

DEPARTAMENTO DE CAPACITACIÓN

Informe de gestión 2017

Las actividades de capacitación del año 2017 se desarrollaron de acuerdo con la metodología de trabajo adoptada por el área, en un proceso que incluye etapas de planificación, diseño, organización, ejecución, monitoreo, evaluación y análisis de lecciones aprendidas en lo atinente a la capacitación y el desarrollo de personas, encuadrado en general en los lineamientos estratégicos institucionales, y en particular en las políticas para la gestión de las personas que el Banco ha definido. Estos dos marcos directivos determinaron las decisiones de inversión y la ejecución de acciones formativas y de entrenamiento, con énfasis en la contribución de la Unidad de Capacitación al logro de los objetivos de los proyectos que fueran definidos como estratégicos en el marco del Plan 2020 y que requieren la incorporación o gestión de conocimientos así como en el apoyo permanente a la operativa continua según las necesidades de las áreas.

A partir de la determinación de las brechas de competencias entre los perfiles funcionales y las habilidades verificadas se promovieron acciones para el perfeccionamiento de conocimientos, el entrenamiento en uso de herramientas y el desarrollo de habilidades interpersonales en línea con las necesidades de los puestos de trabajo, así como acciones de cumplimiento normativo en relación a disposiciones internas y externas que alcanzan al Banco como institución financiera y como ente estatal.

En línea con la metodología de planificación bianual incorporada en el período anterior, las acciones llevadas a cabo responden a la primera etapa de ejecución del plan de capacitación 2017-2018, y se desarrollaron en las modalidades habituales de capacitación presencial, semi-presencial y a distancia, en acciones de diseño y desarrollo interno, autogestionadas en campañas masivas y con capacitadores internos, o contratadas externamente tanto en modalidad *in Company* como a través de la adquisición de plazas en cursos, seminarios o talleres.

La contribución al proceso de profesionalización en la atención integral a los clientes fue uno de los criterios rectores del plan, con foco en la fuerza de venta, complementados con acciones en los demás roles del modelo de atención en las Sucursales, así como en el uso de herramientas informáticas para el seguimiento de las operativas de los clientes.

La capacitación masiva de 500 funcionarios de 24 Sucursales (30% de los usuarios finales) requerida para la primera simulación realizada con miras a la puesta en producción de Bantotal, marcó un hito en el Proyecto de Cambio de Core Bancario.

Las plazas de capacitación totalizaron 10517, con un promedio de 18,5 horas por funcionario.

Se realizaron un total de 409 acciones de capacitación en las diversas modalidades mencionadas, totalizando 10.517 plazas de capacitación y 73.599 horas formativas, lo que representó un promedio de 18,5 horas de capacitación por funcionario.

En cuanto a la representación de las áreas en las propuestas formativas gestionadas, el 76% de las plazas gestionadas correspondieron al área Ventas y Distribución, el 15% a las áreas de Apoyo y Staff, y el 9% restante estuvo dirigido al área Comercial. Interesa destacar que en 2017 se registraron los niveles más altos de capacitación interna de los últimos años, que alcanzaron un 87.4% del total de plazas, y comprendieron la actuación de 64 funcionarios que se desempeñaron como docentes con dedicación parcial.

El total de 10.517 plazas de capacitación se distribuyó por modalidad en 5.299 actividades internas dirigidas por docentes (50%), 3.896 en actividades internas de autoaprendizaje (37%), 583 en actividades in company (6%) y 739 plazas en actividades externas abiertas (7%).

En el cuadro siguiente se detalla la distribución de las plazas gestionadas, según tipo de actividad:

Actividades de Capacitación Externa	Plazas
Cursos	976
Seminarios, Talleres, Conferencias y Congresos	253
Idiomas	40
Informática	29
Actividades de Capacitación en el Exterior	14
Posgrados	10
Total	1322

Con respecto a la evaluación de la capacitación, en la totalidad de las actividades se aplicó evaluación de satisfacción de los participantes, que alcanzó una valoración general de “satisfactorio” o “muy satisfactorio” en el 85% de los casos para la capacitación interna, y en el 90% de los casos para la capacitación externa. A la vez, en las actividades en que resultó pertinente y oportuno se aplicaron evaluaciones de aprendizaje y de transferencia de aprendizajes al puesto de trabajo. En todas las acciones se verificó el control de asistencia de los participantes, y la penalización correspondiente en caso de que no se alcanzara el mínimo de asistencias requerido para la actividad.