



## GESTIÓN HUMANA

El Área de Gestión Humana tiene como misión contribuir proactivamente al logro de los objetivos estratégicos del Banco, impulsando la gestión eficiente de su capital humano, promoviendo y asesorando en la transformación y aprendizaje organizacional mediante el desarrollo, motivación, autorrealización y bienestar de las personas que trabajan en la organización.

El capital humano representa un factor relevante de diferenciación en un mercado altamente competitivo para las instituciones financieras. En el contexto actual, constituye un gran desafío liderar las acciones para el logro de los propósitos corporativos, buscando equilibrar las aspiraciones personales con las necesidades de la organización y con el desarrollo del potencial humano, todo ello alineado con los valores organizacionales de transparencia, confianza y equidad.

Las personas que trabajan en el Banco al realizar sus tareas ponen en acción cuatro competencias claves definidas como organizacionales (comunicación interpersonal, trabajo en equipo, orientación al cliente, compromiso), que se suman a las específicas de cada cargo.

A través del enfoque de competencias se busca incrementar los niveles de productividad, eficiencia y sostenibilidad de la organización mediante la orientación del trabajo hacia la consecución de los objetivos organizacionales, la potenciación del desempeño laboral, el reconocimiento de su contribución y el desarrollo de las competencias requeridas.

Durante el presente año se revisó la estructura organizacional con el fin de adaptarla a los requerimientos del mercado y a las mejores prácticas en materia de gobierno corporativo y de gestión. En este sentido y para dotar a la estructura de mayor potencial de ejecución y logro de los objetivos estratégicos, se asesoró en el proceso de rediseño de la estructura del primer y segundo nivel del Banco, racionalizando las líneas de reporte a la Gerencia General al crear agrupamientos por funciones de los principales procesos, con foco en la visión de una transformación organizacional hacia el año 2020.

Continuando con el proceso de selección e inclusión de personas con discapacidad a la Institución ingresaron 10 nuevos funcionarios, quienes superaron las instancias del concurso externo para proveer vacantes de Auxiliar Administrativo y participaron luego en instancias de inducción con el fin de promover una inclusión plena en los diferentes equipos.

En el marco de las políticas de empleo juvenil que impulsa el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el Banco participó de la tercera edición del Programa "Yo Estudio y Trabajo", ofreciendo una primera experiencia laboral formal de un año de duración para 97 estudiantes de entre 16 y 20 años de edad, realizando tareas de apoyo en las Dependencias comerciales de todo el país.

Por segundo año consecutivo se aplicó el Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias, agregándose a la ya implementada autoevaluación y evaluación del jefe, la evaluación que los colaboradores realizan de su jefe, transitando así gradualmente hacia una Evaluación 360°.

La inversión en formación realizada durante 2014 estuvo orientada al desarrollo de las competencias de conocimientos de los empleados con el fin de apoyar la obtención de las metas estratégicas y operativas. La detección de necesidades de capacitación fue el punto de partida de un proceso planeado y alineado a la estrategia corporativa y que permitió que las diferentes alternativas de capacitación, que se diseñaron internamente o fueron contratadas externamente, tuvieran el impacto esperado en el desempeño, en la actualización de conocimientos, en la incorporación de las mejores prácticas de gestión y de negocio, y en el cumplimiento de las normativas internas y externas en materia de administración de riesgos y de supervisión bancaria. Del total de las acciones realizadas, el 75% tuvieron como destinatarios a funcionarios de las áreas de negocios y de la red de distribución comercial y el 25% a funcionarios de las áreas de apoyo y staff.



Palacio Piria, Sede del Poder Judicial - Montevideo

Como apoyo para la mejor gestión se mantuvo actualizada la información de la plantilla para elaborar los indicadores de ausentismo y rotación, promoviendo la coordinación entre funcionarios y jefes para el cumplimiento de planes de licencia que garantizan el derecho de los funcionarios al descanso, a la vez que permiten mantener la calidad de servicio requerida por los clientes del Banco, asegurando las necesidades de funcionamiento de los diferentes servicios.

Las personas que trabajan en la Institución acceden a planes de beneficios y servicios al personal que tienen por objetivo promover la salud y contribuir al cuidado y a la mejor atención en situaciones de enfermedad o discapacidad, incluyendo al grupo familiar de los funcionarios.

Desde el punto de vista de las relaciones laborales se ha reanudado el funcionamiento de la Comisión Consultiva del Personal, prevista tanto en su existencia como en su competencia por el artículo 65 de la Constitución de la República y en disposiciones del Banco. Este ámbito se compone de representantes electos por los funcionarios y por representantes de la Administración designados por el Directorio. En ese sentido se ha procedido a elegir el representante de los funcionarios en el Comité de Ética del Banco. Asimismo se ha cumplido con el rol de asesoramiento en lo que refiere a la aplicación de la legislación vigente y normativas, así como en la interpretación de los convenios colectivos.

Respecto a la plantilla de funcionarios, la misma se redujo levemente en el último año, finalizando en 4.192 funcionarios. La mayor parte se ubica geográficamente en Montevideo. Respecto al área de trabajo, la mayoría está vinculada a las áreas de Negocios, siendo un 70% del total. La cantidad de mujeres en el total de la plantilla se incrementó en los últimos años, representando el 42% del total en 2014.

#### NÚMERO DE FUNCIONARIOS Según Área de Trabajo

Áreas	2012	2013	2014
Negocios	2.665	3.017	2.928
Apoyo	1.344	1.208	1.264
<b>Total</b>	<b>4.009</b>	<b>4.225</b>	<b>4.192</b>

#### EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA DE FUNCIONARIOS Montevideo / Interior

	2012	2013	2014
Montevideo	2.640	2.743	2.713
Interior	1.369	1.482	1.479
<b>Total</b>	<b>4.009</b>	<b>4.225</b>	<b>4.192</b>

#### EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA DE FUNCIONARIOS Según Sexo

	2012	2013	2014
Mujeres	1.500	1.759	1.756
Hombres	2.509	2.466	2.436
<b>Total</b>	<b>4.009</b>	<b>4.225</b>	<b>4.192</b>