

Competencias requeridas para el banco del futuro

Webinar : “Aprendizajes y competencias en los nuevos escenarios”

Programa de competencias para la transformación del BCU 2021-2025

*Departamento de Desarrollo Organizacional
Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica
Setiembre, 2021*

AGENDA

- De dónde partimos
- Qué hicimos
- Como evaluaremos

Punto de partida – algunas particularidades

- ✓ Somos “únicos”
- ✓ Somos “reguladores”
- ✓ Organización profesionalizada
- ✓ Formación con impacto en resultados
- ✓ Disminución del crédito en capacitación
 - 50 % en términos reales en últimos 10 años
- ✓ Personal interesado en su formación:
 - 80 % participa de alguna instancia anual,
 - Buenos resultados en concursos de ascenso

Punto de partida

- Transformación digital
- Nuevas necesidades de usuarios y partes interesadas
- Evaluación desempeño 2020
 - Se relevan los resultados de desempeño en competencias de liderazgo 2020
 - Se analizaron los planes de desarrollo acordados en el proceso de evaluación de desempeño
- Modelo de madurez para la transformación digital
- Resultados encuesta clima 2020
 - Oportunidades de mejora en participación y gestión del cambio

Competencias requeridas para el banco del futuro



Efecto de la tecnología sobre el trabajo

Organización adaptable

Gestión del talento

Objetivos



ACCIONES

- ✓ Desarrollo de competencias de liderazgo
 - Instancias de talleres
 - Coaching individual
 - Mentoring a líderes

- ✓ Programa de habilidades digitales

Talleres para fortalecer líderes

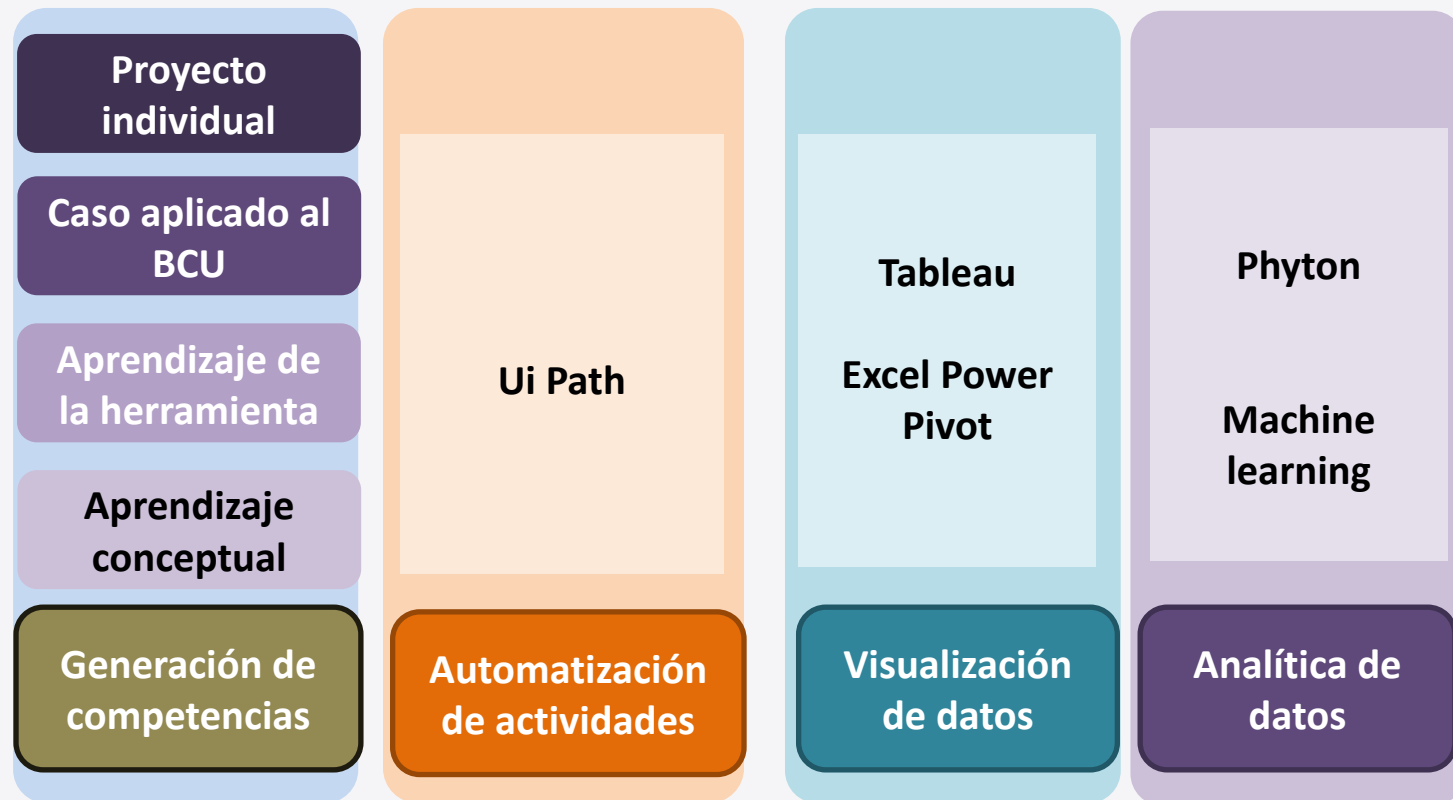
- ¿Quiénes participan?
 - Nuevas jefaturas
 - Jefaturas que acordaron un plan de desarrollo de sus competencias de liderazgo con la gerencia
- ¿Cuál es el foco?
 - Líderes que energicen, impulsen y conecten
 - Desarrollo de competencias que apunten a los aspectos no favorables en encuesta de clima
- ¿Cómo lo hicimos?
 - Pocas instancias grupales, minimizando clases magistrales
 - Coaching individual a partir de situaciones reales de los equipos



- **Objetivos:** Desarrollar competencias de liderazgo a partir de fortalezas internas, buenas prácticas de liderazgo, mejora de la confianza y la gestión del conocimiento tácito
- **Participantes:** mentores: visible buenas prácticas, mentoreados: recién ascendidos
- **Operativa:** Entre 4 a 8 reuniones con una guía o caso para intercambiar
- **Seguimiento:** Reunión inicial, acompañamiento, reunión de cierre y encuesta

Programa de entrenamiento de habilidades digitales

Desarrollo organizacional
Nuevas capacidades colectivas



Inmersión digital - Jefaturas y gerencias  **BCU**

EVALUACIÓN DE PROCESO

- ✓ 30 % de jefaturas y gerencias participaron de instancias de inmersión digital
- ✓ 17 % de jefaturas y gerencias participaron de actividades de desarrollo de competencias de liderazgo
- ✓ 40 % del personal analista y administrativo realizó instancias de formación en habilidades digitales

EVALUACIÓN DE IMPACTO

- Evaluación por competencias en el desempeño individual 2021
 - resultado de competencias de liderazgo en evaluación descendente
 - resultado de competencias de liderazgo en evaluación ascendente
- Nueva pasada del modelo de madurez (mayo 2022)
- 2ª. Encuesta de clima GPTW (octubre – noviembre 2022)
- Mejora de procesos a partir de incorporación de tecnología

¿Preguntas?