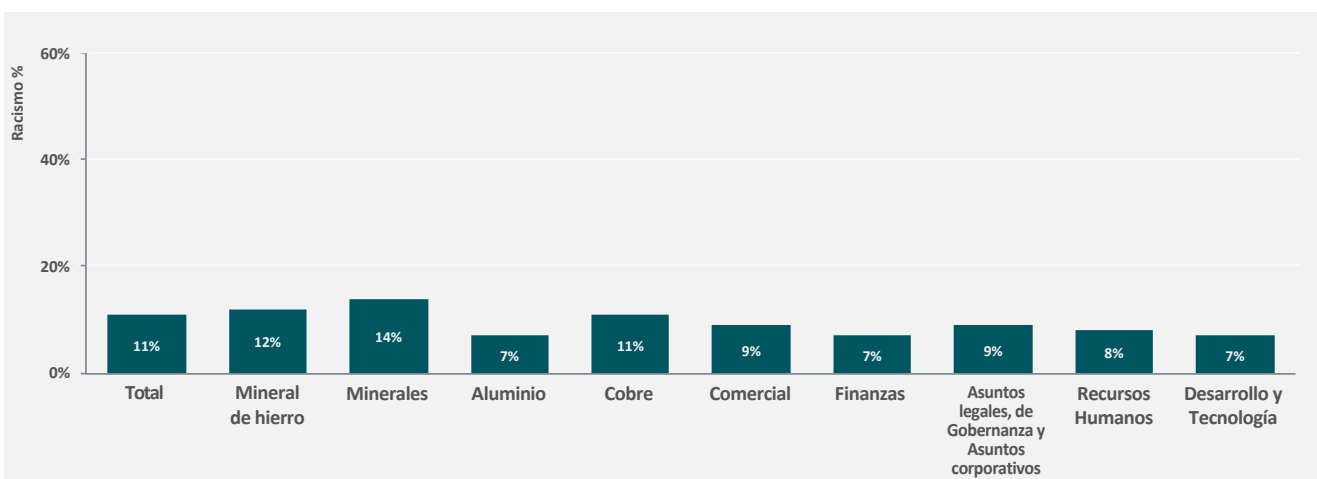


Figura 13: Experiencias de racismo en Rio Tinto en los últimos 12 meses por grupo (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha sido personalmente víctima de racismo por parte de alguien en Rio Tinto/la empresa? P: ¿En qué parte de la empresa trabaja? Base: todos los encuestados

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

Los comportamientos racistas más comunes que se experimentaron en los últimos 12 meses fueron:

- ▶ Las decisiones de contratación con respecto a usted se vieron injustamente influenciadas por sus antecedentes raciales o étnicos (3 %).
- ▶ Se han utilizado bromas racistas para insultarle (3 %).
- ▶ Su punto de vista o su idea fue desestimada debido a sus antecedentes raciales o étnicos (3 %).
- ▶ Se le negaron oportunidades en el lugar de trabajo, incluida la formación, debido a sus antecedentes raciales o étnicos (3 %).
- ▶ Se cuestionó su nombramiento para un puesto o su capacidad para el puesto debido a sus antecedentes raciales o étnicos (3 %).
- ▶ Cualquier otra forma de racismo (3 %).

Las personas tenían más probabilidades de ser víctimas de racismo que las personas que tenían una raza/etnia diferente a ellos (44 %). Esto fue mucho más probable entre las personas que se identificaron como latinas (63 %) o de otros orígenes étnicos/raciales (54 %). Entre las personas caucásicas, era más probable que los autores del racismo fueran del mismo origen étnico (15 %) o de una combinación de orígenes étnicos (10 % principalmente los mismos y 17 % una combinación de antecedentes raciales o étnicos). Las personas que experimentaron racismo tuvieron más probabilidades de indicar que el autor era un compañero directo (39 %) o alguien en un puesto superior al de ellos (38 %), pero que no era un superior inmediato.

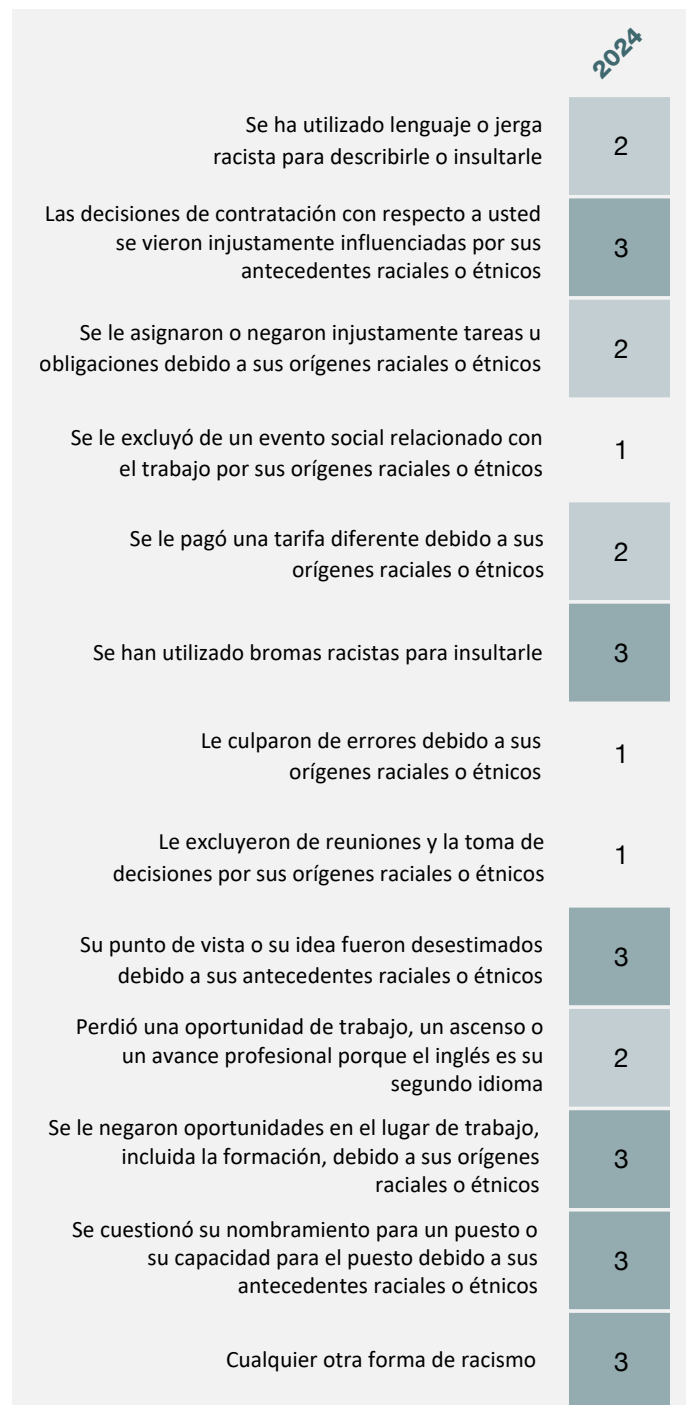


Figura 14: Comportamientos racistas en Rio Tinto en los últimos 12 meses (%)

P: En los últimos 12 meses, ¿ha experimentado alguna de las siguientes situaciones en Rio Tinto/la empresa? Base: todos los encuestados

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.5 Testigo de hostigamiento sexual, matonismo y racismo

Se les preguntó a los encuestados si habían sido testigos de hostigamiento sexual, matonismo o racismo hacia otra persona en los últimos 12 meses. Esto incluyó presenciar u observar el incidente ellos mismos y escuchar a las personas involucradas hablar de él. Debido a las diferencias en la metodología con la primera encuesta (incluido un cambio de un plazo de cinco años a 12 meses), los datos de las encuestas no son comparables. Dado el trabajo realizado por Rio Tinto para crear conciencia al compartir los ejemplos de conductas perjudiciales extensamente a través de Carteles púrpuras y estrategias similares, con las encuestas solo se pidió a los empleados que compartieran experiencias en las que presenciaron el hostigamiento sexual, el matonismo o el racismo directamente, o escucharon a la persona involucrada hablar del incidente ella misma.

En general, el 40 % de los encuestados fue testigo de matonismo, hostigamiento sexual o racismo en los últimos 12 meses (el 3 % no estaba seguro y el 1 % prefirió no decirlo). La experiencia más prevalente que las personas presenciaron fue escuchar a una persona hablar sobre un incidente en que fue víctima de matonismo (el 21 %), seguido de observar o presenciar a otra persona siendo víctima de matonismo (el 16 %). Esto guarda congruencia con la mayor prevalencia de experiencias de matonismo que señalan los encuestados.

Si los encuestados indicaron que habían presenciado o escuchado de un comportamiento problemático, se les preguntó si tomaron medidas después del incidente más reciente. Esto se dividió de manera relativamente uniforme, y el 46 % de las personas dijeron que habían tomado medidas y el 45 % de las personas dijeron que no lo habían hecho.

Las personas que trabajaban en Mineral de hierro tenían más probabilidades de haber tomado medidas (el 50 %), al igual que las personas que trabajaban en Recursos Humanos que vieron o escucharon a un colega hablar de un incidente (el 66 %). Por el otro lado, era menos probable que las personas que trabajaban en Minerales lo hicieran (el 38 %). Era más probable que las personas que trabajaban en puesto de director, gerente, asesor principal (el 64 %), gerente general, asesor en jefe, asesor jurídico en jefe (el 74 %) y superintendente, asesor ejecutivo, profesional de alto rango (el 53 %) tomaran medidas.

Cuando se le preguntó qué medidas tomaron, los pasos clave fueron:

- ▶ Habló o escuchó a la víctima sobre el incidente (58 %).
- ▶ Ofreció asesoramiento a la víctima (45 %)
- ▶ Denunció el matonismo/hostigamiento sexual/racismo a un dirigente (38 %)

Cuando se le preguntó qué resultados hubo después de las medidas tomadas, fue alentador que el 57 % de las personas que tomaron medidas indicaran que no había habido consecuencias para ellas. El 12 % indicó que recibió comentarios positivos por presentar una queja, aunque el 11 % dijo que sentía que lo marcaban como problemático. Solo el 10 % indicó que el matonismo/el hostigamiento sexual/el racismo se habían detenido.

- ▶ Los hombres tenían más probabilidades de decir que el matonismo/el hostigamiento sexual/el racismo se detuvo después de la denuncia (el 12 %).
- ▶ Las mujeres tenían más probabilidades de decir que sentían que las marcaban como problemáticas (15 %) o que habían sufrido otras consecuencias (el 10 %).

Casi la mitad (el 45 %) de las personas que presenciaron o escucharon de un comportamiento problemático directamente de la persona que lo experimentó, no tomaron medidas después del incidente. Para comprender los obstáculos se les preguntó a los encuestados por qué decidieron no tomar medidas.

Los motivos principales fueron los siguientes:

- ▶ Estar preocupado por el impacto negativo que tomar medidas podría tener para mí, como mi carrera o seguridad (el 26 %)
- ▶ No pensé que haría una diferencia (el 25 %)
- ▶ Sabía que otras personas apoyaban y ayudaban a la persona (el 23 %)
- ▶ Otros motivos (19 %).
- ▶ No quería empeorar las cosas para la persona víctima de matonismo/hostigamiento sexual/racismo (el 18 %).

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.6 Denuncia

A los encuestados que indicaron que habían experimentado hostigamiento sexual, matonismo o racismo en los últimos 12 meses se les preguntó si habían presentado una denuncia sobre el incidente más reciente. A continuación, se presenta un resumen de los datos con comparaciones con los datos de 2021 cuando esto es posible.

3.6.1 Hostigamiento sexual

Entre aquellos que habían sufrido hostigamiento sexual durante los últimos 12 meses, solo el 13 % presentó una queja o denuncia sobre el hostigamiento sexual. Los niveles generales de denuncia de hostigamiento sexual son sustancialmente más bajos en comparación con la denuncia de matonismo; sin embargo, en general son similares a las cifras de 2021, en las que el 12 % de las personas que experimentaron hostigamiento sexual hicieron una denuncia.

Como se ilustra en la Figura 15, los encuestados que hicieron una denuncia sobre la experiencia de hostigamiento sexual generalmente la presentaron ante su superior inmediato (52 %) u otro dirigente (43 %). Esto había disminuido desde 2021 (65 % y 31 %, respectivamente) ya que en 2024 más personas habían hecho las denuncias a través del canal interno de denuncias oficiales (12 % en 2024 en comparación con el 3 % en 2021). Aunque hay una manera de proceder, esto sugiere que hay una preferencia creciente por usar sistemas de denuncia oficiales como myVoice para denunciar experiencias de hostigamiento sexual.

Resultados de las denuncias de hostigamiento sexual

La encuesta muestra que ha habido una mejora en la satisfacción de los empleados con los resultados de su denuncia de hostigamiento sexual desde la Evaluación de 2021: es más probable que los encuestados digan que están sumamente satisfechos con la forma en que se abordó su denuncia de hostigamiento sexual en 2024 (35 %) en comparación con 2021 (23 %).

	Hombres 2021	Mujeres 2021	Hombres 2024	Mujeres 2024
Su superior inmediato	63	68	45	56
Otro dirigente	29	33	31	50
Integrante del personal de Recursos Humanos	22	21	26	19
Un representante sindical o del empleado	3	0	0	1
Defensor de semejantes	12	14	7	8
Lo denunció por el proceso de denuncia oficial interno (p. ej., myVoice, Care Hub, etc.)	0	3	12	12
Un abogado o servicio legal	0	0	0	4
Una agencia o grupo externo oficial	0	2	0	0
La policía o las fuerzas del orden	0	0	0	3
En otro lugar	2	8	9	13
Prefiero no indicarlo	0	5	0	0

Figura 15: Ante quién se presentó una denuncia con respecto al hostigamiento sexual, por género 2021 y 2024 (%)

P: ¿Hizo una denuncia/queja oficial o informal sobre el incidente más reciente de hostigamiento sexual que experimentó? P: ¿A cuál de las siguientes opciones denunció el incidente? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: persona no binaria/de género flexible e identidad diferente)

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

Otras mejoras incluyen lo siguiente:

- ▶ la proporción de encuestados que dijeron que no enfrentaron consecuencias negativas como consecuencia de haber hecho una denuncia aumentó del 49 % en 2021 al 56 % en 2024
- ▶ la proporción de encuestados que dijeron que no se tomaron medidas a raíz de su denuncia de hostigamiento sexual se redujo del 10 % en 2021 al 4 % en 2024
- ▶ la proporción de encuestados que dijeron que no estaban seguros o no conocían los resultados de su denuncia se redujo del 22 % en 2021 al 14 % en 2024.

La decisión de no denunciar el hostigamiento sexual

A los encuestados que experimentaron hostigamiento sexual pero que dijeron no haber hecho una denuncia se les preguntó por qué optaron por no hacerlo. Como se ilustra en la Figura 16, los principales motivos por los que las personas optaron por no buscar apoyo o presentar una queja fueron los siguientes:

- ▶ No pensé que hiciera una diferencia (el 29 % en 2024, el 30% en 2021)
- ▶ Está normalizado y aceptado donde trabajo (el 27 % en 2024, el 32 % en 2021)
- ▶ Creí que habría consecuencias negativas para mi reputación (el 26 % en 2024, el 35 % en 2021)
- ▶ Creí que habría consecuencias negativas para mi carrera (el 21 % en 2024, el 28 % en 2021)
- ▶ Pensé que empeoraría la situación (el 20 % en 2024, no hay información disponible de 2021).

Si bien, en general, la frecuencia de los motivos anteriores disminuyó desde 2021, aún queda mucho por hacer para que los empleados se sientan cómodos al denunciar el hostigamiento sexual. Las normas sociales y culturales que prevalecen en las regiones donde opera Rio Tinto pueden complicar aún más las denuncias, lo que hace que tomar esta decisión sea más difícil.

	Hombres	Mujeres
No sabía con quién hablar para hacer una denuncia ni cómo hacerla	9	7
Está normalizado y aceptado donde trabajo	32	23
Mi familia y amigos me sugirieron no hacerlo	1	2
Un colega o mis colegas me recomendaron no hacerlo	1	3
No necesité hacerlo porque pude detener el hostigamiento sexual	11	20
No necesité hacerlo porque ya no tenía contacto con la persona/las personas que me acosaban sexualmente	1	14
No pensé que haría una diferencia	28	29
Pensé que habría consecuencias negativas para mi carrera (p. ej., oportunidades de ascenso afectadas, riesgo de finalización de mi empleo)	19	21
Pensé que habría consecuencias negativas para mi reputación (p. ej., que se me culparía o que no me creerían o que pensarían que exageré mi reacción)	21	28
Creí que mis compañeros me aislarían	21	14
Un espectador intervino y el hostigamiento sexual se detuvo	1	3
Pensé que hacer una denuncia sería difícil o vergonzoso	15	16
Tenía miedo o estaba asustado	3	8
Me preocupaba la falta de confidencialidad y cuántas personas se enterarían de esto	16	19
Pensé que nadie me creería	12	11
Pensé que empeoraría la situación	18	23
Algún otro motivo	17	19
No estoy seguro/a	7	3
Prefiero no indicarlo	7	3

Figura 16: Motivos para no denunciar el hostigamiento sexual, por género (%)

P: ¿Hizo una denuncia/queja oficial o informal sobre el incidente más reciente de hostigamiento sexual que experimentó? P: Las personas deciden no buscar apoyo ni presentar una denuncia por muchos motivos diferentes. ¿Cuáles son los motivos por los que no denunció el hostigamiento sexual? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: persona no binaria/de género flexible e identidad diferente)

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.6.2 Matonismo

Entre las personas que experimentaron matonismo durante los últimos 12 meses, solo el 31 % presentó una queja o denuncia sobre el matonismo. En general, esto es similar a las cifras de 2021, en las que el 31 % de las personas que experimentaron matonismo presentaron una queja o denuncia.

Como se ilustra en la Figura 17, los encuestados que hicieron una denuncia sobre la experiencia de matonismo generalmente la presentaron ante su superior inmediato (64 %) u otro dirigente (43 %). Esto es congruente con el comportamiento de denuncias de 2021, aunque la proporción de denuncias presentadas a un representante sindical o del empleado fue mayor previamente (el 7 % en 2021 en comparación con el 4 % en 2024). Las mujeres parecieron sentirse más cómodas denunciando el matonismo a un defensor de semejantes en comparación con los hombres (el 18 % en comparación con el 9 %, respectivamente).

Resultados de las denuncias de matonismo

Por lo general, la satisfacción con los resultados de las denuncias de matonismo estaba dividida: el 24 % de las personas con denuncias finalizadas respondieron que no estaban para nada satisfechas, mientras que el 20 % de las personas con denuncias finalizadas dijeron que estaban sumamente satisfechas. Cuando se preguntó acerca de las consecuencias que se produjeron para el agresor después de la denuncia, el resultado principal del que las personas estaban al tanto fue que se había hablado con el agresor a nivel informal (el 24 %). Sin embargo, a esto le siguieron los casos de personas que no estaban seguras de si se había tomado alguna medida (el 16 %) y los de ninguna consecuencia para el agresor (el 14 %).

También se les preguntó a los encuestados si experimentaron alguna consecuencia negativa por haber hecho la denuncia. Si bien la mayoría de las personas en 2024 no experimentaron consecuencias negativas por hacer su denuncia (el 50 %), el 33 % indicó que sí sufrieron consecuencias. Esta es una pequeña disminución con respecto a 2021 (el 36 %).

	Hombres 2021	Mujeres 2021	Hombres 2024	Mujeres 2024
Su superior inmediato	66	67	64	63
Otro dirigente	40	45	42	44
Integrante del personal de Recursos Humanos	24	32	22	26
Un representante sindical o del empleado	8	2	5	2
Defensor de semejantes	15	14	9	18
Lo denunció por el proceso de denuncia oficial interno (p. ej., myVoice, Care Hub, etc.)	8	8	9	13
Un abogado o servicio legal	3	2	1	2
Una agencia o grupo externo oficial	1	2	2	1
La policía o las fuerzas del orden	1	1	1	0
En otro lugar	3	1	7	5
Prefiero no indicarlo	1	1	2	2

Figura 17: Ante quién se presentó una denuncia con respecto al matonismo, por sexo 2021 y 2024 (%)

P: ¿Hizo una denuncia/queja oficial o informal sobre el incidente más reciente de matonismo que experimentó? P: ¿A cuál de las siguientes opciones denunció el incidente? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: persona no binaria/de género flexible e identidad diferente)

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

Entre aquellos que experimentaron consecuencias negativas, las principales fueron las siguientes:

- ▶ Impactos en la salud mental (el 82 % en 2024, el 80 % en 2021)
- ▶ Impactos en las relaciones profesionales (el 65 % en 2024, el 61 % en 2021)
- ▶ Impactos en el empleo o el avance profesional (el 61 % en 2024, el 66 % en 2021)
- ▶ Impactos generales en el bienestar (el 60 % en 2024, el 64 % en 2021).

La decisión de no denunciar el matonismo

Aquellos que no habían presentado una denuncia o una queja sobre el incidente más reciente de matonismo dieron varios motivos por los que no lo hicieron. Como se ilustra en la Figura 18, los principales motivos por los que las personas optaron por no buscar apoyo o hacer una denuncia fueron los siguientes:

- ▶ Creí que habría consecuencias negativas para mi carrera (el 44 % en 2024, el 48 % en 2021)
- ▶ No pensé que hiciera una diferencia (el 40 % en 2024, el 41 % en 2021)
- ▶ Creí que habría consecuencias negativas para mi reputación (el 36 % en 2024, el 41 % en 2021)
- ▶ Pensé que empeoraría la situación (el 32 % en 2024, sin información disponible de 2021).

	Hombres	Mujeres
No sabía con quién hablar para hacer una denuncia ni cómo hacerla	8	10
Está normalizado y aceptado donde trabajo	23	27
Mi familia y amigos me sugirieron no hacerlo	3	3
Un colega o mis colegas me recomendaron no hacerlo	5	5
No necesité hacerlo porque pude detener la situación de matonismo	12	10
No necesité hacerlo porque ya no tenía contacto con la persona/las personas que me matoneaban	6	9
No pensé que haría una diferencia	37	46
Creí que habría consecuencias negativas para mi carrera (p. ej., oportunidades de ascenso afectadas, riesgo de finalización de mi empleo)	44	43
Pensé que habría consecuencias negativas para mi reputación (p. ej., que se me culparía o que no me creerían o que pensarían que exageré mi reacción)	34	42
Creí que mis compañeros me aislarían	12	15
Un espectador intervino y el matonismo se detuvo	2	1
Pensé que hacer una denuncia sería difícil o vergonzoso	10	13
Tenía miedo o estaba asustado	4	8
Me preocupaba la falta de confidencialidad y cuántas personas se enterarían de esto	21	28
Pensé que nadie me creería	9	14
Pensé que empeoraría la situación	29	37
Algún otro motivo	15	15
No estoy seguro/a	3	2
Prefiero no indicarlo	3	1

Figura 18: Motivos para no denunciar el matonismo, por sexo (%)

P: ¿Hizo una denuncia/queja oficial o informal sobre el incidente más reciente de matonismo? P: Las personas deciden no buscar apoyo ni presentar una denuncia por muchos motivos diferentes. ¿Cuáles son los motivos por los que no denunció el matonismo? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: persona no binaria/de género flexible e identidad diferente)

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.6.3 Racismo

Debido a los cambios notables entre las encuestas de 2021 y 2024, los datos del sondeo original no se pueden comparar con los de 2024 y se han excluido de esta sección.

Entre las personas que experimentaron racismo durante los últimos 12 meses, solo el 12 % hizo una queja o denuncia sobre el racismo y solo el 4 % una queja o denuncia oficial internamente. Esta es la incidencia más baja de denuncias en comparación con el matonismo y el hostigamiento sexual (aunque solo es ligeramente menor que el hostigamiento sexual).

Era más probable que las mujeres presentaran cualquier tipo de queja o denuncia (el 20 %) y las mujeres que trabajaban en Mineral de hierro aún más (el 29 %). Como se ilustra en la Figura 19, la mayoría de las denuncias se hicieron ante los superiores inmediatos (el 59 %) u otro dirigente de la empresa (el 45%).

Resultados de las denuncias de racismo

A las personas cuyas denuncias habían finalizado se les preguntó cuán satisfechas estaban con la medida tomada después de su denuncia. La mayoría de las personas no estaban para nada satisfechas (el 48 %), aunque casi un cuarto respondió que estaban sumamente satisfechas (el 23 %).

Cuando se les preguntó acerca de las consecuencias para la persona racista después de la denuncia, el resultado principal del que las personas estaban al tanto fue que se había hablado con la persona racista a nivel informal (el 23 %) o que no hubo consecuencias para la persona racista (el 21 %).

	2021	2024
Su superior inmediato	56	59
Otro dirigente	45	45
Integrante del personal de Recursos Humanos	33	26
Un representante sindical o del empleado	7	3
Defensor de semejantes	16	12
Lo denunció por el proceso de denuncia oficial interno (p. ej., myVoice, Care Hub, etc.)	8	11
Un abogado o servicio legal	3	3
Una agencia o grupo externo oficial	3	7
La policía o las fuerzas del orden	0	0
En otro lugar	3	7
Prefiero no indicarlo	3	1

Figura 19: Ante quién se presentó una denuncia con respecto al racismo 2021 y 2024 (%)

P: ¿Hizo un queja/denuncia oficial o informal sobre el incidente de racismo más reciente que experimentó? P: ¿A cuál de las siguientes opciones denunció el incidente? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: persona no binaria/de género flexible e identidad diferente)

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

Cuando se les preguntó si experimentaron alguna consecuencia negativa como resultado de haber hecho la denuncia, la mayoría de las personas no experimentaron consecuencias negativas por hacer su denuncia (el 49 %), mientras que el 38 % informó que sí experimentaron consecuencias negativas. Entre aquellos que experimentaron consecuencias negativas, las consecuencias principales fueron las siguientes:

- ▶ Impactos en la salud mental (el 82 %)
- ▶ Impactos en las relaciones profesionales (el 70%)
- ▶ Impactos generales en el bienestar (el 67 %)
- ▶ Impactos en las relaciones personales (el 61 %)

La decisión de no denunciar el racismo

Como se ilustra en la Figura 20, los principales motivos por los que las personas que optaron por no buscar apoyo o presentar una denuncia sobre el racismo fueron los siguientes:

- ▶ No pensé que haría una diferencia (el 40 %)
- ▶ Creí que habría consecuencias negativas para mi carrera (37 %)
- ▶ Creí que habría consecuencias negativas para mi reputación (32 %)
- ▶ Está normalizado y aceptado donde trabajo (el 27 %)

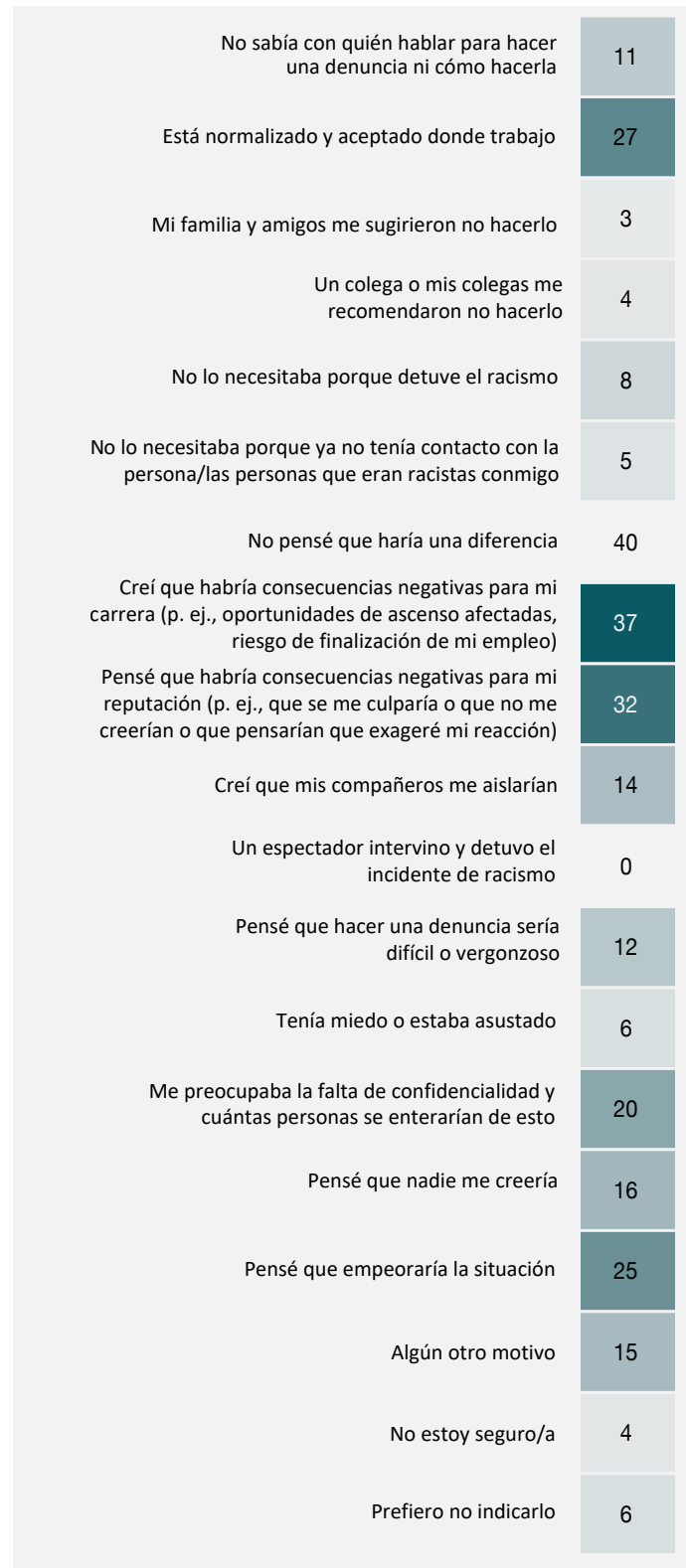


Figura 20: Motivos para no denunciar el racismo por (%)

P: ¿Hizo un queja/denuncia oficial o informal sobre el incidente de racismo más reciente que experimentó? P: Las personas deciden no buscar apoyo ni presentar una denuncia por muchos motivos diferentes. ¿Cuáles son los motivos por los que no denunció el racismo? Base: todos los encuestados (no se indica debido al tamaño pequeño de la muestra: persona no binaria/ de género flexible e identidad diferente. Los datos de racismo de 2021 no se incluyen debido a cambios en la redacción de la pregunta (consulte la metodología para obtener más detalles)

3. Instantánea de datos de encuestas sobre conductas perjudiciales

3.7 Denuncias de experiencias de conductas perjudiciales

De aquellos que presentaron una denuncia de matonismo (el 31 %), hostigamiento sexual (13 %) o racismo (12 %) que habían experimentado en los últimos 12 meses, se les preguntó a los encuestados sobre su satisfacción con los resultados, así como si experimentaron alguna consecuencia negativa como resultado de la denuncia.

La encuesta muestra que ha habido una mejora en la satisfacción del empleado con los resultados del proceso de denuncia de hostigamiento sexual desde la Evaluación de 2021. Como se ilustra en la Figura 21, es más probable que los encuestados digan que estaban sumamente satisfechos con la manera en que se abordó su denuncia de hostigamiento sexual en 2024 en comparación con 2021. La satisfacción con el proceso de denuncia en relación con el matonismo en 2021 y 2024 fue aproximadamente la misma. No es posible efectuar una comparación entre 2021 y 2024 con respecto al racismo, pero los datos muestran que es menos probable que los encuestados que presentaron una denuncia de racismo en 2024 estén satisfechos con los resultados de la denuncia que aquellos que presentaron una denuncia en relación con el matonismo o el hostigamiento sexual.

Se les preguntó a los encuestados si experimentaron alguna consecuencia negativa como resultado de haber hecho una denuncia en relación con su experiencia de matonismo, hostigamiento sexual o racismo. Es alentador que la mayoría de las personas dijo que no experimentó ninguna consecuencia negativa como resultado de haber hecho una denuncia por matonismo (el 50 % en comparación con el 40 % en 2021), hostigamiento sexual (el 56 % en comparación con el 49 %) y racismo (el 49 %¹²); esto representa una mejora importante.

Además, la proporción de encuestados que dijeron que no se tomaron medidas a raíz de su denuncia por hostigamiento sexual se redujo del 10 % en 2021 al 4 % en 2024; lo mismo sucedió con aquellos que dijeron que no estaban seguros o no conocían los resultados de su denuncia, para quienes hubo una reducción del 22 % en 2021 al 14 % en 2024. También se pueden ver mejoras más pequeñas en relación con el matonismo: el 16 % dice que no está seguro/no sabe si algo sucedió como resultado de su denuncia en comparación con el 19 % en la encuesta de 2021. Alrededor del 6 % de los encuestados dijo que no se ha tomado ninguna medida en relación con su denuncia en comparación con el 5 % en la encuesta de 2021.¹²

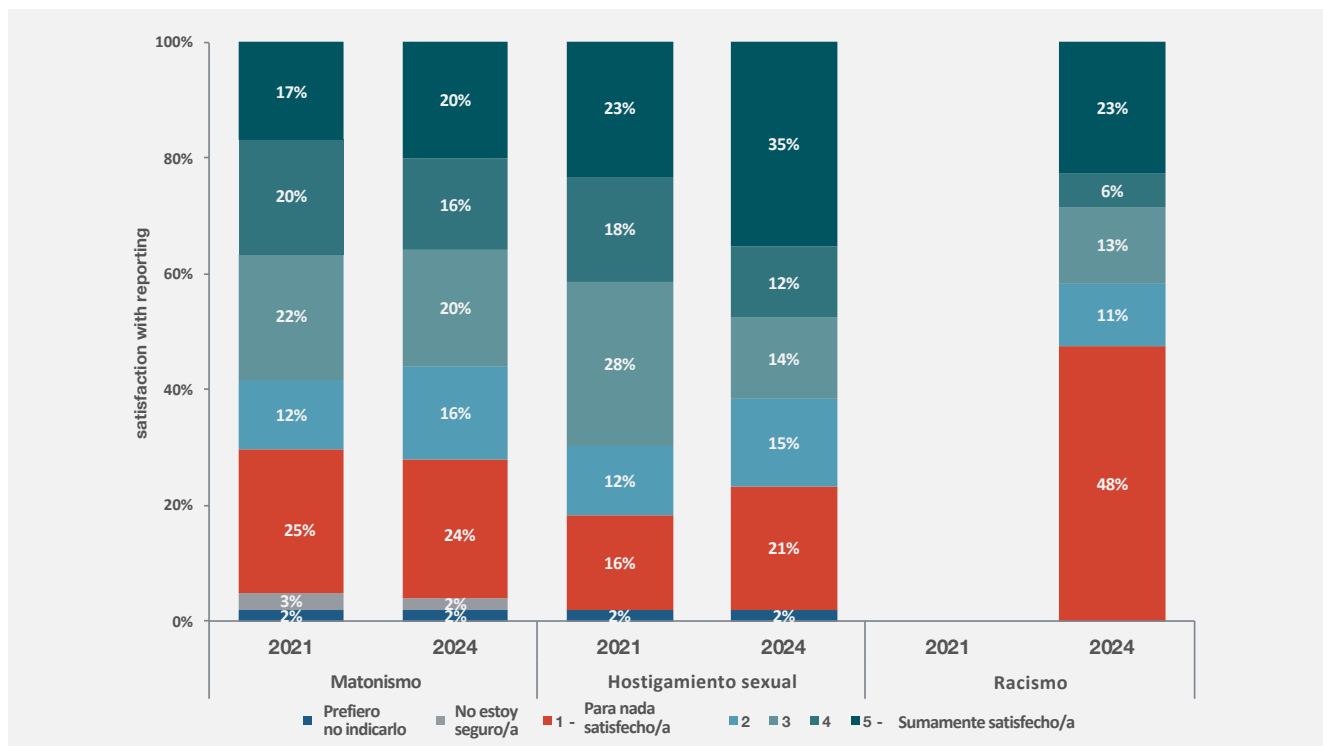


Figura 21: Satisfacción con las denuncias de 2021 a 2024 (%)

P: ¿Realizó una denuncia/queja oficial o informal sobre el incidente más reciente de matonismo/hostigamiento sexual/racismo que experimentó? P: En una escala del 1 al 5, donde 1 significa para nada satisfecho/a y 5 significa sumamente satisfecho/a, ¿cómo calificaría la medida tomada para abordar su denuncia? (No hay datos disponibles sobre el racismo en 2021 debido a que se encontraba entre sondeos)

¹² No es posible comparar con los datos de 2021 debido a las diferencias en la metodología. Consulte el capítulo 1 y el Anexo B para obtener más detalles.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

La finalización de la Evaluación original, la publicación del Informe de Respeto todos los días, el programa de actividad para implementar las 26 recomendaciones y las acciones de los dirigentes y empleados de Rio Tinto en todo el mundo han dado lugar a indicaciones tempranas de un cambio de actitud positivo dentro de la empresa.

En este capítulo se identifican las áreas clave de progreso desde la publicación del Informe de Respeto todos los días, lo que establece una base crucial para los esfuerzos continuos de Rio Tinto para crear y mantener actitudes saludables, seguras e inclusivas en todos los sitios. Al igual que con cualquier evolución cultural en una operación mundial compleja, las sesiones de escucha y la encuesta en línea también apuntan a varios desafíos y obstáculos continuos. Con la implementación de las recomendaciones del Informe de Respeto todos los días en gran medida bien encaminada, el imperativo clave para Rio Tinto es mantener el rumbo y continuar desarrollando las acciones que están en marcha. Con este fin, este capítulo también identifica oportunidades de acción para acelerar el cambio en el Respeto todos los días.

4.1 Impacto de la publicación del Informe de Respeto todos los días

4.1.1 Progreso

Los empleados de Rio Tinto identificaron la publicación del Informe de Respeto todos los días como un catalizador crítico para el cambio tanto dentro de la empresa como para ellos personalmente. Las personas que habían trabajado para Rio Tinto antes de la publicación del Informe creían que el informe había contribuido a un mayor entendimiento común compartido de la experiencia vivida por la fuerza laboral de Rio Tinto, particularmente la experiencia de las mujeres, las personas indígenas o de las Primeras Naciones y las personas de orígenes culturales y lingüísticos diversos. El informe también sirvió como un poderoso símbolo para aquellos que consideraban trabajar para Rio Tinto: un símbolo de transparencia y de un compromiso compartido con la mejora.

Los empleados de todos los géneros le dijeron al equipo que sentían emociones mixtas al leer el informe, que experimentaban angustia por las experiencias negativas de algunos empleados de Rio Tinto y que estaban orgullosos del compromiso de Rio Tinto con la transparencia y el cambio de actitud.

Los participantes comentaron lo siguiente:

Volví a trabajar para Rio... justo antes de que saliera el informe. Me sorprendió y me angustió el informe, pero también me enorgulleció que estuviéramos hablando de esto. Sabía que este era el primer paso en el camino hacia la recuperación.

[Antes de que saliera el informe] Pensé “nada sucede en Rio, todo es genial”. Cualquier cosa que se refiera a conductas perjudiciales en la industria de la minería se refiere a otra compañía, no a Rio. Después del informe, las personas comenzaron a hablar al respecto. Los integrantes del equipo han solicitado que se converse todos los meses sobre el Respeto todos los días.

Realmente se ha generado conciencia sobre lo que no es correcto en las personas y la empresa. Me he enfrentado a esas conductas en el pasado y no he tenido una buena respuesta. Ahora los dirigentes son mucho más conscientes de los efectos de sus conductas en los demás. Los carteles púrpuras han marcado una gran diferencia porque han comenzado a mostrar el impacto de diferentes comportamientos y las medidas que la empresa está dispuesta a tomar.

“ El informe nos ha hecho dar un paso importante hacia adelante. Nunca se había hablado de esto correctamente. Este fue un paso claro en nuestra evolución cultural.

El equipo escuchó a muchos hombres y mujeres quienes, después de la publicación del informe, se sintieron más empoderados para expresarse y para responder a las situaciones de manera diferente.

Cuando comencé, los hombres... me hacían sacar la basura de todos. Después de que salió el informe, me sentí empoderada para denunciar esta actitud. Eso sucedió porque soy mujer, eso es todo, solo porque soy mujer.

Ha habido una evolución [que supera] algunas de las experiencias [negativas] que tuve como graduada y eso me hace sentir bien.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



Los participantes le dijeron al equipo que el Informe de Respeto todos los días había afectado positivamente sus decisiones de empleo: algunos empleados existentes se sentían más comprometidos con Rio Tinto y los empleados nuevos se sentían atraídos por Rio Tinto por el compromiso visible de la empresa con la transparencia y con el abordaje de aquellos aspectos de la empresa que no guardan congruencia con sus valores. Los participantes comentaron lo siguiente:

Me sentí obligado a quedarme en Rio porque estaban abordando los problemas sistémicos y quería ser parte del cambio.

Empecé a trabajar en Rio hace poco. Rio me atrajo por su transparencia al publicar el Informe de Respeto todos los días. Leí todo el informe antes de aceptar el trabajo. Fue audaz y valiente y mostraba la convicción de tomar cartas en el asunto.

La publicación del Informe de Respeto todos los días ha creado olas de cambio dentro de Rio Tinto; envió un mensaje poderoso sobre el compromiso de la empresa con la transparencia y el aprendizaje de la experiencia vivida de los empleados. Para muchos empleados de Rio Tinto, aunque no para todos, esto ha contribuido a un sentido de compromiso con la empresa y a la voluntad de ser un espectador activo. La finalización de esta Evaluación de progreso también le brinda a Rio Tinto una oportunidad adicional para profundizar la conversación sobre el Respeto todos los días, incluida la oportunidad de llegar a aquellos que aún no han estado involucrados en la transformación del cambio de actitud ni se han sentido conectados con él.

La publicación del Informe de Respeto todos los días también ha tenido un efecto en cascada en todo el sector y ha ayudado a darle forma a la acción colectiva. Por ejemplo, el Grupo de Productos de Mineral de Hierro ha colaborado con BHP y FMG en el diseño y desarrollo del programa de formación Construir lugares de trabajo seguros y respetuosos, lo que genera conciencia sobre el impacto del hostigamiento sexual, el matonismo y el racismo. El programa se ha puesto a disposición del sector de la industria en Australia gratuitamente. La semana de introducción obligatoria de Mineral de hierro para nuevos empleados ahora proporciona la formación Cómo construir lugares de trabajo seguros y respetuosos junto con la formación de concientización cultural y los módulos de aprendizaje de LGBTIQ+. La formación se implementará para todos los empleados existentes.

En Canadá, como miembro de Hacia una minería sostenible (una norma de la Asociación Minera de Canadá [AMC] reconocida mundialmente), el Grupo de productos minerales contribuyó a la formulación del Protocolo de Lugares de trabajo equitativos, diversos e inclusivos, al compartir los aprendizajes del Informe de Respeto todos los días. IOC (Rio Tinto en Canadá) fue la primera compañía minera en completar la autoevaluación y la hizo verificar externamente en 2023, que fue 3 años antes de que esto fuera un requisito de la AMC. Este protocolo ayudará a promover las medidas de diversidad e inclusión en IOC. En 2024, tanto Diavik como las operaciones de hierro y titanio de Rio Tinto (Rio Tinto Iron and Titanium, RTIT) en Quebec también realizaron la autoevaluación del protocolo, incluida la verificación externa con anticipación.

4.1.2 Desafíos continuos

Si bien el impulso positivo de la publicación del Informe de Respeto todos los días se observó ampliamente, el equipo también escuchó en todos los contextos que ha habido resistencia a la agenda de Respeto todos los días. La resistencia es una parte natural de cualquier agenda de cambio y se observa en todos los esfuerzos para promover el cambio de actitud en diferentes contextos. La resistencia puede ser un signo de que las personas no entienden o no creen en los motivos del cambio. Toma muchas formas, incluidos el enojo directo o la resistencia pasiva y el miedo. También puede presentarse como una sensación de cansancio acerca de la agenda del cambio.

El equipo escuchó a hombres y mujeres que expresaron su resistencia a la agenda de Respeto todos los días. En los hombres, la resistencia se planteó principalmente en el sentido de ser ignorados o no valorados, ya que se percibe un enfoque más fuerte en el equilibrio y la diversidad de género, y algunos expresaron su opinión de que había discriminación inversa y que se contrataban mujeres que no estaban calificadas adecuadamente. Hubo resistencia específica con respecto a programas y estrategias dirigidas a mujeres y otros grupos marginados, como programas de liderazgo.

Como hombre blanco heterosexual, siento que ya no vale la pena expresar mis pensamientos y sentimientos. Hay tanta charla y reconocimiento en torno a las mujeres, las comunidades indígenas y de LGBT que sofocan mi forma de pensar. La gerente general de sexo femenino hizo una reunión de "Solo mujeres" a fines del año pasado. Solo puedo imaginar la indignación si un gerente de sexo masculino hubiera hecho una reunión de «solo hombres».

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Personalmente, estoy de acuerdo que las mujeres trabajen en la industria de la minería, pero en algunos casos, si no en la mayoría, se ha observado que nuestra política de apoyo a la mujer es excesiva, a veces incluso designan a personas sin calificaciones ni experiencia.

Los hombres del sitio sienten que les están pasando por alto. En realidad, no es el caso en este momento, pero odiaría que así fuera. Pero hay algunos casos en que RR.HH. se ha negado a firmar una decisión de contratación porque no es una mujer; esto no ayuda.

Simplemente me siento absolutamente desvalorizado. Si solicito un empleo con 30 años de experiencia, pero hay una dama allí que es novata, la contratarán a ella. Solicito un puesto de supervisor. Hice toda esta formación. Hay una chica que solo tiene un par de años de experiencia antes que yo. ¿Cómo se comparan 30 años en minería con un par de años de una chica? La experiencia tiene que ser más importante que todo lo demás.

Los participantes de sexo masculino también compartieron su temor de ser considerados sexistas o agresores si dijeron o hicieron lo incorrecto o no estuvieron de acuerdo con la agenda de Respeto todos los días. Esto llevó a un silenciamiento de los hombres. Dichas inquietudes también reflejan cambios sociales más amplios, incluido el aumento de las reacciones contra el progreso en la igualdad de género. Otros hombres compartieron sus inquietudes de que la organización no se ocupaba de las necesidades de los hombres, como la salud mental, y que los esfuerzos de participación de Rio Tinto no estaban conectados con las dificultades que enfrentan los hombres a diario.

“ Debido a que la empresa se ha enfocado intensamente en las mujeres desde hace ya unos años, hablando en calidad de hombre, casi siento que los hombres y la salud mental han quedado atrás y siento que nos convertimos en la población demográfica olvidada de la compañía. Nunca hay un reconocimiento de los hombres y de los problemas de salud de los hombres en la compañía. Los hombres son sus propios peores enemigos al guardarse todo.

Como hombre, sientes que eres un agresor cuando no tienes nada que ver con la situación. Implícitamente, eres culpable por portación de cromosoma. Si no estás levantando un cartel literalmente, eres culpable por no alzar la voz. Las personas lo encuentran hiriente.

Debemos incluir a todos en esta trayectoria y no dejar a nadie en el camino. Sabemos que las tasas de suicidio entre los hombres son altas. Y realmente no se habla de eso. Es decepcionante. También debemos hablar sobre salud y masculinidad. No es una competencia. Cada grupo demográfico tiene un largo camino por recorrer en términos de condiciones ideales. Las cosas no se resuelven de la noche a la mañana, pero se está dejando un grupo atrás, sin prestarle toda la atención ni el apoyo.

Muchas mujeres también compartieron sus inquietudes sobre el cambio de actitud, señalando las formas en que el enfoque en la igualdad y diversidad de género ha socavado la credibilidad de las mujeres en el lugar de trabajo debido a la percepción de un trato especial. Algunas mujeres comentaron que se les dice regularmente que solo están en sus puestos porque son mujeres y no están calificadas para el que ocupan.

El enfoque en las mujeres ha sido bueno. Pero no se ha transmitido ni comunicado bien. Atraer a más mujeres es lo correcto, pero la forma en que se lo hemos explicado a los hombres no ha sido la mejor.

“ Debido a que los hombres sienten que están perdiendo algo, las mujeres están molestas porque quieren ser tratadas como personas, no como un género. Debemos hacer mucho más para explicar el por qué.

Los operadores no entienden por qué estamos haciendo el Respeto todos los días. Los escuchamos decir que les «imponemos» las mujeres, que «este trabajo no es adecuado para las mujeres», que «nos asusta no saber dónde encajamos»; estamos poniendo la alfombra roja para las mujeres, estamos reduciendo el nivel.

Este ha sido el lugar más desafiante en el que he trabajado con respecto a las relaciones de género. Existe la suposición de que no sé lo que estoy haciendo. Llegué a través de un programa de mujeres en liderazgo y desearía nunca haberlo hecho.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

4.1.3 Oportunidades para acelerar el cambio

El equipo escuchó algunos hombres decir que la agenda de Respeto todos los días les había dado la oportunidad de reflexionar sobre su comportamiento, asumir el rol de aliado y actuar como ejemplo para otros hombres. Otros compartieron su reflexión de que la naturaleza cambiante del lugar de trabajo alteró su sentido de ser el principal sostén o proveedor de la familia, y señalaron que toma tiempo comprender y aceptar el cambio en las expectativas sociales de los hombres (así como de las mujeres). Algunos también reflexionaron que habían comenzado a pensar de manera diferente con respecto a la igualdad de género con la llegada de sus hijas al lugar del trabajo.

El prejuicio inconsciente sigue saliendo a la luz y requiere mucho entrenamiento. Por ejemplo, las personas que le dicen a las mujeres que no queden embarazadas y que no entienden cuál es el problema. Debo conversar con muchachos todo el tiempo sobre cómo evolucionan las cosas y cómo ser el «hombre de hoy», no el «hombre de ayer».

Siempre pienso en que mi hija trabaja en la profesión ¿quiero que experimente este comportamiento? Así es como hablo con los muchachos, ¿les gustaría que les hablen a sus esposas o hijas de esa manera? Entonces, ¿por qué está bien hacerlo en el entorno laboral?

“ Cuando miro hacia atrás mi carrera laboral y cómo he tratado a las mujeres, me gustaría pensar que fui respetuoso, pero cuando pienso en ello, quizás no lo fui. A veces puedo ser muy intenso, y es necesario que me lo digan dos o tres veces antes de detener mi comportamiento. No creo haber sido mejor que ningún otro hombre. El informe me ayudó a verlo.

La evidencia indica que la resistencia a menudo ocurre cuando algo altera las normas, prácticas y estructuras que se perciben o entienden como “tradicionales”, “normales”, “naturales” o “la forma en que siempre se han hecho las cosas”.¹³

Promover la igualdad de género, la diversidad cultural y el Respeto todos los días puede constituir un desafío

a creencias, normas e ideologías profundamente arraigadas. Si bien la investigación revela que la resistencia y la reacción negativa al cambio social son inevitables¹⁴, también respalda la premisa de que la resistencia puede verse positivamente, como confirmación de que se está produciendo el cambio:

Ya no se trata de qué hacer “si” ocurre resistencia, sino de cómo nos preparamos para ser deliberados y conscientes con nuestras respuestas “cuando” se presenta. Hemos descubierto que un cambio significativo invariablemente implica generar resistencia y que su ausencia suele indicar que solo se está produciendo un cambio real incremental o mínimo en la organización.¹⁵

Si bien la mayoría de los empleados notaron que es fundamental que Rio Tinto siga el rumbo del Respeto todos los días, también hablaron de crear espacio para que todas las personas, en particular los hombres, compartan sus puntos de vista de manera segura. Se compartieron varios ejemplos positivos de líderes que trabajan a nivel de equipo para crear seguridad psicológica con el objeto de facilitar estas conversaciones matizadas sobre el cambio de actitud, el miedo y la pérdida.

“ Los hombres se preocupan por quedarse atrás. Divorcio, suicidio, depresión. Rio podría ofrecer cosas como un almuerzo o un espacio de galpón para hombres. Una vez por trimestre, poder bajar, buscar un camión de comidas, conversar. No se necesita mucho para que un hombre se abra, pero no se sienten apoyados.

Existe la necesidad de escuchar, interactuar y aprender de aquellos que se resisten a la agenda de cambio. Será importante involucrar a los hombres en toda la fuerza laboral y diseñar en colaboración con ellos iniciativas que tomen en consideración las vidas e identidades de los hombres, incluida su salud mental. También existe la oportunidad de simplificar la justificación del cambio al proporcionar ejemplos tangibles positivos del impacto del Respeto todos los días a nivel de equipo y explicar por qué es necesario un trato diferencial para nivelar el campo de juego para todos. El progreso en esta área podría medirse a través de preguntas que evalúan las actitudes de la fuerza laboral hacia la igualdad de género, la diversidad y la inclusión.

¹³ Our Watch, Understanding, monitoring and responding to resistance and backlash (2022).

¹⁴ Michael Flood, Molly Dragiewicz y Bob Pease, ‘Resistance and backlash to gender equality’ (2020) 56(3) Australian Journal of Social Issues, 1.

¹⁵ Plácida Gallegos, Ilene Wasserman y Bernardo Ferdman, ‘The Dance of Inclusion: New Ways of Moving With Resistance’ en Kecia Thomas (ed), Diversity Resistance in Organizations (Routledge, 2020) 165, 166.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



4.2 Hablar sobre Respeto todos los días

4.2.1 Progreso

Los participantes en las sesiones de escucha consideraron que Respeto todos los días se está incorporando cada vez más en las conversaciones en el lugar de trabajo y en las formas de trabajar juntos, y existe una mayor seguridad psicológica para hablar sobre Respeto todos los días. Las personas dijeron que habían notado los cambios entre sus colegas y dirigentes, así como los cambios en sí mismas. Lo atribuyeron a una variedad de factores, que incluyen una mayor conciencia individual y colectiva, un lenguaje común para hablar sobre el respeto, el creciente vínculo entre Respeto todos los días y la agenda de seguridad de Rio Tinto, y expectativas y responsabilidad más claras y coherentes en relación con Respeto todos los días.

El cambio más grande que he visto es que ahora hablamos de Respeto todos los días. Hay muchas referencias y es constante. Lo tengo en mente cuando estoy interactuando con personas. Soy mucho más consciente de cómo se trata a las personas y ahora me siento más empoderado para conversar con ellas. Para mí, también hay mucho más apoyo y recursos para ayudarme a lidiar con estos problemas.

La luz del sol es el mejor desinfectante. Respeto todos los días realmente creó la oportunidad de iniciar estas discusiones. Al principio, algunos se sintieron incómodos. Estas conversaciones hicieron que las personas vieran que Respeto todos los días no desaparece. Pero ahora, las personas se sienten cada vez más cómodas para hablar, no aceptan un mal comportamiento. Si alguien no respeta a las personas, entonces reciben asesoramiento y hacen un cambio o tienen que buscar otro trabajo.

“ Se está trabajando mucho en torno a la seguridad psicológica. Hemos implementado sistemas de producción seguros. Hay mucha educación en torno a hablar, mostrar valentía y cuestionar respetuosamente a las personas.

Muchos comentaron que los empleados y dirigentes de Rio Tinto ahora tienen un lenguaje común y que esto permite la conversación sobre Respeto todos los días. Una persona comentó:

Se habla de esto, se saca a la luz, hay un lenguaje común, un permiso para decir algo, para señalar esas cosas cuando suceden.

Los participantes hablaron sobre una mayor disposición a “decir cosas” y una mayor confianza para ser un espectador activo.

“ He visto un gran cambio en la forma en que se comunican las cosas. Hay más apertura con respecto a la idea de «decir la verdad». Cuando ocurre un incidente, sin importar cuán grave sea, se expresa.

Cuando comencé, había comentarios despectivos constantes sobre las mujeres (volver a la cocina, etc.), pero ahora se llama la atención por esos comentarios. Por lo tanto, ya no son tan frecuentes. Los compañeros y otros colegas que se ponen de pie y llaman la atención por ese comportamiento desempeñan un papel importante.

En las sesiones de escucha, el equipo escuchó que hay un sentido más profundo de responsabilidad compartida y empoderamiento compartido para construir y mantener una cultura basada en valores. Muchas personas, incluidos los empleados técnicos y administrativos, los supervisores de primera línea y los dirigentes con más jerarquía, comentaron que crear la cultura ya no es responsabilidad exclusiva de los dirigentes y gerentes, sino más bien la responsabilidad colectiva de cada empleado de Rio Tinto.

A medida que crece la conversación en Rio Tinto, en cierta medida, las personas se han sentido más empoderadas para actuar ante un comportamiento inapropiado. En particular, esto es evidente en relación con el hostigamiento sexual, donde la encuesta descubrió que había habido un aumento significativo del número de personas que denunciaron su experiencia de hostigamiento sexual a través del proceso interno de denuncia oficial myVoice (el 3 % en 2021 en comparación con el 12 % en 2024). Esto también se ve reflejado en la mayor cantidad de denuncias recibidas a través de myVoice.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Prácticas prometedoras:

- ▶ El Grupo de Productos de Mineral de hierro ha introducido una “pausa” para la cultura/el respeto, que es un momento en que “se dejan las herramientas” para que todos los dirigentes y empleados reflexionen tanto sobre la importancia del Respeto todos los días en sus equipos como sobre las medidas que pueden tomar para impulsar el cambio.
- ▶ En Nueva Zelanda, Respeto todos los días se ha incorporado en las charlas de seguridad diarias en las que cada equipo reflexiona sobre los comportamientos del turno anterior y sobre las prioridades que permitirán crear un entorno respetuoso para el siguiente turno.
- ▶ Para abordar las dudas y el miedo en torno a las conversaciones de Respeto todos los días, el Grupo de Productos de Cobre organizó una formación abreviada de un día de conversaciones cruciales para aproximadamente 200 dirigentes, incluido el equipo de liderazgo de mayor jerarquía de Oyu Tolgoi. Se han implementado planes para ampliar la formación e incorporarla como parte de la formación de Desarrollo de Liderazgo, como en Resolution Copper, donde esto ya se ha hecho.
- ▶ El Consejo de Inclusión del Grupo de Productos Minerales de Boro lidera “Caminatas de inclusión” mensuales. El equipo se reúne con colegas en diferentes áreas de trabajo para obtener ideas que permitan mejorar las instalaciones del sitio y el entorno en el que trabajan.
- ▶ El Grupo de Productos de Mineral de hierro ha implementado la formación de espectadores MATE para el 97,9 % de los empleados. MATE (Motivación de la acción a través del empoderamiento) es un programa de educación e intervención que enseña a nuestros empleados a ser líderes en la prevención de la violencia y los comportamientos problemáticos.
- ▶ Respeto todos los días y el cuidado de los empleados están incorporados en la Hoja de ruta de finanzas futuras e influyen en el enfoque de trabajo de todo el Grupo de funciones. Esto se ha respaldado a través de la formación en ER, las iniciativas de bienestar y las conversaciones diarias sobre el respeto, todo lo cual ha contribuido positivamente a la experiencia vivida por los empleados.

4.2.2 Desafíos continuos

Si bien el equipo escuchó que había una mayor seguridad psicológica para hablar sobre el Respeto todos los días, los participantes también señalaron que no se reconocen las conductas perjudiciales como una preocupación de seguridad clave con el mismo rigor que la seguridad física. Indicaron que había un entendimiento limitado de cómo la seguridad psicosocial se conecta con la seguridad física; por ejemplo, cuando las conductas perjudiciales crean un contexto para la violación de la seguridad física.

“ Tenemos un largo camino por delante. Creo que mucha gente pensó que estaríamos más avanzados de lo que estamos.”

Pasamos mucho tiempo haciendo asesoramientos para cuidar la seguridad física, pero no nos enfocamos en la seguridad mental y psicológica. Debería ser una función específica en cada sitio. Debemos invertir en esto. Tenemos que aprovechar todas las celebraciones, el aprendizaje y los sistemas de seguridad física y aplicarlos a la seguridad mental.

Para nosotros, para nuestra cultura, la seguridad psicológica queda en segundo lugar, mientras que la seguridad física está primera. Los empleados suelen enfocarse en la seguridad física y no en la psicológica. Creemos que la minería es un negocio duro, algo así como un lenguaje rudo. Se acepta la falta de equidad de género, y simplemente aceptamos que la minería está dominada por hombres. No vemos cómo podemos cambiar esto a través del enfoque en la seguridad psicológica.

Necesitamos rutinas rigurosas en torno a los costos y la seguridad. Necesitamos el mismo rigor para la seguridad psicológica que para la seguridad física. La formación que llevamos a cabo con psicólogos marcó una gran diferencia en cómo nos sentíamos en el trabajo y en casa.

En las operaciones, los hombres no escuchan a las mujeres. Intenté ayudar a un hombre que no sabía lo que estaba haciendo, mostrándole el problema. Se puso agresivo, se enojó y me dijo: “¿Qué estás haciendo aquí?” Estamos destinados a cuidarnos unos a otros. Estaba muy enfadado. Luego le dije: “No, estoy aquí para ayudarlo”. Después comenzó a arrojar cosas... Era tóxico y peligroso.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



No hablamos de la correlación entre la salud mental y la muerte por suicidio. Recibiremos un cartel anaranjado que siempre está asociado con un riesgo físico. Cuando alguien se suicida, eso no cuenta, no nos preguntamos si hay una relación con la secuencia de los hechos. Se necesita valor para analizarlo desde el punto de vista de la seguridad psicológica y preguntarse si hubo algún nexo con el lugar de trabajo.

Los participantes también compartieron que la experiencia de seguridad psicológica dependía de su jefe.

“ Los jefes de equipo fuertes marcan una diferencia: hay muchos jefes de equipo que no conversan ni se enfocan en los turnos diarios para tener un impacto. Necesitamos más formación para los jefes de equipo sobre cómo celebrar conversaciones de Respeto todos los días en reuniones informales, para que no sea como marcar un casillero y pasar de página. No todos los dirigentes saben captar comentarios y necesitamos desarrollar esa capacidad para aprovechar esas charlas.

Soy una persona que se involucra en esos espacios. Tomo la iniciativa. Me complace prestar mi apoyo. Pero me doy cuenta de que esto no sucede de igual manera entre los otros gerentes de mi grupo. Realmente depende de la persona y de cuánto está dispuesta a apoyar, contribuir y dar. A veces, se convierte en algo de lo que hablan las personas, ¿qué se está haciendo realmente para que sea seguro a nivel psicológico o para erradicar las conductas perjudiciales? Si uno no se implica, ser un defensor no significa nada en realidad. Porque me involucro, a veces otras personas lo usan como excusa para no hacerlo ellas.

4.2.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Como se señala en el Informe de Respeto todos los días, Rio Tinto tiene una oportunidad única de aprovechar su infraestructura de seguridad de clase mundial para impulsar el cambio en el Respeto todos los días. Los participantes destacaron oportunidades específicas; por ejemplo, vincular más explícitamente los marcos del Sistema seguro de producción y del Modelo de Madurez en Seguridad con el programa Respeto todos los días, y replicar y expandir las prácticas existentes que normalizan el Respeto todos los días en las discusiones de seguridad, como las charlas diarias informales. Los participantes también destacaron que algunas de las lecciones importantes relacionadas con abordar la seguridad física podrían aplicarse a la seguridad psicosocial y a los posibles beneficios de Respeto todos los días.

Nuestro programa de madurez en seguridad ha cambiado como resultado del informe de Respeto todos los días. Ahora tenemos mujeres en cada equipo de evaluación, también un grupo de enfoque femenino y un grupo de trabajo con contratistas. También nos aseguramos de tener en la visita a alguien que comprenda la cultura para entender la seguridad en el sitio.

Escuchamos que se habla mucho sobre la seguridad psicológica. Para algunos de nosotros, se ha introducido en nuestra matriz de habilidades. En nuestro equipo tenemos un registro de riesgos psicológicos.

Rio ha recorrido un largo camino con la seguridad física: ¿qué podemos tomar y adaptar del riesgo físico para aplicarlo al psicosocial?

Para aprovechar el progreso que se ha logrado al hablar sobre Respeto todos los días, existe la necesidad de fortalecer la integración de Respeto todos los días en la implementación y el enfoque del programa del Sistema seguro de producción, así como los Modelos de madurez en seguridad. Existe la oportunidad de aprovechar los esfuerzos realizados hasta la fecha y darle aún más importancia a los riesgos y peligros psicosociales en los procesos y estrategias de seguridad basados en el sitio, incluidas las charlas informales, los puntos destacados de seguridad, la formación y las evaluaciones. Además, identificar las lecciones que Rio Tinto ha aprendido en su camino hacia la seguridad física y evaluar sistemáticamente su idoneidad para manejar el riesgo psicosocial acelerará el cambio en esta área.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



4.3 Liderazgo en Respeto todos los días

4.3.1 Progreso

Muchos dirigentes de Río Tinto han aprovechado la oportunidad de dar forma a la cultura de la empresa y mejorar la experiencia vivida de sus equipos. El equipo escuchó muchos ejemplos de dirigentes que trabajan activamente para cambiar la cultura, lo que incluye hacer declaraciones personales de compromiso con el Respeto todos los días, usar equipo de protección personal (EPP) con el color del programa Respeto todos los días en entornos operativos, incorporar el Respeto todos los días en reuniones de equipo, charlas informales y al inicio de turnos, llamar la atención de las conductas que no cumplen con las expectativas de Río Tinto y crear conciencia sobre su propio papel e impacto como líder.

Los participantes comentaron lo siguiente:

El cambio comienza desde arriba y ahora tenemos algunos ejemplos fuertes. Algunos dirigentes de mayor jerarquía han mencionado que no se han comportado bien en el pasado. Eso implica vulnerabilidad, ahora hay más ejemplos, algunos grandes defensores [y ejemplos como] en todas las asambleas de empleados, caminatas reflexivas, entendiendo que necesitamos invertir más en la gerencia intermedia.

Quiero compartir un gran ejemplo de un gerente que tuve [que estaba] muy involucrado con Respeto todos los días. Frente a todo el equipo, se comprometió con nosotros y nos dijo: “Respeto todos los días no es negociable y voy a apoyarlo incansablemente para esta compañía, y si no están conmigo en esto, entonces este no es el lugar adecuado para ustedes.

He visto un cambio en nuestro liderazgo. Se habla sobre el Respeto todos los días en la mayoría de las reuniones de departamento. Nuestro jefe me ha hablado personalmente sobre algunas cosas y siempre está dispuesto a escuchar. Los carteles púrpuras siempre son un buen punto de discusión.

El equipo gerencial se esfuerza mucho por mejorar. Son una generación mayor e intentan desaprender y volver a aprender: son ingenieros, por lo que necesitan entenderlo gradualmente. Creen en el Respeto todos los días; estos hombres están tratando de involucrarse en las conversaciones y se lo toman muy en serio.

Varios participantes comentaron que ha sido importante ver que tanto los dirigentes de mayor jerarquía como los de primera línea asumen su función en el establecimiento de expectativas y en el llamado de atención de conductas que no cumplen con las expectativas de Río Tinto. Muchas personas reflexionaron que ahora ven que los dirigentes de mayor jerarquía de la empresa están más comprometidos con el Respeto todos los días o se expresan más al respecto.

Una persona comentó:

“ El equipo de liderazgo de mayor jerarquía lo está haciendo: están empoderando a las personas para que sean inclusivas.

Otra persona comentó que su líder ha combinado con éxito el uso de datos e historias para crear conciencia sobre la importancia del trabajo de Río Tinto sobre el Respeto todos los días:

Mi jefa es increíble. Ella abre una sesión con algunas estadísticas. Simplemente te sorprenden. [Por ejemplo] hasta 1990, aún era ilegal en Tasmania ser homosexual. ¿Cómo diablos fue posible? Parece que hemos avanzado tanto y luego escuchas cosas así. Ahora se comparten cosas profundas y conmovedoras. He trabajado para esta compañía durante 15 años y nunca antes había escuchado eso. Tener una jefa que comparta cosas como esas es muy estimulante y ayuda al crecimiento de las personas.

Otros destacaron el papel que desempeñan los supervisores y superintendentes, y una persona comentó lo siguiente:

“ Los superintendentes llaman la atención sobre esos comportamientos: envían un mensaje sobre lo que es aceptable y lo que no lo es. Eso marca una gran diferencia.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Prácticas prometedoras:

- ▶ Los principios de Respeto todos los días se han integrado en programas de desarrollo de liderazgo nuevos y existentes, gestión de talentos e iniciativas de cambio de actitud para el Grupo de Productos Minerales de Quebec, para ayudar a los dirigentes a crear entornos psicológicamente seguros e inclusivos. Ahora la inclusión forma parte de la matriz de habilidades de liderazgo y se miden los comportamientos asociados.
- ▶ El Grupo de Productos de Cobre llevó a cabo una serie de sesiones de reflexión facilitadas sobre el Respeto todos los días con dirigentes de mayor jerarquía y la gerencia intermedia. En los activos de Cobre, los dirigentes de mayor jerarquía escribieron y compartieron sus compromisos personales. Esto ayudó a los dirigentes de toda la empresa a comprender el “por qué”, a sentirse preparados para ser un mejor ejemplo e impulsar el cambio. Para apoyar a los gerentes a comprender su función en el impulso del cambio de actitud, Cobre puso a prueba y compartió digitalmente un conjunto de “libros de bolsillo” simples para ofrecer orientación basada en la buena práctica mundial e investigación sobre una variedad de temas.
- ▶ Las caminatas reflexivas son parte del enfoque de implementación del Sistema seguro de producción (SPS). Una caminata reflexiva es un taller de medio día en el que los resultados del diagnóstico cultural se presentan al equipo de liderazgo del sitio. Dirigidos por el instructor de actitudes y comportamientos, los dirigentes tienen tiempo para reflexionar sobre temas clave e interferencias culturales y se les proporcionan herramientas para formular un plan de compromiso personal y de equipo. De manera similar, las caminatas por la galería son sesiones interactivas en las que se guía a los empleados de un sitio por los hallazgos de diagnóstico cultural, incluidos los compromisos asumidos por los dirigentes y un camino hacia adelante para la implementación del SPS. De manera similar a las asambleas, reúnen a los empleados para analizar temas en grupo.

4.3.2 Desafíos continuos

Los dirigentes de mayor jerarquía desempeñan un papel preponderante en la formación de la cultura pues son un ejemplo de los comportamientos esperados y establecen el tono, defienden el Respeto todos los días e impulsan la responsabilidad. Esto requiere que estén conectados con su fuerza laboral, en especial con aquellos en puestos de primera línea, para generar confianza y una comprensión más profunda de la experiencia vivida por la fuerza laboral. En el contexto de Rio Tinto, los dirigentes con mayor jerarquía hacen referencia a los equipos de liderazgo con mayor jerarquía basados en el sitio, los equipos de liderazgo de mayor jerarquía de Grupo y Función de Productos y al ExCo.

El equipo escuchó que, en muchos casos, la fuerza laboral operativa se sentía desconectada de los dirigentes de mayor jerarquía a nivel del sitio y del Grupo de Productos. Los empleados en puestos de primera línea comentaron que los dirigentes de mayor jerarquía de su sitio no se relacionaban regularmente con ellos a nivel operativo, y esto dificultó la conexión con la agenda de Respeto todos los días. Los empleados señalaron que los dirigentes de mayor jerarquía debían comprender mejor sus trabajos de primera línea y la realidad de su trabajo diario.

Necesitamos mayor presencia de dirigentes con más jerarquía caminando por la oficina para comprender lo que “hace” cada uno y tener conversaciones y charlas humanas con las personas. Esto establece el tono. Permite conectarnos. Si queremos cambiar la cultura, necesitamos que [ellos] estén físicamente presentes.

“ Está muy claro que si no tenemos la cohesión de todos los niveles de liderazgo, el Respeto todos los días no se hará realidad.

Los participantes también comentaron que, a veces, había mensajes contradictorios de los dirigentes de mayor jerarquía sobre la priorización del Respeto todos los días.

Actualmente existe una desconexión entre los dirigentes de mayor jerarquía y las personas en puestos operativos. Aquí es donde se pierde el mensaje.

“ Los cambios culturales simplemente no se transmiten a la primera línea. Necesitamos hacer más.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Por un lado, tenemos personas que dicen que esto es importante y, por otro lado, los dirigentes de mayor jerarquía dicen que hay otras prioridades. No tenemos suficientes dirigentes de mayor jerarquía, especialmente hombres, hablando de esto. Lo hacen en los momentos clave cuando la mirada exterior está en ellos, pero no lo suficiente como para llegar a los dirigentes de primera línea.

4.3.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Los empleados de todos los Grupos de Productos notaron los efectos positivos de un acercamiento de los dirigentes de más jerarquía a los problemas culturales, de que fueran más visibles, escucharan y comprendieran el impacto que las conductas perjudiciales tienen en la primera línea. Generar una mayor confianza y conexión entre los dirigentes de mayor jerarquía y la fuerza laboral general no solo tiene el potencial de impulsar una mayor cohesión en el Respeto todos los días, sino que también acompañará a las personas en la transformación cultural.

Hicimos una serie de sesiones en las que hablamos con la fuerza laboral para normalizar las conversaciones de Respeto todos los días. Me sorprendió el alto nivel de participación. Había curiosidad por conocer la experiencia de otras personas de diferentes orígenes. Estaba feliz de sentir y ver el cuidado general demostrado por un par de dirigentes de mayor jerarquía. Estaban realmente interesados en participar en nuestras sesiones. Pude ver algunos progresos en la voluntad de la gente por querer expresarse.

Se puede ver la diferencia en los equipos que han invertido en la capacidad de liderazgo de personal. Es un enfoque descendente y los dirigentes de mayor jerarquía lo conducen de cerca. La medida en que el liderazgo de personas importa depende de quién está a cargo.

Para aprovechar el progreso alcanzado en el liderazgo del Respeto todos los días, existe la necesidad de profundizar la conexión entre los líderes de mayor jerarquía y la fuerza laboral para acelerar el cambio de actitud. Esto implica que los dirigentes de mayor jerarquía escuchen activamente y conversen con toda la fuerza laboral para comprender las experiencias vividas de los empleados, especialmente con respecto al Respeto todos los días y las realidades que enfrentan quienes están en puestos operativos.

Para medir el éxito de estos esfuerzos, las encuestas regulares de participación de las personas deben incluir preguntas que evalúen la eficacia con la que los dirigentes de mayor jerarquía se conectan y comprenden los problemas particulares de la fuerza laboral en general.

4.4 Capacidad de liderazgo de personas

4.4.1 Progreso

El equipo escuchó que ha habido un énfasis creciente en el liderazgo del personal como una capacidad esencial para cada dirigente. Esto se ha visto respaldado por las inversiones en el desarrollo de las habilidades y las actitudes necesarias para liderar y gestionar a los empleados. Muchos participantes comentaron positivamente sobre los cambios que estaban observando en los dirigentes, destacando tanto el aumento de la autoconciencia entre los dirigentes así como mejores habilidades para interactuar con los empleados:

Estaba en una reunión y un líder, por frustración, le gritó a un integrante del equipo. Era necesario aclarar las cosas, pero la forma en que se hizo fue inapropiada. Fue difícil no quedarse con los brazos cruzados y señalarlo, pero a medida que la reunión progresaba, el líder lo dijo por sí mismo, admitió que [estaba] equivocado y se disculpó. Eso requirió coraje, vulnerabilidad y autoconciencia, para verlo y cambiar ese comportamiento. Eso no habría sucedido antes del informe.

Un dirigente comentó sobre el crecimiento personal que ha experimentado al asumir más plenamente su función de liderazgo:

“ Ha sido una especie de trayectoria para mí. Me parece más fácil arreglar máquinas que personas. Al tener cientos de personas trabajando para mí, lo que me viene a la cabeza son los problemas de las personas. Por esto, aprendí a ser una mejor persona, pero (tuve que aprender mucho); antes de ser supervisor, lo único con lo que había lidiado fue ¡el gato!

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



Prácticas prometedoras:

- ▶ Rio Tinto ha completado una revisión integral de las prácticas de liderazgo internas y externas e introducirá el nuevo enfoque de “*Liderar a la manera de Rio Tinto*”, que definirá las expectativas en materia de buena práctica de liderazgo a fin de ofrecer claridad a los dirigentes y simplificar y lograr la concordancia de las expectativas de liderazgo de las más de 50 “demandas” del liderazgo con tres prácticas centrales. Se propone que *Liderar a la manera de Rio Tinto* se integre en el programa del sistema operativo del trabajo y, finalmente, en las actividades, el aprendizaje y las comunicaciones existentes del ciclo de las personas.
- ▶ Rio Tinto está desarrollando, empoderando e invirtiendo en dirigentes de mayor jerarquía a través del Sistema seguro de producción de Rio Tinto y del programa de desarrollo Voyager. El programa de liderazgo Voyager se ofrece a todos los dirigentes de mayor jerarquía para brindarles apoyo para que puedan liderar con cuidado, valor y curiosidad de manera auténtica. Este programa ha sido completado por el 79 % de los dirigentes de mayor jerarquía.
- ▶ El Grupo de Productos Mineral de hierro ha desarrollado una Estrategia de salud mental que ha apoyado la formación de liderazgo en toda la fuerza laboral. La estrategia incluye la mejora de las habilidades de los dirigentes para que puedan desempeñar un papel en el apoyo a su personal y ayudarlos a identificar riesgos psicosociales.
- ▶ Desarrollo y Tecnología ha adoptado un enfoque de grupo de funciones integral para el Respeto todos los días. A fines de 2022, Desarrollo y Tecnología (D&T) publicó una estrategia cultural que trasladaba los principios y recomendaciones del Respeto todos los días al contexto específico de D&T. Una prioridad clave fue fortalecer la actitud, los comportamientos y la capacidad del dirigente para apoyar el Respeto todos los días, incluso a través del desarrollo y la entrega del paquete de formación y acompañamiento “Conversaciones eficaces” y la Comunidad de práctica continua.

4.4.2 Desafíos continuos

El equipo escuchó constantemente en todos los sitios que los dirigentes de primera línea desempeñan un papel crucial en establecer expectativas de comportamiento, ser ejemplos del comportamiento y gestionar y responder a conductas perjudiciales cuando ocurren. Los empleados señalaron que tienen más contacto con sus supervisores inmediatos y que estas personas desempeñan un papel sustancial en la formación de su experiencia en el lugar de trabajo.

Los participantes revelaron que suele haber un nivel variado de compromiso de parte de los dirigentes de primera línea en lo que se refiere a defender el Respeto todos los días, lo que conduce a lo que se describió como la “lotería de liderazgo”. Además, el equipo descubrió que no todos los dirigentes de primera línea están comportándose como ejemplos de los comportamientos esperados, lo que causa una desconexión entre los mensajes de la organización y las experiencias diarias de los trabajadores. Los datos de la encuesta también indican que ha habido pocos cambios entre 2021 y 2024 en la confianza de las personas para denunciar conductas perjudiciales a su gerente.

Gran parte de la experiencia de respeto depende de quién es el jefe y quién es el equipo inmediato.

Todo depende del equipo. Depende tanto del equipo y del jefe.

“ Si el jefe sigue las políticas y es congruente y justo con todos, entonces el respeto fluirá desde esa persona.”

El problema principal es la lotería de liderazgo.

Lo que más importa es quién es el jefe y si a esa persona le importa.

Tengo muchos supervisores que dependen de mí que decidieron irse porque no apoyaban esta agenda. Es en el nivel de liderazgo de primera línea donde he visto la mayor desconexión. Depende de los dirigentes de mayor jerarquía mantenerse al tanto de esto y hacerles saber a las personas que si no son parte del proyecto no hay lugar para ellos en la empresa.

El Respeto todos los días no ha fluido a los niveles de supervisor y superintendente. No tienen don de gentes y no son sensibles.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



El “por qué” lo estamos haciendo no se está comunicando a las personas en planta. Todavía veo a algunos dirigentes comportándose de ese modo. Como si no entendieran el por qué.

Ha cambiado enormemente la visibilidad de los problemas. Este es un paso hacia adelante. Sin embargo, no es suficiente. A nivel de los jefes, todavía hay cierta discriminación activa en torno al género (p. ej., referirse a las mujeres como “perras”) y actitudes preocupantes (le dieron el trabajo porque es una chica).

Se reconoció que los dirigentes de primera línea tienen muchas prioridades contrapuestas en un entorno de alta presión, y que para algunos hubo una brecha en la capacidad para poder liderar de manera efectiva en el Respeto todos los días. La falta de apoyo para los dirigentes de primera línea también se planteó como una preocupación.

“ Hay una verdadera brecha de capacidad a nivel de supervisor: no tenemos las habilidades para tener conversaciones en el momento. No recibimos capacitación sobre cómo celebrar las conversaciones que necesitamos para ser supervisores eficaces.

Creo que uno de los mayores desafíos que tenemos son nuestros dirigentes de primera línea: sabemos que tienen el mayor impacto en los empleados, dado que la mayoría de nuestra fuerza laboral se encuentra en operaciones o mantenimiento.

“ Nuestros dirigentes no pueden lidiar con todas las actividades de personal: están haciendo malabares con las operaciones, mejorando sus capacidades, formándose, poniéndose al día con las nuevas iniciativas, las averías y los problemas y gestionando las tareas diarias, y las partes realmente importantes del puesto que se enfocan en el empleado, su bienestar y su desarrollo, suelen quedar relegadas.

Históricamente, se podía ser un muy buen operador, ascender, [pero] solo porque eres un operador experto no implica que serás también un buen jefe de personal. Históricamente, esto es lo que hemos hecho. Y luego ponemos a las personas en estos puestos.

Los de arriba no están arrastrando al personal hacia arriba. El supervisor no está capacitado para brindar apoyo a las personas. Si no tienes todas las herramientas en tu caja de herramientas, no puedes hacer el trabajo.

4.4.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Existe la oportunidad de profundizar el apoyo para que los dirigentes de primera línea se involucren en las conversaciones sobre Respeto todos los días. Los empleados dieron ejemplos de dónde había sucedido esto, por ejemplo, con los carteles púrpuras, y señalaron que más apoyo y enfoque en los dirigentes de primera línea tendrían un impacto profundo en la cultura. Los carteles púrpuras son una herramienta fundamental para elevar la seguridad psicosocial a la par de la seguridad física y permitir que los dirigentes celebren conversaciones del mundo real con los equipos sobre el Respeto todos los días y las conductas perjudiciales. El desarrollo de la capacidad en relación con la gestión de las personas, el cambio de actitud y la respuesta a las conductas perjudiciales en el momento, permitiendo una intervención temprana, marcaría una importante diferencia.

“ Los gerentes deben ser ascendidos en función de su capacidad de liderazgo de personal, no solo de su experiencia técnica. Necesitan tener capacidad para las conversaciones difíciles.

Cualquier persona que tenga la responsabilidad de gestión de personal debe realizar una formación intercultural obligatoria, incluso en operaciones. Debe haber un enfoque en el desarrollo de la capacidad, las habilidades de gestión de personal y la comprensión cultural de los directivos intermedios.

Debemos centrarnos en el liderazgo del personal como un atributo clave para los dirigentes de equipo, en lugar de considerar el tiempo de servicio. Tenemos algunos dirigentes de equipo realmente capaces en los que debemos invertir. La seguridad y la fabricación de metales han sido el foco principal. Pero la seguridad mental de nuestra gente realmente importa.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Debe ser un requisito fundamental que los dirigentes sepan comprender las quejas y qué hacer cuando las reciben de una manera respetuosa y madura. Deben facilitar el cambio y no hacer más daño. Esto es fundamental.

Muchos dirigentes de primera línea señalaron que estaban ansiosos por desempeñar su papel en impulsar el cambio de actitud y que les gustaría tener un mayor protagonismo y responsabilidad sobre las medidas para hacer que el lugar de trabajo sea más seguro e inclusivo:

“ Rio Tinto nos impone cosas en lugar de hablarnos sobre lo que puede hacernos más seguros. La falta de consulta de los trabajadores de primera línea es un problema real. Tenemos ideas sobre cómo mejorar las cosas y nos gustaría ser parte de la solución.

Como dirigentes de equipo, simplemente sentimos que, con todos estos cambios, Rio debería hacer estos cambios junto con nosotros, no a nosotros.

Deberían habernos dicho por qué estaban llevando a cabo ciertos cambios, como en nuestros turnos y “no más de 4”. Y deberían preguntarnos cómo han funcionado los cambios que se han hecho para evitar los incidentes. Esa parte de la educación, especialmente para los supervisores, es realmente importante.

Para aprovechar el progreso logrado en el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo del personal en toda la organización, existe la necesidad de profundizar la participación con los dirigentes de primera línea para servir de base a las estrategias del sitio a fin de promover el Respeto todos los días. Esto podría incluir oportunidades regulares para que los dirigentes de equipo, supervisores y superintendentes brinden una retroalimentación y resuelvan problemas. Aprovechar el progreso positivo en la formación y educación, y velar por que todos los dirigentes de primera línea tengan acceso a los módulos sobre Respeto todos los días (a través del Programa Fundamentos de Liderazgo) ayudará a abordar la lotería de liderazgo.

La eficacia de la formación debe evaluarse regularmente para garantizar que todos los dirigentes de primera línea estén dotados de las habilidades para promover el Respeto todos los días al fomentar la seguridad psicológica y dirigir conversaciones cruciales con confianza.

4.5 Diversidad e inclusión de la fuerza laboral

4.5.1 Progreso

Rio Tinto ha implementado varias iniciativas para aumentar la diversidad de su fuerza laboral, en particular para aumentar la cantidad de mujeres (consulte el capítulo 1 para conocer datos de las tendencias en materia de representación de la mujer). Rio Tinto tiene objetivos mundiales para la representación de la mujer en todos los niveles. Se está trabajando para definir los objetivos para 2030. En diciembre de 2023, Rio Tinto formalizó sus ambiciones de aumentar para fines de 2027 la representación de las minorías étnicas al establecer un objetivo mundial del 18 % de representación de las minorías étnicas en la población de liderazgo de mayor jerarquía (Comité Ejecutivo y subalternos directos del Comité Ejecutivo). Esto se publicó en el Informe anual de Rio Tinto de 2023. Como se describe en el capítulo 1, los empleados de Rio Tinto han señalado ventajas significativas de aumentar la diversidad.

Las empleadas hablaron favorablemente sobre las oportunidades de participación económica y desarrollo profesional como resultado de su trabajo en Rio Tinto.

“ Muchas más mujeres están solicitando empleo. Yo no me veía trabajando en la fundición, pero aquí estoy. Vengo de una acería donde no teníamos EPP para mujeres. El hecho de que aquí en la fundición haya uniformes para las mujeres y EPP de maternidad marca una diferencia. Atrae e incluye a las mujeres.

Los participantes comentaron favorablemente sobre iniciativas como las Redes de apoyo al principio de la carrera, las iniciativas “Nuevos en la minería” y Vías transferibles como enfoques efectivos para ampliar y mantener diversos grupos de talentos en diferentes puestos y aprovechar los beneficios de la experiencia pertinente en diferentes industrias y sectores:

Vías transferibles es excelente... Nuestra compañía crece rápidamente, se puede poner a alguien en un puesto y brindarle formación. Si esperáramos, es posible que nunca llenáramos un puesto.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



“ Llegué a Rio a través de Vías transferibles y ha sido increíble. Estaba trabajando [en un campo no relacionado] pero tenía mucha experiencia en liderazgo y gestión. Rio estaba buscando personas que fueran jefes de personal y siento que pude aportar todas mis habilidades y experiencia pasadas a un nuevo campo.

Me sentí muy solo como pasante y graduado. Sentí que realmente no tenía una red de semejantes. Pero ahora tenemos la Red de apoyo al principio de la carrera, que ha sido un cambio de infraestructura muy importante. Hice muchos amigos a través de esta Red. Me siento mucho más apoyado. Hemos trabajado arduamente para establecer eventos de redes regulares para pasantes y graduados, por lo que eso ha mejorado la experiencia.

Muchos hombres de Rio Tinto también comentaron favorablemente sobre el impacto de la creciente representación de las mujeres en toda la empresa, incluidos los puestos de liderazgo, y destacaron los beneficios (para los equipos y para la empresa en su conjunto) asociados con una mayor diversidad de género:

Ahora vemos muchas más mujeres en puestos de liderazgo. Cuando entraba (al sitio donde trabajo), siempre había una enorme representación femenina. Mi gerente general (es líder en este espacio). Ella es increíble y ha formado un equipo excelente. Nunca he trabajado para una organización donde sienta que todos somos iguales, no hay mayoría de hombres en los puestos [en mi área]. Se siente como una representación de cómo es la sociedad.

“ Tener más mujeres en puestos de liderazgo ayuda mucho. (Nombre) es una de nuestras dirigentes y obviamente es muy respetada en nuestro equipo de liderazgo. Tiene una voz fuerte, puede defenderse, es muy bueno ver esto. Muy parejo.

Los empleados actuales de Rio Tinto mencionaron la esperanza de que la empresa creará oportunidades para la próxima generación de jóvenes (tanto mujeres como hombres jóvenes), y que necesita continuar esforzándose en materia de culturas inclusivas seguras para atraer a su futura fuerza laboral.

“ La mayoría de nosotros tenemos hijas y sobrinas: tenemos un interés creado en la industria. Nos preocupan las generaciones futuras. Queremos que [vengan y trabajen para Rio] y queremos saber que estarán seguras trabajando aquí.

Descubrí que cambié mis comportamientos cuando mis hijos comenzaron a venir al sitio. Quería que mis colegas cuidaran a mis hijos y yo quería hacer lo mismo con sus hijos. Me di cuenta de que éramos responsables. Es un lugar peligroso y no hay demasiados lugares donde puedas morir en el sitio. Aquí conocemos a todos. Hemos tenido tres generaciones de la misma familia en este lugar.

Aunque no ha progresado tanto como el trabajo sobre género, también ha habido cambios positivos en el aumento de la diversidad cultural de los empleados de Rio Tinto y en hacer que la empresa sea más inclusiva y culturalmente más segura para los empleados indígenas o de las Primeras Naciones. Por ejemplo, la tasa de participación de los pueblos indígenas o de las Primeras Naciones en la fuerza laboral de Weipa es actualmente superior al 30 %. Las personas indígenas o de las Primeras Naciones que trabajan para la empresa describieron experiencias heterogéneas, y algunas destacaron la oportunidad que representa trabajar para Rio Tinto:

Cuando iba creciendo, ver a mis tíos trabajando para Rio y luego regresar a la comunidad, cuando comenzamos a trabajar, nos hablaban de trabajar aquí. Si quieres soñar a lo grande y conseguir algo grande, debes venir aquí.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Para algunas personas indígenas y de las Primeras Naciones, trabajar para Rio Tinto ha sido una experiencia positiva. Atribuyen esto en parte a los empleados indígenas o de las Primeras Naciones (en algunos sitios) con los que trabajan, así como al trabajo que la empresa ha realizado para fortalecer la seguridad cultural y la inclusión. Los empleados indígenas o de las Primeras Naciones comentaron lo siguiente:

“ La comunidad negra es excelente en Rio.

“ La comunidad negra es muy dinámica en Rio.

Rio ha recorrido un largo camino, solía ser realmente pésima. De todos los lugares donde he trabajado, creo que este es el lugar con más personas indígenas con las que he trabajado.

Algunas personas de color también comentaron favorablemente sobre los cambios que han ocurrido en Rio Tinto en los últimos años, incluida la mayor visibilidad de las personas de color en los puestos de liderazgo. Una persona de color comentó lo siguiente:

“ Respeto todos los días ha impulsado la concientización y la educación de los dirigentes con respecto a la población indígena, y la concientización con respecto a nuestras poblaciones minoritarias. Ahora hay más diversidad. Y hay conversaciones importantes en la organización.

El equipo recibió comentarios de que Rio Tinto ha progresado en la mejora de la inclusión y la experiencia vivida de las personas con discapacidad en toda la fuerza laboral. Parece haber habido un progreso particularmente positivo en la mejora de la experiencia de las personas neuro diversas.

Algunos participantes compartieron las reflexiones positivas de la inclusión LGBTQ+:

Los tipos de conversaciones han cambiado. El lenguaje que se utiliza ha cambiado.

La responsabilidad de tener que mencionar los problemas no es solo nuestra [personas LGBTQ+].

Me gustó la formación de “apóyame” y de alianzas. Toda nuestra división pasó por esta formación. Los comentarios fueron realmente impactantes y escuchamos las diferentes experiencias de todos. Esto ha provocado un leve cambio de ambiente.

La creación de los Grupos de recursos para el empleado respalda aún más los esfuerzos para apoyar la diversidad. Estos grupos, que se centran en la igualdad de género, la experiencia de las personas LGBTQ+, las personas indígenas o de las Primeras Naciones y las personas neuro diversas, están compuestos por empleados con experiencia vivida y aliados, y reúnen a los creadores de cambios en varios grupos de funciones y de productos en todos los niveles. En su gran mayoría, estas redes fueron bien recibidas, y una persona comentó lo siguiente:

Uno de los aspectos positivos ha sido las redes de Voces inclusivas (Grupos de recursos para el empleado). Ahora tenemos tres [grupos] y medio y pronto se expandirán [con] otros 3 grupos. Estos no están impulsados por el líder, sino por una oleada de activismo. Estoy muy entusiasmado.

En general, el aumento en la cantidad de mujeres y otros grupos diversos empleados dentro de Rio Tinto ha sido un cambio bienvenido. Sin embargo, junto con el cambio numérico, hay señales de cambio de actitud, y algunas mujeres señalan que ya no sienten que necesitan “ser uno de los chicos” para encajar. Este cambio permite aprovechar la capacidad de una fuerza laboral diversa y ofrecer niveles más altos de inclusión.

“ Cuando salió el informe de Respeto todos los días, [el sitio] se sentía como un club de hombres. Las conversaciones tenían que ver con acampar, pescar y el rugby. Ahora hay más énfasis en conversaciones diversas y en experiencias diferentes.

Desde que salió el Informe de Respeto todos los días, siento menos presión para ser “uno de los chicos”.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Si bien la mejora general en la diversidad ha sido bienvenida, muchos participantes también mencionaron la necesidad de redoblar los esfuerzos por acelerar el progreso hacia una fuerza laboral verdaderamente diversa que refleje la población en general. Los participantes también señalaron que un desafío para los Grupos de recursos para el empleado era su dependencia de la capacidad de voluntariado para impulsar el impacto, y que sería beneficioso que hubiera más dirigentes de mayor jerarquía y defensa de las redes.

Prácticas prometedoras:

- ▶ El programa de Mujeres en el Liderazgo del Grupo de Productos de Aluminio ayudó a las mujeres a llegar a puestos de liderazgo operativo al atraer nuevos talentos y desarrollar dirigentes emergentes internas. En total, 58 mujeres han comenzado el programa desde 2021 en todos los sitios de Operaciones del Pacífico. En 2024, el programa se ha ampliado al programa Mujeres de Aluminio: 17 mujeres comenzarán el programa en septiembre de 2024, tanto en puestos de superintendente en desarrollo como de planificadora/programadora de todas las Operaciones del Pacífico.
- ▶ El programa Potenciar la armonía de Mineral de hierro tiene por objeto aumentar rápidamente la cantidad de mujeres y personas indígenas o de las Primeras Naciones en los puestos de liderazgo del sitio. El programa incorpora diversos miembros del equipo a nuestra empresa en grupos. Previamente, Potenciar la armonía se había enfocado en las mujeres que son nuevas y expertas en la minería y en candidatas indígenas o de las Primeras Naciones. Las próximas admisiones llamadas Potenciar el liderazgo se centrarán en mujeres y candidatas indígenas o de las Primeras Naciones de alto potencial, con el fin de acelerar el desarrollo y el ascenso. Mineral de hierro también estableció centros de formación “nuevos en la minería” para renovar radicalmente la forma en que se contratan personas fuera de la industria de la minería con habilidades transferibles. Lo están logrando con la contratación a escala, una formación intensa en seguridad y competencias técnicas a un nivel constante y la distribución de los talentos en grupos. Este enfoque se ampliará a lo largo de 2024.

Prácticas prometedoras:

- ▶ Entre 2021 y 2024, el sitio de Cobre Oyu Tolgoi (Mongolia) ha aumentado la representación de mujeres en puestos operativos en la mina a cielo abierto (de 54 a 116 mujeres), en las operaciones subterráneas (de 80 a 226) y en la concentradora (de 35 a 83). Estos cambios fueron impulsados por los objetivos de diversidad de género de 50/50 para 2030 y por acciones específicas, que incluyen cambios en los procesos de contratación, asegurando entre el 70 % y el 80 % de mujeres en todos los programas de semilleros de talentos, incluidos los programas de graduados, pasantes y aprendices, y el trabajo de la ONG Mujeres en Recursos Mineros de Mongolia, como el movimiento de camisas rosadas y la provisión de toallas sanitarias gratuitas en los baños de mujeres de esas áreas de trabajo ubicadas en lugares remotos. El enfoque en el empleo de personas de la región local del sur de Gobi a través de asociaciones con instituciones educativas también ha sido una herramienta exitosa para el cambio.
- ▶ La contratación de empleados diversos, incluidos los empleados locales, indígenas o de las Primeras Naciones, ha sido una prioridad importante para Desarrollo y Tecnología. Para lograrlo ha sido necesario diagnosticar y responder a factores locales y contextuales concretos. Por ejemplo, en un sitio, DyT determinó que la alfabetización inadecuada era un posible obstáculo al empleo de residentes locales (ya que el enfoque establecido para la formación en inducción y seguridad depende en gran medida de material escrito). Como respuesta, el equipo ha desarrollado enfoques innovadores para la formación, incluidos cursos y evaluaciones de capacitación sin texto. Esto ha eliminado un obstáculo sistémico fundamental a la creación de oportunidades económicas para los habitantes locales.
- ▶ La retención de una fuerza laboral diversa es una prioridad clave para el equipo de Exploración de Rio Tinto (Rio Tinto Exploration, RTX). Habiendo reconocido que el aislamiento en el sitio era un posible obstáculo para la retención, RTX ha modificado el enfoque de la gestión de turnos para que, cuando sea posible, las mujeres, los indígenas o las personas de las Primeras Naciones que conforman los equipos estén programados juntos en el lugar de trabajo. Esto ha fortalecido el apoyo y la conexión entre semejantes cuando se trabaja en sitios remotos.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

4.5.2 Desafíos continuos

El equipo descubrió que, si bien ha habido un impulso claro y constante para aumentar la diversidad de la fuerza laboral, en particular el equilibrio de género, esto no siempre se ha visto acompañado por medidas que apoyen a las personas a tener éxito en sus puestos y avancen en sus carreras laborales. El desarrollo y la retención de mujeres y talentos diversos se plantearon como una continua preocupación en toda la organización.

El equipo escuchó de la frustración, en particular de las mujeres, de que el progreso en la igualdad de género no ocurría con rapidez suficiente, y que los objetivos de igualdad de género de Rio Tinto no eran suficientemente ambiciosos como para motivar a las mujeres a sumarse a la organización o ver un futuro para sí.

La falta de ambición en los objetivos me hace pensar que la agenda de cambio de actitud no está en la cima de las prioridades para los dirigentes. Los objetivos son una vergüenza. Debemos tener un objetivo más ambicioso.

Los objetivos de diversidad e inclusión no son suficientemente audaces ni ambiciosos. Necesitamos preguntarnos cuáles son las posibilidades reales.

“ He observado una competencia dentro de Rio Tinto para llevar a las mujeres de un área a otra, pero no estamos aumentando el grupo en general. Debemos ser más audaces y deliberados respecto a la contratación pensando en la diversidad.

Los participantes señalaron la cultura dominada por hombres como un obstáculo importante. Como se indicó anteriormente, la reacción contra las mujeres y el talento diverso que las posiciona como “contrataciones para cumplir metas de diversidad” también tiene un impacto en el avance y retención de las mujeres y de todos los grupos diversos.

La pregunta más importante para mí es ¿cómo podemos retener a las mujeres? Traemos mujeres, pero no las retenemos. Las mujeres dirigentes se van. Muchos nombramientos de mujeres son meramente simbólicos. Estamos probando la diversidad, pero no la inclusión. Todos los chicos salen a tomar tragos y no estoy invitada. Los chicos se envían mensajes en un chat grupal separado durante las reuniones de equipo. Los gerentes necesitan formación para manejar estas situaciones.

Decididamente hay un problema cultural en mi equipo. Decididamente ha habido exclusión. Me siento muy excluida. Ha habido mucha basura sexista. Han manipulado mi formación, algunas personas se niegan a trabajar conmigo porque no quieren trabajar con mujeres. Los chicos de los que soy amiga han hablado al respecto. Justo después de que se realizó la formación sobre Respeto todos los días, se escuchó a los miembros de mi equipo hablar sobre las formas en que podían hacerme fracasar. Me preocupa que si digo demasiado, me relegarán cada vez más. Están tratando de hacerme fracasar.

Al final de la reunión, ante la pregunta sobre quién enviará las actualizaciones, todos te miran a ti. Solo porque tengo útero, no soy la encargada de tomar notas.

“ Estamos viendo una fuerza laboral más diversa, pero aún no vemos que eso alcance los rangos superiores.

Desde una perspectiva de diversidad, Rio está tratando de hacer cambios. Necesitamos ser un reflejo de la comunidad en general. Ha habido muchos cambios enfocados en el aumento de la diversidad. Pero nos está costando retener a esas personas. Si miramos este lugar, sigue siendo como una casa de rugby. Las mujeres aún tienen espacio limitado.

Si bien la mayoría de los participantes reconocieron la importancia de un fuerte enfoque en el equilibrio de género y la igualdad de género, el equipo también escuchó que había algunos grupos que siguen siendo marginados en el lugar de trabajo, particularmente cuando experimentaron exclusión por múltiples factores que se superponen, como el género y la raza.

“ Aquí no se entiende la inclusión. Necesitamos ir más allá de la necesidad de diversidad para encajar en un molde en particular. Tenemos que trabajar en esto. La diversidad no solo significa mujeres.

¿Acaso la inclusión se refiere solo al género o es más que eso? Necesitamos trabajar en la diversidad más allá del género.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

“ Mi sensación es que al principio, solo mirábamos la población que más se vio afectada: el género. Pero ahora debemos observar más ampliamente la diversidad.

Me apasiona el tema de las personas con necesidades especiales, no puede tratarse solo de algunos grupos. Si ampliamos el enfoque, la fuerza laboral lo aceptará más.

Me apasiona mucho este tema. Fui parte de las sesiones de escucha en el proceso inicial y compartí mi experiencia como una mujer de minoría visible. Paso tiempo en los activos y veo algunas experiencias difíciles de mujeres que también son de una minoría racial.

El equipo escuchó que, si bien ha habido un esfuerzo por mejorar la inclusión en general, algunos grupos continúan sintiéndose invisibles en la organización o con menos prioridad. Por ejemplo, los empleados indígenas o de las Primeras Naciones en Australia y Nueva Zelanda compartieron su continuo sentido de exclusión y falta de aprecio por su cultura e historia en el lugar de trabajo.

Como indígena, cuando entras, te venden la historia de que Rio quiere cambiar. Luego te das cuenta de que el equipo no tiene intención de cambiar ni el conocimiento de cómo hacerlo. No hay un enfoque en el desarrollo o los ascensos a largo plazo.

Muchas personas indígenas no se ofrecen para puestos de liderazgo porque no hay suficientes dirigentes y acompañantes indígenas, ni suficientes acompañantes indígenas de mayor jerarquía. Sería bueno poder hablar y resolver las cosas con alguien. Si no nos gusta cómo nos habla alguien, hay que hablarlo.

Los pueblos, comunidades y asuntos de las Primeras Naciones no se valoran de la misma manera que los problemas de género.

“ Se realizan esfuerzos simbólicos por apoyar el empleo de personas de las Primeras Naciones y no hay esfuerzo por comprender la historia de Australia y la relación de la minería con los primeros australianos.

No hay una comprensión de la historia de las Primeras Naciones, los pueblos y empleados de las Primeras Naciones, ni del daño que la carga cultural causa a los empleados de las Primeras Naciones.

“ Se enfocan en atraer a más mujeres, pero no es el mismo enfoque para los maoríes.

Cuando digo ¡Hola! en maorí, la gente responde diciendo "¿Eso es excesivo, no es cierto?" Me preocupa demasiado presentar prácticas maoríes porque se reirían de mí. No es un entorno acogedor para los maoríes.

Si bien algunos empleados LGBTIQ+ compartieron experiencias positivas de inclusión en sus equipos, otros señalaron que experimentaron exclusión, y esto era más común en particular en el caso de las mujeres transgénero en todos los sitios. Las personas LGBTIQ+ compartieron su experiencia de invisibilidad en la organización y la falta de ejemplos de mayor jerarquía que defiendan la inclusión de la población LGBTIQ+.

El programa de acompañamiento que se introdujo para apoyar a los empleados LGBTIQ+ se mencionó como una práctica prometedora que podría ampliarse. El equipo también escuchó a los gerentes del sitio que estaban lidiando con cómo garantizar la inclusión equitativa de las personas transgénero en las operaciones e instalaciones. También se planteó como preocupación grave para la seguridad e inclusión de las personas LGBTIQ+ la existencia de leyes discriminatorias en contextos donde opera Rio Tinto.

Quiero hablar sobre mi vida con la mujer con quien tengo una relación. Para estos hombres debe ser bueno hablar sobre sus esposas, sus familias. Estoy tratando de ganarme el respeto de estos hombres; pero si digo "mi novia", lo perderé. Esta parte de mí es como cambiar de código. Tengo mi personalidad en el trabajo y mi personalidad en casa. Me quedo helada, ¿es seguro seguir hablando de esto?

En una reunión, alguien dijo que no entendía por qué las personas son LGBTIQ+. No hay aceptación. Nadie es abiertamente LGBTIQ+.

La experiencia de exclusión de las personas LGBTIQ+ no siempre se comprende bien; tu experiencia depende de tu equipo y gerente.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



No hay formación obligatoria sobre la comunidad LGBTQ+ en la organización. No hay formación de liderazgo que abarque temas de la comunidad LGBTQ+.

Es importante tener un enfoque impulsado por la compañía, uno que comienza en los niveles jerárquicos y se transmite en cascada a todos los niveles inferiores. No deberíamos depender de los empleados individuales.

“ No podemos tener solo personas LGBTIQ+ que apoyen esto, necesitamos que los dirigentes de mayor jerarquía y aliados sean solidarios y defensores.

Todos quieren demostrar que son aliados de la comunidad LGBTIQ. La gente quiere insignias y cordones de arcoíris. Pero lo más difícil es que nuestra comunidad transgénero sigue siendo intimidada. Los colegas transgénero no quieren ser abiertos en el lugar de trabajo debido al matonismo que sufren.

Me han puesto en una situación en la que me han obligado a compartir mi experiencia vivida. Se espera que uno sea abierto y comparta su propia experiencia para que los demás puedan aprender.

También estoy reconsiderando cuánto de mí estoy dispuesto a dar. Terminas entregando mucho para ser el miembro de la comunidad que aboga por el cambio en esa comunidad porque quieres que funcione. Entregas mucho. No es nuestro trabajo.

El equipo escuchó a empleados neuro diversos y empleados con discapacidad hablar sobre la lucha por ser valorados e incluidos en un pie de igualdad. Si bien los empleados neuro diversos reconocieron que el establecimiento de la nueva red era un paso importante para aumentar la conciencia de las experiencias neuro diversas en el lugar de trabajo, era necesario hacer más para ser verdaderamente inclusivos.

Mis primeros pensamientos son que los cambios que están ocurriendo no solo tienen que ver con Río Tinto, sino más bien con las discusiones sociales más amplias que ocurren en torno a la neurodiversidad. El enfoque del Grupo de recursos para el empleado en la neurodiversidad ha traído un poco de luz a los problemas.

Aunque es temprano todavía. Hay algo sobre el contenido que es un poco condescendiente. Mi creatividad siempre ha sido una parte de mí y ahora estoy comenzando a apreciar cómo esto ha sido mi súper poder.

Me alegró que se estuvieran centrande en la neurodiversidad. Todavía estoy indeciso por ver cómo se desarrolla. Las comunicaciones son un poco despectivas, ya sea un mensaje sobre apagar las luces para ser inclusivos o un mensaje motivador de que puedes hacer hojas de cálculo de Excel mientras duermes. O te destrozan o te ven como al protagonista de “El hombre de la lluvia”.

Incluso si tu jefe parece ser una persona segura que comprenderá tu neurodiversidad, tendrá su propia forma de pensar sobre cómo apoyarte. En algunos casos tu jefe puede limitar tus oportunidades en lugar de apoyarte. En realidad, los dirigentes no tienen los conocimientos adecuados para comprender de forma apropiada.

Los empleados con discapacidad mencionaron que, en ocasiones, se sintieron excluidos en el lugar de trabajo debido al estigma y la discriminación. Algunos comentaron que en sus emplazamientos había obstáculos al acceso, como puertas que no se mantenían abiertas el tiempo suficiente para moverse, acceso deficiente a rampas y baños accesibles, tecnologías de asistencia mal integradas, alertas de seguridad y emergencia solo disponibles como una alarma sonora, que excluye a las personas con problemas auditivos. o se les excluía de los simulacros de emergencia debido a la dificultad de transportar sillas de ruedas.

“ Como persona con una discapacidad de movilidad, es difícil almorzar en el comedor cuando hay sillas en todas partes y no hay espacio para una silla de ruedas. Además, es muy difícil alcanzar el microondas.

Cuando hay simulacros de incendio, a veces me piden que trabaje desde casa.

Los participantes expresaron su frustración que muchas de las iniciativas de inclusión para las cohortes subrepresentadas dependían de su tiempo de voluntariado, y señalaron que crear y mantener el cambio requeriría financiamiento, recursos y programas específicos.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

4.5.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Existe una oportunidad para que la organización establezca un objetivo más audaz para mejorar la atracción y retención de las mujeres. Varios participantes destacaron medidas efectivas para apoyar la retención, incluidas iniciativas como las “Redes de apoyo para el principio de la carrera”, las iniciativas de apoyo “nuevas en la minería” y los programas de acompañamiento y patrocinio. Una perspectiva clave que surge de las mujeres recién contratadas que ven un futuro en Rio Tinto es la importancia de alcanzar una masa crítica de mujeres para cambiar la cultura dominante y la necesidad de apoyo de supervisores y dirigentes de todos los orígenes. Los ejemplos visibles en una amplia variedad de puestos de liderazgo también son clave para la retención de talentos diversos.

Cuando haya más mujeres en la gerencia, será más fácil hablar. Cuando se asciende a más mujeres, hay más acción colectiva y a las mujeres les resulta más fácil hablar. Tenemos que ascender a las mujeres y asegurarnos de que se queden.

“ Mi experiencia (con esos hombres mayores) ha sido realmente positiva, nunca me he sentido rechazada por ser mujer. Quieren compartir información conmigo, pero están agotados con el trabajo, por lo que [ellos] no tienen la oportunidad de transmitir esa información.”

Desarrollar un enfoque más integral con respecto a la diversidad y la inclusión, que incluya un enfoque en la interseccionalidad, intensificará los impactos positivos. Es una prioridad desarrollar una mayor comprensión de la experiencia vivida de diferentes grupos y la necesidad de defensores visibles de diversos grupos a nivel superior.

Comprender la interseccionalidad de la diversidad es un problema. Sin inclusión, es muy difícil que las minorías puedan expresarse. Hay mucho abuso psicológico presentando falsa información para hacer dudar a los grupos subrepresentados. Este es un riesgo importante para la compañía. Los dirigentes no lo entienden.

“ Las personas diversas pueden tener perspectivas y pensamientos diversos, y debemos hablar con ellas y apoyar a los diferentes grupos por igual.”

Existe una solución simple para lograr una mejor cultura y es la diversidad y la equidad. Si construimos una organización genuinamente diversa, en todos los niveles, que sea un reflejo del mundo que nos rodea, el cambio de actitud vendrá solo. Las personas no se sentirán ajenas, no se sentirán como minoría, porque si somos genuinamente diversos, seremos un espacio seguro para todos. Esta es un área en la que no hemos progresado mucho.

Para aprovechar el progreso logrado en la diversidad y la inclusión de la fuerza laboral, existe la necesidad de replicar y expandir las iniciativas que muestran un impacto positivo en la progresión y la retención de mujeres y grupos diversos. Existe la oportunidad de amplificar el impacto al compartir lo aprendido entre los Grupos de Productos y Funciones. Para monitorear y acelerar el progreso, además de los objetivos anuales, Rio Tinto debe establecer un conjunto de objetivos audaces y ambiciosos para 2030 en todos los Grupos de Productos y Funciones, particularmente en los puestos operativos y de liderazgo.

También existe la necesidad de profundizar el enfoque en la inclusión de empleados indígenas o de las Primeras Naciones, empleados culturalmente diversos/racialmente marginados, empleados LGBTIQ+, empleados neuro diversos y personas con discapacidad, a través del desarrollo de recursos y estrategias específicos además de las redes existentes. Es preciso implementar estrategias que mejoren la visibilidad y el avance profesional de todos los grupos subrepresentados, al tiempo que se garantice que los dirigentes de mayor jerarquía defiendan la inclusión de manera activa y visible. Y los sistemas, como el sistema de capital humano mundial, Workday planificado, para reunir datos de representación de la fuerza laboral para todos los grupos subrepresentados y los informes al respecto, son esenciales para monitorear el progreso.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



4.6 Comprender las conductas perjudiciales

4.6.1 Progreso

En los últimos dos años, Rio Tinto se ha embarcado en un ambicioso programa para proporcionar educación y crear conciencia sobre las conductas perjudiciales e irrespetuosas, sus impactos y cómo mitigarlos y abordarlos en el entorno laboral. Esto ha incluido la implementación de la formación adecuada para empleados y contratistas en todo el mundo, así como el desarrollo de la iniciativa Carteles púrpuras (carteles para Respeto todos los días), una alerta de Respeto todos los días.

Los carteles púrpuras han sido una herramienta fundamental para elevar la seguridad psicosocial a la par de la seguridad física y permitir que los dirigentes celebren conversaciones específicas del mundo real de Rio Tinto con los equipos sobre el programa Respeto todos los días y las conductas perjudiciales. Han contribuido a crear conciencia sobre la naturaleza y el impacto de las conductas perjudiciales, así como a proporcionar una plataforma para aclarar las expectativas y las consecuencias.

Varios participantes consideraron que los carteles púrpuras eran particularmente útiles para explorar las microagresiones y crear conciencia de que la seguridad psicosocial es un problema de seguridad central.

Las personas comentaron lo siguiente:

“ Los carteles púrpuras han marcado una gran diferencia porque han comenzado a mostrar el impacto de diferentes comportamientos y las medidas que la empresa está dispuesta a tomar.

Los carteles púrpuras son una herramienta muy eficaz para las conversaciones con el equipo sobre las áreas grises. Los carteles púrpuras también han evolucionado: ahora hemos pasado de ejemplos obvios de hostigamiento sexual, como “hombre le da una palmada en el trasero a una mujer en el gimnasio”, a ejemplos más sutiles, como “cómo se habla de otros equipos”. Impulsan conversaciones muy saludables [y te ayudan a aprender] cómo comportarte como espectador pasivo y activo.

“ Los carteles púrpuras han sido transformadores. Muestran que realmente se está haciendo algo y que hay consecuencias cuando se denuncia una experiencia de mal comportamiento.

El éxito de los carteles púrpuras depende de nosotros. Hay un fuerte impulso para que los dirigentes lo transmitan en cascada: usarlos para compartir la seguridad, no solo para mostrar lo que ha sucedido, sino para crear un espacio para hablar de ello y de cómo hace sentir a las personas. Esto ayuda a las personas que no están involucradas a reflexionar y ver lo que significa para ellas. También tenemos compañeros de trabajo que tal vez no han crecido en entornos respetuosos que, por consiguiente, pueden ver cómo es el respeto.

Como se describe en el capítulo 2, Rio Tinto ha invertido en la formación de todos sus empleados sobre Respeto todos los días. Las ofertas de formación son diferentes para los dirigentes de personal y los empleados. En muchos emplazamientos, también se ha implementado formación para contratistas que trabajan en los sitios de Rio Tinto. Muchas personas le dijeron al equipo que la formación ha restablecido las expectativas compartidas sobre el lenguaje y el comportamiento adecuados en el lugar de trabajo.

Una persona comentó:

“ Las capacitaciones realmente abrieron el debate. El lenguaje de la fábrica no es el lenguaje de la oficina. Los insultos eran normales. Ahora estamos más equipados. La formación se impartió a todos. Me permitió establecer la norma con respecto a las situaciones inaceptables.

Muchas personas comentaron que la formación sobre cómo ser un espectador activo había sido particularmente importante para desarrollar su comprensión de cómo señalar un mal comportamiento.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Varias personas contaron historias de cómo habían asumido un rol de espectador activo, ya sea en el trabajo o en la comunidad:

“ Yo era un tipo de persona que ‘nunca se quejaba, nunca daba explicaciones’. Pero la publicación del informe y la formación me han hecho darme cuenta de que, sin saberlo, había sido espectador pasivo y ahora me he convertido en un espectador activo. Encontré el coraje para hablar y nunca antes habría tenido el coraje para hacerlo.

Después de la formación de cómo ser un espectador activo, me encontré en un avión y me di cuenta de que la joven en el asiento de atrás estaba siendo acosada sexualmente. Pude ver que se sentía incómoda, pero no sabía qué hacer. Así que me ofrecí a intercambiar asientos con ella. No habría sabido qué hacer, ni habría tenido la confianza para hacerlo, antes de la formación sobre cómo ser espectadores activos.

Prácticas prometedoras:

- ▶ El lanzamiento regular de los carteles púrpuras en todo el Grupo de Productos de Mineral de hierro ha llegado a más de 20 000 personas de la empresa. Desde 2021, se han lanzado 15 carteles púrpuras en Mineral de hierro. Los carteles púrpuras abordan temas como hostigamiento sexual, conducta perjudicial relacionada con el alcohol, perturbaciones en el campamento, incidentes en los gimnasios, racismo e incidentes relacionados con los traslados diarios.
- ▶ Aluminio cuenta con instructores equipados para crear un espacio de aprendizaje psicológicamente seguro. Los dirigentes de aprendizaje y desarrollo y los miembros del equipo han asistido a la mejora de las habilidades de seguridad psicológica y, al 19 de agosto de 2024, el 98 % de los dirigentes y el 100 % de la comunidad de recursos humanos han firmado un compromiso de líder de aprendizaje. Alrededor del 94 % de los instructores operativos y técnicos han firmado un compromiso de instructor. A través de estos compromisos, los instructores y sus dirigentes se comprometen a crear una Rio Tinto donde todos se sientan seguros.

4.6.2 Desafíos continuos

En general, si bien el equipo escuchó que la formación ha sido recibida positivamente, como lo indican los datos de la encuesta, las conductas perjudiciales persisten en varias formas (consulte el capítulo 3). Los participantes de las sesiones de escucha indicaron que hay una mejor comprensión de los comportamientos manifiestos que ya no son aceptables. Sin embargo, las micro conductas siguen teniendo un efecto corrosivo en la cultura. Los participantes mencionaron que estas micro conductas suelen ser más insidiosas y difíciles de identificar y, por lo tanto, más difíciles de denunciar y eliminar. Algunos participantes notaron que las personas se habían vuelto más “cuidadosas” al participar en conductas perjudiciales, por un lado defendiendo el Respeto todos los días, pero luego participando en formas de comportamiento más sutiles pero igualmente perjudiciales.

Decididamente he visto un cambio en lo que toleramos, en la medida en que el comportamiento evidente se reprime bastante bien.

“ Se comprenden más algunos comportamientos, como la agresión sexual, el hostigamiento sexual descarado y el racismo, pero no las cosas de nivel más sutil. Los carteles púrpuras han ayudado con las cosas grandes, pero no con las cosas cotidianas.

Lo que no ha cambiado del todo es la acción sobre las microagresiones. Son difíciles de manejar porque no parecen irrespetuosas ni dañinas.

Para nosotros, los indígenas, el racismo continúa. Nada más que es un poco más sofisticado que antes. Toma la forma de múltiples casos de microagresión.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Los participantes señalaron que el matonismo sigue siendo una preocupación, y muchos notaron la confusión con la gestión del desempeño.

Cuando eres graduado, quieres complacer a las personas. Yo no sentía que podía dar la cara. Tuve problemas concretos con los hombres mayores en el sitio. Algunos de ellos hicieron todo lo posible para hacer de mi vida un infierno... Me han gritado y me han humillado. Llegó al punto que me di cuenta de que ya no podía hacer mi trabajo. Mi trabajo fue desestimado. Decía que se trataba de mi trabajo, mi desempeño, pero no lo era. El equipo en el que estoy ahora es increíble, pero estoy traumatizada por lo que sucedió.

La cultura en el sitio no es buena y la gerente del sitio no debería estar donde está. Es la matona típica. Piensa que la forma en la que habla es broma, pero es realmente poco saludable y no es un buen ejemplo. También se mete con el desempeño de las personas si no le caen bien a ella. No tiene buena imagen.

“ Estamos viendo muchos casos de matonismo. Muchos se relacionan con comportamientos de liderazgo deficientes.

El equipo escuchó que algunos grupos son particularmente vulnerables a micro conductas perjudiciales, en particular las mujeres jóvenes, las personas indígenas o de las Primeras Naciones y los empleados de diversos orígenes culturales. Se observó que la falta de comprensión e invisibilidad de estas micro conductas, junto con la naturaleza intencional de la conducta, tenía un impacto perjudicial en la cultura.

Además de una mayor cantidad de micro conductas, las mujeres señalaron al equipo una serie de comportamientos, incluidas experiencias manifiestas de hostigamiento sexual y discriminación. Algunas mujeres también comentaron que los hombres de sus equipos suelen matonearlas para desprestigiar su puesto como dirigentes.

El lenguaje en el sitio sigue siendo un problema. Escucho cosas como “Mierda, me encanta manejar estas perras” cuando se refieren a operar maquinaria.

He escuchado que algunas aprendices de sexo femenino han recibido fotos de penes. Les dije que hicieran algo. Si no lo abordan, le dan más poder a los hombres que las enviaron.

Fui a beber unos tragos con colegas hombres para una despedida. Pensé que no habría problemas, pero se puso inapropiado. Estábamos hablando sobre lo que nos pondríamos y uno de los hombres dijo: “Apuesto a que te vistes como una zorra”. Él se iba de la compañía, así que no habría consecuencias. Todo está normalizado y es parte de trabajar en un espacio dominado por hombres. Es difícil ser una mujer joven aquí, pero me aguanto los golpes y sigo adelante.

Cuando las mujeres relevan a un jefe del equipo, los hombres comienzan todos estos ataques pasivos. Le corrigen cosas que ella no sabe. Después de esa charla de seguridad, dice que ya no aguanta más, que no quiere progresar ni volver a dar un paso al frente. El papel del jefe de equipo consiste en gestionar personas, sin conocer todos los detalles. Los chicos se agarran de cosas que las mujeres no saben y las usan constantemente para matonearlas.

“ Todavía suceden muchas cosas pasivo agresivas. Por ejemplo, un supervisor le dijo a una empleada que recién se había sumado al equipo que fuera a recoger algo de otro sitio. Le tomó dos horas y no pudo encontrarlo. Cuando regresó y dijo que no estaba allí, todos estaban sentados riéndose. Le habían hecho una broma.

Los participantes y empleados indígenas o de las Primeras Naciones y de diversos orígenes culturales también compartieron sus experiencias de micro conductas perjudiciales, y señalaron que en algunos casos aún se experimentaba el racismo directo y el hostigamiento basado en la raza.

“ La conversación no está respaldada por las acciones. Por ejemplo, siempre se habla de poner a los Propietarios Tradicionales en puestos de liderazgo, pero esto no avanza a la siguiente etapa, incluso cuando la persona tiene un buen desempeño.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



Aún se siguen perpetuando estereotipos negativos de los pueblos indígenas, por ejemplo, “los pueblos aborígenes no son confiables” o suposiciones sobre la identidad basadas en el color de la piel.

Hay racismo en forma de expectativas bajas: los programas de desarrollo de las Primeras Naciones para el personal no conducen a un ascenso o a mejores salarios. También hay prácticas que no son seguras culturalmente: los Propietarios Tradicionales que desean desarrollarse suelen verse obligados a mudarse a otras partes de Australia, lo que puede no ser culturalmente apropiado para ellos.

En general, las conductas perjudiciales han mejorado. Personalmente, he experimentado mucho menos sexismo en los últimos dos años que antes. Si bien hay más autoconciencia, todavía se justifican los comentarios racistas, como por ejemplo, “así es mi generación”. La gente comenta sobre mi raza y acento, y luego buscan excusas.

“Aún hay mucha desautorización y microagresión hacia el personal indígena. Dicen cosas como “contratación de diversidad” y “solo tienes tu trabajo porque eres aborígen”. El racismo prevalece en el sitio y es más difícil evitarlo porque uno trabaja con el mismo equipo en cada turno.

Ha habido una mejora con los comportamientos más evidentes, pero hay cosas sutiles que suceden como el prejuicio inconsciente. Decididamente, con mi herencia asiática, ocurren cosas sutiles que experimento y percibo. Culturalmente, no solemos defendernos.

La invisibilidad de las micro conductas perjudiciales se ve exacerbada por la falta de comprensión del impacto de dichos comportamientos. Estas actitudes fueron evidentes entre algunos empleados que minimizaron el daño o mencionaron que no lo vieron ellos mismos y, por lo tanto, pensaron que no estaba sucediendo.

4.6.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Si bien las iniciativas de formación y educación sobre Respeto todos los días han sido bien recibidas y han creado una base sólida, existe la oportunidad de aprovechar esto con el tiempo para profundizar el impacto. Esto podría incluir un mayor acceso a la formación para personas en entornos menos formales, como charlas de seguridad o iniciativas similares para crear más oportunidades y momentos de micro aprendizaje. Esto fortalecería el mensaje sobre por qué el Respeto todos los días y la diversidad son importantes para Rio Tinto.

En realidad, no hemos tenido mucha formación ni nada por el estilo. Decididamente podríamos formarnos más sobre las conductas perjudiciales y para qué sirve myVoice. Parece que tuviéramos que resolverlo nosotros mismos en vez de recibir el apoyo necesario. Esa es la parte difícil. Es muy difícil entender qué es y qué no es el matonismo en este momento. Me queda averiguar qué es lo apropiado y qué es lo inapropiado.

La formación hasta ahora se ha vuelto más importante después de que se publicó el informe. Pero el FIFO es tan intenso: empeoran las experiencias de exclusión e inclusión. La educación debe enfocarse prácticamente en qué son la inclusión y la exclusión, y en los símbolos de la exclusión y la inclusión. Se necesita más sofisticación en la siguiente fase de la formación.

“Hubo algunos cambios fantásticos en la comprensión cultural después del informe y los primeros esfuerzos realizados. Pero las métricas que están a la vista no son las que en realidad marcarán la diferencia. Necesitamos hacer más, debemos seguirle el ritmo y seguir formando a nuestra gente y cambiando la cultura a largo plazo.

Debemos asegurarnos de que nuestra formación y nuestros mensajes compartan más el por qué con nuestra fuerza laboral de primera línea. Nuestros dirigentes lo entienden, pero el personal de primera línea no siempre entiende por qué necesitamos más diversidad.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Identificar y responder a las micro conductas en el momento marcaría una diferencia significativa en la experiencia diaria de la fuerza laboral. Actuar temprano en comportamientos de “nivel inferior” evitaría el escalamiento a formas más graves de conductas perjudiciales. También existe la oportunidad de aprovechar el éxito de los carteles púrpuras para mejorar la capacidad de los dirigentes de primera línea para que puedan identificar micro conductas perjudiciales e intervenir de manera temprana.

Escucho “oh, las mujeres están simplemente quejándose”, y no está bien. Hoy en día, la gente sabe más sobre lo que es un mal comportamiento, pero las cosas sutiles aún están allí. Si pudiéramos deshacernos de algunas de esas cosas y evitar que empeoren, todos estarían más felices en el trabajo.

Últimamente hemos tenido varios problemas. Pero los carteles púrpuras han llevado a que las cosas se señalen de manera temprana y no puedan empeorar. Crean una oportunidad para formar a las personas y dar retroalimentación, para comunicar que no es la forma en la que trabajamos. Estamos brindando más instrucción, incluso a las nuevas personas que ingresan.

“ Con la mira en mantener el cambio, teníamos muchos carteles púrpuras al principio; algunos de ellos mostraban problemas de Respeto todos los días muy evidentes. Pero ahora no estamos comunicando esos comportamientos de nivel inferior. Esto marcaría una gran diferencia.

Al aprovechar la mayor comprensión de las conductas perjudiciales, Rio Tinto debe desarrollar la capacidad de los dirigentes de primera línea para reconocer la gama completa de estas conductas y aplicar estrategias de intervención temprana para evitar el escalamiento. Los carteles púrpuras pueden ofrecer una oportunidad para esto, en particular, al resaltar las conductas y micro conductas perjudiciales más sutiles. El progreso en esta área puede medirse mediante encuestas comunes para evaluar la prevalencia de las conductas perjudiciales.

4.7 Procesos de denuncia y resolución

4.7.1 Progreso

La Evaluación inicial mostró que había falta de confianza en el sistema de denuncias y resolución para abordar conductas perjudiciales. Nunca es fácil reconstruir la confianza en los sistemas de denuncias y Rio Tinto ha hecho esfuerzos significativos a través de myVoice y el establecimiento de la Oficina de Conducta Comercial y el Care Hub para lograrlo. El centro de asistencia de Care Hub comenzó en julio de 2023 en Australia, Mongolia y Nueva Zelanda; en octubre de 2023 en las Américas y a fines de 2023 en el resto del mundo. Desde su inicio, Care Hub ha brindado apoyo a más de 600 personas, incluidas personas directamente afectadas, encuestados, testigos y dirigentes. Esto incluye hablar con las personas afectadas sobre sus necesidades de bienestar en primera instancia, discutir sus preferencias de resolución y colaborar con dirigentes y Recursos Humanos para implementar resoluciones y apoyo práctico.

Los denuncias de conductas perjudiciales en myVoice aumentaron de 811 en 2022 a 963 en 2023. En 2023, 277 (el 28,8 %) casos fueron investigados por la Oficina de Conducta Empresarial y 434 (45 %) fueron derivados al Care Hub o a un proceso ajeno a la BCO. En 2023, la media de días para cerrar un caso de hostigamiento sexual fue de 79 días y la media de días para cerrar una investigación de hostigamiento sexual fue de 69 días. En 2023, la media de días para cerrar un caso de matonismo fue de 62 días y la media de días para cerrar una investigación de matonismo fue de 75 días.

Los datos de la encuesta (consulte el capítulo 3) revelaron que hubo una mejora en la satisfacción de los empleados con respecto a los resultados del proceso de denuncia de hostigamiento sexual desde la Evaluación de 2021. Además, los datos también indican una mayor confianza en las vías de denuncia oficiales (myVoice) para el hostigamiento sexual; el 12 % denunció el hostigamiento sexual a través de este canal en 2024 en comparación con el 3 % en 2021.

Algunos participantes consideraron que la Oficina de Conducta Empresarial y el Care Hub han tenido un impacto positivo en las personas que desean hacer una denuncia de conducta perjudicial.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



“ Hubo un cambio en la implementación de Care Hub. Hay un mayor enfoque en las personas. Todavía es un camino largo, pero está cambiando. Hoy hay varias maneras de resolver problemas en lugar de hacer una investigación. Ya estamos viendo ese cambio.

Me enorgullece que hayamos redefinido el proceso de quejas poniendo a las personas en el centro. Y definimos responsabilidades claras. Hemos incorporado necesidades especiales en el sistema para asegurar la interseccionalidad.

Ahora tenemos documentación clara de los principios basados en el trauma en todos los documentos y plantillas. Esto facilita un cambio real en nuestro lenguaje: no se habla de víctimas, sino de personas afectadas; es un lenguaje más neutral, plantillas actualizadas que agregan humanidad a los procesos.

“ El aspecto de las denuncias ha mejorado mucho. Estos datos pueden ser muy poderosos. Obtenemos datos más detallados, más eficiencia, incluidos resúmenes de casos que pueden comunicarse a los equipos de liderazgo.

Care Hub ha tenido un gran impacto en el apoyo a las personas que están sufriendo daños y ha demostrado que la empresa realmente se preocupa por su gente. Gracias a todos los compañeros de apoyo de Care Hub por ayudar a tantas personas.

Aún vemos casos de acoso y personas que sienten que no tienen el poder para denunciarlo, pero es un 100 % mejor de lo que era. Nos complace estar viendo cambios en focos.

Ahora, creo en el sistema de quejas y he alentado a otros a usarlo. Pero la gente tiene terror de hacerlo.

Además de avanzar hacia un enfoque más atento y humano para manejar las acusaciones, el equipo también recibió comentarios que indican que ahora hay mayor coherencia en la aplicación de la responsabilidad adecuada cuando se confirman las acusaciones. Esto ha incluido asesorar o disciplinar a aquellos que violan los valores y el código de conducta de la empresa. Esto ha enviado señales importantes a los empleados y contratistas de Rio Tinto. Un participante le dijo al equipo lo siguiente:

Quiero incorporar el Respeto todos los días para que cuando vea un mal comportamiento, les diga a las personas que “ya no lastimarán a nadie en este lugar”. Lo llamo desmalezar el jardín.

4.7.2 Desafíos continuos

Si bien hubo comentarios contundentes en las sesiones de escucha que las personas se sienten más capacitadas para hablar sobre el Respeto todos los días y las conductas perjudiciales, según los datos de la encuesta, esto no se ha traducido forzosamente en un aumento significativo en la denuncia de dichas conductas. Los datos de la encuesta indican que las conductas perjudiciales siguen siendo subdenunciadas a través de todas las vías, incluidos los dirigentes directos, Recursos Humanos y los canales oficiales, como myVoice.

Un tema primordial de las sesiones de escucha fue que las personas aún optan por no denunciar debido al miedo a las repercusiones. Otros ofrecieron comentarios sobre demoras en el proceso de resolución que tienen un efecto negativo en todas las partes involucradas, y comentaron sus experiencias de comunicación y transparencia limitadas para aquellos que participaban en el proceso. Los gerentes señalaron que se beneficiarían con más apoyo si estuvieran gestionando un incidente en su equipo. El equipo también escuchó que, en ocasiones, los casos se trasladaban de un lugar a otro entre los sitios, los Grupos de productos, la Oficina de Conducta Comercial y el Care Hub, lo que causaba retrasos e incertidumbre para las personas involucradas.

El proceso de BCO que utiliza la organización carece de transparencia y el proceso de investigación tarda mucho tiempo en completarse. ¿Realmente adoptamos nuestro valor de cuidado si este proceso casi me arruina?

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



Algunos participantes mencionaron que si experimentaban una conducta perjudicial, no se sentirían cómodos al participar en el proceso de presentación de denuncia y resolución, y disuadirían a otros de participar en él, lo que indicaría que aún existen obstáculos significativos para hablar y denunciar la conducta perjudicial. Como lo indican los datos de la encuesta, los participantes siguen desconfiando de las denuncias por medio de canales locales, como su gerente directo o recursos humanos.

Aunque me encantó el Informe de Respeto todos los días, nunca alentaría a nadie a hacer una denuncia a través de myVoice.

“ Cuando hay un problema, uno piensa que “esto podría afectar mi carrera”, por lo que no se habla forzosamente al respecto.

Plantear problemas tiene consecuencias negativas. Los empleados que plantean los problemas pasan a un puesto o equipo diferente, o bien son despedidos.

“ Creo que las personas aún no denuncian por temor a las repercusiones y a la idea de que no sucederá nada.

La gente preferiría renunciar y seguir adelante en lugar de arriesgarse a ser atacada por haber denunciado.

“ Denunciar es suicidio profesional. Se mantiene la boca cerrada. Si denuncias no se hace nada, no hay garantía de que esto no sea suicidio profesional. La única manera de lograr algo es tener a alguien que te respalde.

4.7.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Un sistema de denuncia seguro es aquel que permite a los empleados denunciar sus experiencias de conducta perjudicial, obtener el apoyo centrado en la persona y basado en el trauma que necesitan, y tener la confianza de que la denuncia se tomará en serio. Desarrollar seguridad psicológica y confianza en los procesos de presentación de denuncias y resolución es un precursor para elevar las tasas de presentación de denuncias y mejorar la cultura del lugar de trabajo. Las personas que tienen una experiencia positiva en el sistema de denuncia y resolución logran sanar de su experiencia, lo que promueve una mayor confianza en el sistema.

Hay casos en los que un enfoque basado en el trauma puede requerir un proceso más largo para respetar los deseos de la persona; sin embargo, la puntualidad de la resolución de los casos es importante para reducir la incertidumbre y permitir la recuperación de las personas afectadas. Para restablecer la confianza es importante comunicar de manera efectiva el impacto de las complejidades, como el entorno FIFO y los cronogramas de turnos, y su impacto en los plazos de resolución.

Con el objeto de aprovechar los esfuerzos realizados para mejorar las denuncias y la resolución, es preciso revisar el funcionamiento de myVoice y Care Hub de modo que mejore la experiencia de todos los involucrados en el proceso, haciendo énfasis en reducir el tiempo que tarda la resolución de las quejas, y en mejorar los resultados a corto y largo plazo. Una serie de estas intervenciones ya están en curso. Se deben comunicar de manera efectiva para garantizar que los retrasos no formen parte de la experiencia vivida. Además, apoyar a los dirigentes que gestionan los incidentes en su equipo a través de un marco de intervención temprana es una oportunidad para fortalecer el proceso.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio



4.8. Participación de los contratistas

4.8.1 Progreso

Los contratistas son una parte fundamental del contexto operativo y la cultura en muchos sitios de Rio Tinto alrededor el mundo. La cantidad de contratistas y sus funciones varían de un sitio a otro: en algunos sitios, los contratistas desempeñan una función contenida, por ejemplo, principalmente llevan a cabo mantenimiento del servicio durante los “cierres”, mientras que en otros sitios los contratistas tienen una función más importante y regular. Los participantes le dijeron lo siguiente al equipo:

Hay muchas culturas y experiencias diferentes en los equipos de cierre. A los equipos de cierre no les importan las instalaciones ni el sitio [de la misma manera que les importan a los empleados de Rio]. Y no hay mucha supervisión en esos equipos.

Tenemos un verdadero influjo de contratistas durante los “cierres”, y esto puede cambiar la dinámica del sitio y del campamento.

Desde la publicación del Informe de Respeto todos los días, Rio Tinto ha participado en conversaciones con contratistas sobre Respeto todos los días en 30 sitios. Aproximadamente 10 000 contratistas han participado a través de encuestas anónimas y 1 000 contratistas han participado en sesiones de escucha presenciales. Los Grupos de productos y los sitios han reunido información de las discusiones e identificado oportunidades de acción.

En algunos sitios, ha habido un enfoque significativo en la participación de contratistas; en esos sitios, esto ha incluido la participación estratégica con los socios contratistas para redefinir las expectativas de Rio Tinto con respecto a las conductas en el sitio, lo que garantiza que los contratistas también tengan acceso a mecanismos de presentación de denuncias en caso de que experimenten una conducta perjudicial. En muchos sitios, se está implementando la formación sobre Respeto todos los días para algunos o todos los contratistas.

Una persona de un sitio que ha progresado significativamente en la participación de los contratistas le dijo al equipo:

Estamos muy orgullosos de las sesiones de escucha de contratistas que fueron en verdad positivas; ahora tenemos muy pocas conductas perjudiciales y las personas se sienten parte de una misma familia. Fue importante darles a las personas un espacio seguro y hacer preguntas: la pregunta “¿Podemos hacerlo de manera diferente?” es verdaderamente poderosa.

Prácticas prometedoras:

- ▶ En Mineral de hierro se han implementado varias acciones para abordar el desequilibrio de poder entre empleados y contratistas de Rio Tinto, en particular los contratistas de Sodexo. Por ejemplo, se han introducido camisas con las dos marcas que usan en el sitio, y Rio Tinto y Sodexo han diseñado servicios en conjunto.

4.8.2 Desafíos continuos

El equipo escuchó que, en esta etapa de la trayectoria de Respeto todos los días, la medida en que los contratistas y socios contratantes se comprometen con el Respeto todos los días depende del sitio. En varios sitios todavía no se han redefinido las expectativas de los contratistas ni se les ha instruido sobre Respeto todos los días. Una persona le dijo lo siguiente al equipo:

Había trabajado con Rio durante años como contratista y nunca había escuchado algo sobre Respeto todos los días. Hace unos meses, ingresé como empleado de Rio y desde entonces he recibido formación. Pero yo estuve en los sitios de Rio todos los días como contratista sin ninguna preparación.

El equipo escuchó que los contratistas que no han tenido acceso a la formación de Respeto todos los días, o que no se sienten apoyados por el socio contratante, pueden ser reacios a denunciar conductas perjudiciales, especialmente cuando los empleados de Rio Tinto están involucrados en esos comportamientos.

Un dirigente le dijo lo siguiente al equipo:

“ Hemos estado recopilando comentarios de nuestros contratistas. Hemos notado algunas dudas sobre cómo plantear los problemas. Temen que si lo plantean [un problema relacionado con conductas perjudiciales], no se tome en serio ni sea abordado. Les preocupa que [no se tomen medidas] porque no son empleados de Rio. Se preguntan si se comunicará esto a sus dirigentes. ¿Sufrirán las consecuencias por plantearlos?”

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

Un participante que recién había pasado de contratista a empleado de Rio Tinto se hizo eco de esos comentarios:

Estoy recibiendo un trato bastante brusco de un par de hombres que no creen que las mujeres pertenezcan a la minería. No lo había planteado antes porque me preocupaba perder mi trabajo, me preocupaba cómo afectaría a mi familia. Pero ahora no soy contratista, me siento un poco más valorada, un poco más segura.

4.8.3 Oportunidades para acelerar el cambio

Colaborar con los contratistas sigue siendo una prioridad para garantizar la seguridad, el bienestar y la inclusión de los mismos contratistas. También es fundamental garantizar aún más que la cultura general del sitio guarde congruencia con los valores de Rio Tinto. Existe la oportunidad de garantizar que el programa de formación Respeto todos los días incluya a todos los contratistas principales.

4.9 Actualizaciones de las instalaciones

4.9.1 Progreso

Tener acceso a instalaciones y alojamientos seguros y adecuados es un precursor de la dignidad y el respeto en el lugar de trabajo. Como se describe en el capítulo 2, Rio Tinto ha progresado mucho en el empeño por que todos los empleados tengan acceso a instalaciones seguras y adecuadas.

Durante los últimos dos años, Rio Tinto se ha embarcado en un ambicioso programa para mejorar las instalaciones, particularmente en relación con acceso suficiente a baños para las mujeres en el sitio y más seguridad de los lugares de trabajo y campamentos. Este trabajo se ha impulsado tanto a nivel mundial como local, con liderazgo mundial (a través del Grupo de trabajo de Respeto todos los días) y se han formulado pautas de diseño e implementado una auditoría, y se percibe el liderazgo local que determina prioridades y procede a implementarlas.

El equipo recibió comentarios positivos de los participantes sobre el impacto de esas actualizaciones y muchos empleados indicaron que, si bien aún falta mucho por hacer en algunos sitios, ahora se sienten más cómodos en el sitio ya que pueden acceder a instalaciones seguras y adecuadas.

Las mujeres que trabajan para Rio Tinto comentaron que las mejoras en las instalaciones las hicieron sentir más respetadas. Para muchas, las mejoras de los baños constituían un reconocimiento de que las mujeres son valoradas y una parte integral de la fuerza laboral de Rio Tinto. Algunas comentaron:

Cuando se llega a trabajar, si hay instalaciones que si se estuviera en casa no se usarían, las personas sienten que les faltan el respeto. Uno de los factores fundamentales del éxito del Respeto todos los días fue que el SLT se propuso ocuparse de estas instalaciones en las plantas. Asignar presupuestos. Ahora las personas se sienten honradas, apreciadas y respetadas. Para una empleada como yo, me hace sentir realmente cómoda y respetada. Veo que el cambio de actitud comienza con cosas pequeñas como esta.

“ El vestuario de las mujeres ha mejorado sustancialmente. Hemos agregado más casilleros para mujeres y ahora cada una tiene uno. Es bueno tener esto porque significa que somos reconocidas como colaboradores por igual.

Las personas no binarias también agradecieron las mejoras en los inodoros y las instalaciones de los baños, incluido un mayor acceso a las instalaciones para todos los géneros.

“ Comencé a sentir que estar en la mina es más seguro que estar en el exterior, en mi vida diaria. En este lugar, nuestra sociedad no está lista, pero nuestra empresa sí. Estar aquí ha sido una de las experiencias más reveladoras. Durante mi proceso de incorporación, las personas decían mi género correctamente, ni siquiera tenía que pensar en eso, y tampoco tuve que pensar en mi acceso a los baños.

4. Áreas de progreso, desafíos continuos y oportunidades para acelerar el cambio

En su mayor parte, otros empleados de Rio Tinto apoyaron el establecimiento de baños de todos los géneros, aunque no a expensas de mejoras en las instalaciones específicas de cada género. Varios sitios también han mejorado los servicios: ofrecen productos sanitarios gratuitos e instalaciones modernizadas para la lactancia y la extracción de leche.

Algunos hombres comentaron que también se habían beneficiado de las mejoras en los campamentos, en particular las instalaciones de ducha e inodoro modernizadas y la mayor seguridad dentro de las lavanderías. Un hombre comentó que el trabajo realizado para mejorar las instalaciones del baño había sido útil para todos los géneros:

“ Tener puertas en la ducha ha aumentado la comodidad de todos.

Rio Tinto y los socios de sus instalaciones de campamento han establecido mecanismos continuos para consultar a aquellos que se alojan o viven en campamentos, por ejemplo, Consejos de aldea. Estos Consejos se encuentran en diversas etapas de madurez y desempeñan una variedad de funciones, con énfasis en incorporar la voz de los residentes de Rio Tinto en los procesos de toma de decisiones con respecto a las instalaciones y actividades del campamento. Un gerente de campamento en un sitio describió el papel y la estructura del Consejo de aldea de la siguiente manera:

Es bastante nuevo, pero nuestro objetivo es celebrar reuniones regulares para que las personas puedan compartir lo que piensan y podamos consultarlas sobre lo que planeamos hacer. Por ejemplo, hemos recibido buenos comentarios sobre las clases para mujeres en el gimnasio. Estamos pensando cómo podemos crear más espacios compartidos para la relajación y tenemos algunas ideas al respecto. Es un grupo de composición abierta, lo que significa que vienen diferentes personas en cada oportunidad, pero eso es bueno; las personas saben que tienen un espacio para plantear problemas y ofrecer comentarios.

“ Hemos establecido un Consejo de aldea y creo que va bien. Debido al gran número de contratistas en el sitio, los hemos incluido en el Consejo de aldea, lo que les da una voz y la sensación de que forman parte del equipo.

4.9.2 Desafíos continuos

Algunos participantes destacaron que debemos progresar más con respecto a las instalaciones y cuestionaron en qué medida el progreso logrado en Australia se replicó a nivel mundial. El equipo escuchó que en el sitio de OT de Mongolia, el “quedarse en un hotel” y el alojamiento compartido siguen siendo una preocupación por cuestión de respeto, dignidad humana y seguridad.

“ Claro que hemos hecho mejoras en la seguridad de los campamentos de Australia, pero no estoy seguro de que eso sea lo mismo a nivel mundial.

4.9.3 Oportunidades para acelerar el cambio

El Informe de Respeto todos los días aumentó la conciencia de los dirigentes sobre el papel fundamental que desempeñan las instalaciones para dar forma a las experiencias vividas de las personas y garantizar la dignidad humana. Varios participantes le dijeron al equipo que los dirigentes ahora están más dispuestos y decididos a abordar las inquietudes relacionadas con las instalaciones cuando estas surgen.

Un líder de nivel medio compartió lo siguiente:

Recuerdo que, poco después de que se publicara el [informe] de Respeto todos los días, estaba en un sitio, no en un sitio que conociera bien, y la construcción estaba en marcha. ¿Dónde están los inodoros? Muy lejos. El letrero del baño para hombres se estaba despegando, parecía un vestido. Una de mis empleadas junior terminó por entrar en los baños de hombre. Gracias al Grupo de trabajo de Respeto todos los días, sabía a quién acudir. Sentí que tenía una vía y una voz. Me dirigí a ellos y les dije “Quiero que arreglen esto”. Más tarde se comunicaron conmigo para decirme que los habían arreglado.

Si bien los empleados de todos los géneros recibieron bien la mejora general con miras a contar con instalaciones inclusivas, hay sitios donde se necesitan otras actualizaciones con urgencia, como instalaciones de baños accesibles en ubicaciones más remotas. La inversión y la atención sostenidas en instalaciones inclusivas, junto con auditorías regulares y sesiones de retroalimentación, son esenciales para mantener la dignidad humana.

5. Conclusión

Rio Tinto está avanzando en su trayectoria de Respeto todos los días, y ya está viendo señales prometedoras de cultura, innovación, productividad y desempeño mejorados.

La decisión de publicar el primer Informe de Respeto todos los días ha sido transformadora. El informe aceleró las conversaciones dentro de Rio Tinto, fue reconfortante para las personas que habían experimentado conductas perjudiciales y estableció una comprensión compartida en toda la fuerza laboral mundial de Rio Tinto sobre su naturaleza, prevalencia e impacto. Esto ha creado un sentido de responsabilidad colectiva y urgencia por abordar los problemas y crear una cultura que guarde concordancia con los valores de cuidado, valentía y curiosidad de Rio Tinto. Muchos participantes de la Evaluación de progreso señalaron que ahora se sienten más empoderados para hablar sobre el Respeto todos los días y tienen el lenguaje para hacerlo.

Rio Tinto ha diseñado un ambicioso programa de trabajo para implementar las 26 recomendaciones del Informe de Respeto todos los días. Este programa de trabajo, dirigido por el Comité Ejecutivo y la Junta de Rio Tinto y coordinado por el Grupo de trabajo de Respeto todos los días, abarca una gama de acciones innovadoras que han sido adoptadas y localizadas por Grupos de productos y funciones en todo el mundo. Estas novedades prometedoras en toda la organización están contribuyendo al progreso y a cambios importantes para las personas en el terreno.

La comparación de los datos de las encuestas de 2021 y 2024 revela un panorama mixto. Esto debe entenderse dentro del contexto más amplio del cambio, en que la resistencia es evidente y puede estar contribuyendo a un aumento de las conductas perjudiciales en algunas áreas.

Se prevé que, con un enfoque sostenido, esto se irá ajustando con el tiempo. El esfuerzo continuo será esencial para garantizar la disminución de la resistencia y la reacción. Esto requerirá la priorización de acciones para desarrollar una comprensión más profunda del fundamento a favor del cambio en toda la organización, y particularmente entre los hombres y dirigentes en la primera línea (superintendentes, supervisores y jefes de equipo). También será esencial un esfuerzo sostenido para aumentar y retener talentos diversos, incluso a través de objetivos más ambiciosos.

Existe un fuerte deseo en la fuerza laboral para que los avances logrados se mantengan y un deseo genuino de continuar con el impulso del Respeto todos los días. Al final, Rio Tinto ha demostrado gran valor al poner en marcha una evaluación profunda de su cultura y publicar los hallazgos. La transparencia es un poderoso impulsor del cambio de actitud, ya que fomenta la confianza, la responsabilidad y la comunicación abierta. Establece las bases para una evolución duradera y sistémica al equipar a todos en toda la empresa mundial con el conocimiento y el empoderamiento necesarios para dar forma a un futuro más seguro, respetuoso e inclusivo.

La publicación de este informe de Evaluación del progreso es una oportunidad más para que Rio Tinto se una a otros con el objeto de orientar la acción unificada en todo el sector minero y de recursos a nivel mundial.

También es un ejemplo más de cómo Rio Tinto vive sus valores de cuidado, valentía y curiosidad.

Anexo A: Metodología y participación en la Evaluación de progreso

La participación en la Evaluación de progreso fue mayor en 2024 que en 2021, lo que indica un mayor compromiso de los empleados de Rio Tinto en el proceso de cambio de actitud. Un desglose de la participación es el siguiente:

Sesiones grupales de escucha (virtual)



Total <ul style="list-style-type: none">▶ Cantidad total de sesiones x 86 (293 participantes)▶ Región de las Américas x 43 (98 participantes)▶ Región APAC/EMEA x 43 (195 participantes)	Sexo <ul style="list-style-type: none">▶ Sesiones para mujeres x 43 (190 participantes)▶ Sesiones para hombres x 37 (78 participantes)▶ Sesiones para LGBTQ+ x 4 (15 participantes)▶ Sesiones combinadas x 2 (10 participantes)	Idiomas (7) <ul style="list-style-type: none">▶ Español x 4 (31 participantes)▶ Francés x 20 (31 participantes)▶ Inglés x 54 (198 participantes)▶ Malgache (sin participantes)▶ Mongol x 4 (19 participantes)▶ Serbio x 2 (10 participantes)▶ Zulú x 2 (4 participantes)
---	---	---

Categoría de la sesión <ul style="list-style-type: none">▶ Aprendiz/graduado x 6 (16 participantes)▶ Empleados negros x 6 (8 participantes)▶ Empleados con discapacidad x 2 (1 participante)	<ul style="list-style-type: none">▶ Empleados de herencia asiática x 4 (13 participantes)▶ FIFO x 2 (4 participantes)▶ Indígenas o Primeras Naciones: australianos, norteamericanos, maoríes e isleños del Pacífico x 12 (20 participantes)	<ul style="list-style-type: none">▶ Mujeres y hombres en general x 36 (174 participantes)▶ Latino/latina x 3 (14 participantes)▶ LGBTQ+ x 4 (15 participantes)▶ Neuro diverso x 5 (12 participantes)▶ Padres/cuidadores que trabajan x 6 (16 participantes)
---	---	---

Encuesta (en línea)



Respuestas totales: 10 027 personas

Idiomas (13)

- ▶ Chino simplificado (nuevo)
- ▶ Español
- ▶ Francés
- ▶ Holandés (nuevo)
- ▶ Inglés
- ▶ Islandés
- ▶ Japonés (nuevo)
- ▶ Malgache
- ▶ Mongol
- ▶ Portugués
- ▶ Ruso
- ▶ Serbio
- ▶ Zulú

Encuesta (copia impresa)



Respuestas totales: 29

Ubicaciones

- ▶ QMM Madagascar
- ▶ RBM Richards Bay Minerals

Idiomas (4)

- ▶ Francés
- ▶ Inglés
- ▶ Malgache
- ▶ Zulú

Anexo A: Metodología y participación en la evaluación de progreso



Sesiones presenciales de escucha

Total <ul style="list-style-type: none">▶ Cantidad total de sesiones x 153 (1 025 participantes)▶ Región de las Américas x 53 (329 participantes)▶ Región APAC/EMEA x 100 (696 participantes)	Sexo <ul style="list-style-type: none">▶ Sesiones para mujeres x 38 (293 participantes)▶ Sesiones para hombres x 32 (205 participantes)▶ Sesiones para LGBTQ+ x 1 (6 participantes)▶ Sesiones combinadas x 82 (521 participantes)	Idiomas (4) <ul style="list-style-type: none">▶ Francés x 8 (18 participantes)▶ Inglés x 131 (882 participantes)▶ Mongol x 8 (92 participantes)▶ Zulu x 6 (33 participantes)
Categoría de la sesión <ul style="list-style-type: none">▶ Aprendiz/graduado x 5 (45 participantes)▶ Indígenas o Primeras Naciones: australianos, norteamericanos, maoríes e isleños del Pacífico x 13 (60 participantes)▶ Empleados con discapacidad x 1 (6 participantes)▶ General (p. ej., dirigentes, comunidades, defensor de semejantes, RRHH, ERG, D&I, EAP) x 112 (818 participantes)▶ LGBTQ+ x 1 (6 participantes)▶ Individual x 8 (8 participantes)▶ Otras (p. ej., sesiones informativas para dirigentes) x 7 (71 participantes)▶ Padres/cuidadores que trabajan x 6 (11 participantes)	Ubicaciones <ul style="list-style-type: none">▶ Mongolia x 28 (243 participantes)▶ Montreal x 18 (42 participantes)▶ Nueva Zelandia x 11 (76 participantes)▶ Pilbara/Centro de operaciones x 40 (241 participantes)▶ Richards Bay Minerals x 6 (33 participantes)▶ Saguenay x 17 (170 participantes)▶ Salt Lake City/Kitimat/Kennecott x 18 (117 participantes)▶ Weipa x 15 (103 participantes)	

Contribuciones escritas (a través del portal en línea)



Contribuciones totales: 320

Idiomas (13)

- ▶ Chino simplificado
- ▶ Español
- ▶ Francés
- ▶ Holandés (nuevo)
- ▶ Inglés
- ▶ Islandés
- ▶ Japonés (nuevo)
- ▶ Malgache
- ▶ Mongol
- ▶ Portugués
- ▶ Ruso
- ▶ Serbio
- ▶ Zulu

Contribuciones escritas (copias en papel)



Contribuciones totales: 15

Idiomas (4)

- ▶ Francés
- ▶ Inglés
- ▶ Malgache
- ▶ Zulu

Contribuciones escritas (por correo electrónico)
confidentialriotinto@elizabethbroderick.com.au



Contribuciones totales: 7 (inglés)

Anexo B: La metodología de la encuesta en línea

Se puso a disposición de todos los empleados de Rio Tinto una encuesta en línea (la encuesta) durante un período de 7 semanas desde el 9 de abril hasta el 27 de mayo de 2024. La encuesta fue administrada por el Centro de Investigación Social (Social Research Centre, SRC), una institución de investigación líder afiliada a la Universidad Nacional de Australia. El SRC analizó los datos de la encuesta en nombre de EB&Co. Solo EB&Co y el SRC tuvieron acceso a los datos de la encuesta. El SRC también administró y analizó la encuesta durante la Evaluación inicial de la cultura de 2021 realizada por EB&Co.

Unos 10 056 empleados respondieron a la encuesta, lo que llevó la tasa de respuesta al 17,4 %. Se logró una cantidad muy similar de respuestas en 2024 en comparación con 2021; sin embargo, el aumento del número de empleados entre las dos encuestas significó que la tasa de finalización fue menor en 2024.

La encuesta se administró principalmente en línea; Rio Tinto distribuyó el enlace de la encuesta a todos los empleados a través de su portal interno. También se puso a disposición de dos sitios con acceso limitado a Internet, un cuestionario impreso (con contenido reducido), para garantizar que todos los empleados tuvieran la oportunidad de responder a la encuesta. La encuesta impresa se realizó durante un período más corto. Los datos no se incluyen por separado por modalidad de encuesta, dada la pequeña cantidad de respuestas por copia impresa.

Se implementó una estrategia detallada de compromiso y comunicación para aumentar la participación en la encuesta durante todo el período de reunión de datos. Esto incluyó mensajes continuos, transparencia de la finalización de la encuesta por grupo de productos y función, y compromiso visible con la encuesta y el proyecto más amplio por parte del liderazgo. La participación aumentó paulatinamente durante todo el período de la encuesta, y se registraron picos notables en varias etapas que se correlacionan con esfuerzos específicos de comunicación y participación.

Se les pidió a los participantes que brindaran información demográfica y las respuestas de la encuesta se ponderaron en función del perfil de empleo de Rio Tinto, incluido el sexo, la edad, el grupo de productos, la ubicación, el tiempo de empleo en Rio Tinto y la situación laboral (es decir, empleado frente a contratista). Esto representó las diferencias entre aquellos que respondieron y todo el grupo de empleados, y los porcentajes citados fueron un reflejo de la prevalencia ponderada estimada en la cohorte total de empleados de Rio Tinto.

Como tal, si bien los datos de la encuesta se presentan en este informe en términos de la experiencia de los “encuestados”, los datos de los empleados de Rio Tinto son representativos.

La prueba de importancia estadística se hizo a un 95 % de nivel de confianza ($p < .05$). Los resultados se sometieron a pruebas de significancia con respecto a las estimaciones totales para la encuesta, y las diferencias significativas se destacaron en todo el informe. También se incluyeron las diferencias notables entre los datos de 2021 y de 2024.

Como Rio Tinto tiene una fuerza laboral internacional, el cuestionario en línea se tradujo a varios idiomas. Los idiomas disponibles se ampliaron de 10 idiomas en 2021 a 13 idiomas en 2024, como reflejo del aumento de la fuerza laboral de Rio Tinto: inglés, francés, mongol, zulú, malgache, serbio, ruso, portugués, español, islandés, chino simplificado, japonés, holandés. Los cuestionarios impresos se proporcionaron en los 3 idiomas de los centros a los que se enviaron: malgache, francés y zulú. La encuesta se tradujo utilizando terceros especialistas en traducción externos; las traducciones fueron revisadas con miras a asegurar la calidad, por empleados voluntarios de Rio Tinto que hablaban inglés y el idioma asignado.

Los subgrupos con un tamaño de muestra pequeño (<30) no se incluyen en este informe, a fin de minimizar los riesgos para la privacidad de los encuestados individuales. Una población relativamente pequeña, pero significativa, de encuestados (del 2 % al 7 % del total de encuestados) vaciló en divulgar datos demográficos específicos según la pregunta (es decir, eligió “Prefiero no indicarlo” en respuesta a preguntas demográficas específicas). Dicho grupo registró tasas más altas de conductas perjudiciales (matonismo, hostigamiento sexual y racismo), lo que destaca la falta de seguridad psicológica percibida entre algunos encuestados.

Con respecto a la condición indígena o de Primeras Naciones, la encuesta utilizó términos coherentes con la Normativa de Derechos Humanos de Rio Tinto, que se basa en la Convención de la Organización de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas. El Proyecto utiliza los términos “aborígenes e isleños del Estrecho de Torres” cuando se refiere a los pueblos indígenas de Australia. Cabe destacar que el análisis de aspectos de la prevalencia del racismo distintos de aquellos que se refieren a la identidad indígena, de las Primeras Naciones o de aborígenes e isleños del Estrecho de Torres en una encuesta mundial como ésta, constituye un desafío, ya que el contexto nacional o local es un factor fundamental.

Con respecto a los antecedentes étnicos y raciales, la encuesta empleó términos utilizados por los empleados de Rio Tinto, incluidos los grupos de recursos para el empleado. Esto permitió el análisis de los datos para comprender si las personas que se identifican con orígenes raciales o étnicos particulares tienen una experiencia diferente en Rio Tinto o la empresa. La pregunta que se hizo a los empleados sobre su herencia étnica o racial fue una respuesta múltiple, por lo que muchos empleados que seleccionaron “otra herencia étnica o racial”, por ejemplo, también pudieron haber seleccionado una herencia étnica o racial específica.

El cuestionario de la encuesta, producido para la encuesta de 2021, reflejó los problemas identificados en los grupos de escucha, las sesiones de escucha 1:1 y las presentaciones escritas, y proporcionó una vía alternativa para que el personal de Rio Tinto participe en el proyecto y exprese sus opiniones y experiencias de manera confidencial. EB&Co advierte que no se deben hacer comparaciones directas entre los datos de esta encuesta y otras debido a diferencias en la metodología (p. ej., redacción de preguntas, definiciones, plazos, etc.) y a limitaciones estadísticas de otras encuestas (p. ej., tamaños de muestras pequeños, sesgos de selección, etc.). La comparación más importante y significativa para Rio es con la evaluación de la encuesta de 2021. Este informe incluye un análisis comparativo con estos datos iniciales para facilitar la comprensión de los cambios que ocurren con el tiempo.

Es importante reconocer que se realizaron cambios en el instrumento de la encuesta entre las Evaluaciones de 2021 y 2024, lo que significa que los datos entre dichas Evaluaciones no siempre se pueden comparar. Se realizaron dos cambios fundamentales en la encuesta que deben tenerse en cuenta al leer el informe.

En primer lugar, la encuesta anterior (2021) abarcó experiencias de conductas inaceptables durante los últimos 5 años, para garantizar que se capturara toda la gama de experiencias de los empleados. Luego, se preguntó sobre las experiencias de los últimos 12 meses y las preguntas posteriores se centraron en la experiencia más reciente.

La encuesta de 2024 se centró en las experiencias de los últimos 12 meses (y las experiencias más recientes dentro de ese tiempo). Se realizó este cambio pues Rio Tinto ha hecho un esfuerzo notable por mejorar su cultura en el lugar de trabajo desde 2021 y la medida de cinco años abarcaría años anteriores a la implementación de dichos cambios. Sin embargo, este cambio significa que algunos de los datos de 2021 y 2024 no se pueden comparar. Las comparaciones con la encuesta original se incluyen cuando es apropiado; sin embargo, no es posible hacerlo de manera congruente en todo el informe. Cuando fue posible, se filtraron los datos de la encuesta original para los empleados con experiencias en los últimos 12 meses; esto permitiría la comparación con los datos de 2024.

El segundo cambio importante fue en la sección de racismo. En la encuesta original, solo se incluyeron algunos comportamientos de racismo genéricos en las preguntas sobre las experiencias del empleado. Es muy probable que estos comportamientos de racismo no hayan abarcado toda la gama de experiencias del empleado y, por lo tanto, se ampliaron en la encuesta de 2024 como reflejo de un abanico de comportamientos de racismo incluidos en las respuestas “otras, especifique” en la encuesta original. Los comportamientos originales incluidos se mantuvieron en la encuesta de 2024; sin embargo, también se revisaron para hacerlos más específicos en torno al impacto negativo de la experiencia. Esto significa que, si bien se incluye una comparación de los datos de prevalencia de categorías entre la encuesta de 2021 y la encuesta de 2024 limitada solo a los comportamientos comparables, no es posible una comparación adicional entre las dos iteraciones de los datos de racismo de la encuesta.

A lo largo de este informe, se ha presentado la prevalencia de experiencias mencionadas en 2024, excepto cuando se hace la comparación directa de experiencias de racismo entre 2024 y 2021: aquí la prevalencia de 2024 se ha limitado a un conjunto equivalente de puntos de la encuesta. Hubo diferencias entre las versiones en línea y las versiones impresas de la encuesta, ya que los encuestados tienen más dificultades en responder a las encuestas impresas y, por lo tanto, se hizo un esfuerzo por reducir las instrucciones. Si bien los temas generales se mantuvieron iguales en las encuestas impresas y en línea, las preguntas de seguimiento sobre experiencias y observaciones se eliminaron de la copia impresa.

**Respeto todos los días
en Rio Tinto
Evaluación de progreso**