

3

Colaboradores

Manteniendo la cultura empresarial que lo hace diferente y el propósito de ser la mejor empresa para trabajar y desarrollarse, Bci está adoptando nuevas formas de organizarse y de trabajar, para alcanzar su visión de ser el banco más querido y preferido.

Cifras 2017

345

nuevos talentos digitales



Merco Talento 2017

Bci ocupó el cuarto lugar entre las 100 empresas con mayor capacidad de atraer y retener talento en Chile, en el ranking elaborado por Merco.



1,13%

tasa de accidentabilidad

reconocimientos cotidianos online entre colaboradores



17.576



676

colaboradores en Estados Unidos

599

de City National Bank

69

de Bci Miami

8

de Bci Securities

9.929

colaboradores en Chile



54%

son mujeres



50%

forma parte de la generación *millennials* ²



17%

cumplió más de 15 años en Bci

² Personas nacidas entre 1980 y 1993.

Mejores empresas para trabajar

Bci resultó cuarto en el ranking que realizó en 2017 *Great Place to Work* consultando directamente a los colaboradores de una lista seleccionada de 50 empresas. El Banco fue primero entre empresas con más de mil colaboradores.

Con la aspiración de ser el banco más querido y preferido al 2020 en la mira, Bci comprende que es imperativo fortalecer la capacidad de colaboración en sus distintas áreas. Para lograr este objetivo, durante 2017 abordó un plan de gestión del cambio, corporativo e integral, que responde a la necesidad de movilizar el compromiso de los colaboradores con nuevas formas de organizarse e interactuar, lograr desarrollos con mayor rapidez y crear una convicción compartida transversalmente acerca de la urgencia del cambio.

Desde su fundación, Bci ha ubicado a los colaboradores y sus familias en el centro de sus decisiones, generando relaciones de confianza y de largo plazo, con una permanente preocupación por ofrecer una calidad de vida digna y un trabajo estable, con posibilidades de desarrollo personal, profesional y familiar. Esta forma de hacer empresa, centrada en las personas, ha sido construida teniendo como fundamentos los valores de Integridad, Respeto y Excelencia. Así, guiado por la convicción de que, para impactar positivamente a clientes, sociedad y accionistas, lo primero es preocuparse por sus colaboradores, Bci ha seguido fiel al estilo diferente que lo caracteriza.

Manteniendo intactas estas bases, las capacidades organizacionales se han ido ampliando, para adaptarse a los desafíos que imponen la expansión internacional y las nuevas expectativas de los clientes, en un mundo en que los medios digitales han cambiado radicalmente la forma en que las personas interactúan.

Colaborador Bci

Cuatro atributos, basados en los valores corporativos, definen a un colaborador Bci:

1. actúa como dueño (es protagonista; hace que las cosas ocurran);
2. obtiene lo mejor de las personas (libera el talento y moviliza a otros);
3. tiene pasión por el cliente (todo lo que hace tiene al cliente, interno y externo, como centro) y
4. logra objetivos ambiciosos (inova y expande sus límites).

Internacionalización

A partir del año 2015, Bci ha trabajado en conjunto con City National Bank (CNB) en un plan de integración cultural que permite incorporar elementos claves



de la cultura Bci, respetando la exitosa y larga trayectoria de CNB en Florida.

Avances 2017

- **Diseño y lanzamiento del Perfil del Colaborador CNB**, en el cual se definen los atributos y conductas que todo colaborador CNB debe mostrar en el desempeño de sus funciones.
- **Diseño e implementación de Academia Líder CNB**, programa adaptado a la realidad cultural norteamericana y particularmente de CNB. En esta primera versión participó la Alta Gerencia de City National Bank en 4 jornadas de trabajo, que contaron con la participación del gerente general

de Bci, Eugenio Von Chrismar, y del presidente del Directorio, Luis Enrique Yarur.

- **Rediseño y lanzamiento del Programa de Reconocimiento CNB**, el cual se basa en los 4 atributos del Perfil del Colaborador CNB.
- **Diseño e implementación de encuesta organizacional**, para evaluar la presencia y adherencia de las conductas del Perfil del Colaborador CNB al interior de la compañía.

Junto con lo anterior, paso a paso se han ido generando mayores sinergias y trabajo colaborativo entre Bci Chile, Bci Miami, Bci Securities y City National Bank, a través de capacitaciones en conjunto y pasantías, entre otras acciones.

3.1 Cultura diversa y colaborativa

Bci entiende que para lograr el cambio es muy importante contar con equipos diversos, que sepan trabajar de manera colaborativa, compartiendo conocimientos.

Atracción de talentos digitales

Inspirados en la necesidad y el desafío que implica la transformación Banco, se identificó y reclutó a los talentos digitales que impulsarán el desarrollo de Bci para cumplir la aspiración de ser el banco más querido y preferido. Mediante publicaciones y alianzas con portales laborales especializados, búsquedas internacionales y reclutamiento en canales digitales, el banco atrajo a 345 nuevos colaboradores para potenciar el proceso de transformación.

Bci Sin Límites

Con esta iniciativa, el Banco apoya a sus colaboradores en situación de discapacidad física, visual o auditiva, para que puedan desarrollarse plenamente en el campo profesional. Además, procura la adecuación de sus sistemas de búsqueda y selección de postulantes para garantizar la atracción de talento. Al cierre de 2017, 40 colaboradores de Bci están dentro del programa Bci Sin Límites; 22 de ellos fueron contratados durante el año.

Actividades destacadas 2017

- Revisión de los puestos de trabajo con el apoyo de IST, para adaptarlos a las necesidades de los colaboradores con discapacidad que se incorporan al Banco.
- Alianzas con portales laborales inclusivos.
- Comunicación de la importancia de la inclusión, a través de campañas internas y de participación en seminarios, charlas y programas en medios masivos.
- Capacitación en lenguaje de señas al equipo de Atracción del Talento para enfrentar de la mejor manera una entrevista con alguna persona con discapacidad auditiva.

Red Mujeres Bci

A través de este programa, Bci impulsa el liderazgo, la participación, la visibilidad y el *networking* interno entre las gerentes y ejecutivas en cargos de jefatura del Banco, y asegura la atracción, retención y desarrollo del talento femenino.

Actividades destacadas de 2017

- Testimonio Red Bci. Se publicaron mensualmente entrevistas a ejecutivas con una interesante trayectoria en el Banco y una muy buena conjugación de trabajo y familia. *Mentoring* Corporativo. Durante el año 2017 este programa sumó el segmento de *Mentoring* Mujeres, cuyo objetivo fue que mujeres mentoras de vasta trayectoria en la Corporación orientaran a profesionales de menor *seniority* en la construcción de su desarrollo de carrera en la Corporación.
- Desafío Liderazgo Bci: Género e Integración. Curso de capacitación impartido por la Escuela de Negocios Universidad Adolfo Ibáñez en forma exclusiva para el Banco y que fue cursado por 25 colaboradores que

desempeñan cargos de jefatura, entre agosto y diciembre.

- Participación en estudios de género. Por primera vez, Bci colaboró para la elaboración del índice de equidad de género, de PROHumana, y la Iniciativa de Paridad de Género Chile.

Bci Reconoce

El objetivo de este programa es estimular y reforzar las conductas que fortalecen la cultura de Bci y que contribuyen al logro de los objetivos del negocio. Durante 2017, este programa de reconocimiento se enfocó en los atributos del perfil del colaborador Bci y en aquellos que son claves en la transformación Banco, consolidando el trabajo colaborativo como una parte activa de los reconocimientos, en las distintas instancias que contempla el modelo, tales como las ceremonias internas y reuniones informativas.

- Durante la cuarta versión de la "Semana del Reconocimiento", fueron ingresados a la plataforma en línea 11.460 reconocimientos generales, casi el triple de la cifra registrada en 2016.

Instancias de reconocimiento del modelo Bci Reconoce

Instancia	Descripción	Total 2017
Reconocimientos cotidianos	En una plataforma <i>online</i> , colaboradores reconocen a sus pares o líderes, de su equipo o de otras áreas del Banco.	17.576
<i>Pins</i> de reconocimiento	Otorgados por los líderes para reconocer acciones meritorias o sobresalientes de colaboradores en su gestión diaria, de forma consistente en el tiempo.	1.171
Ceremonias anuales por área (90 en 2017)	Instancias formales de reconocimiento de conductas asociadas al perfil del colaborador (incluye dimensión de trabajo colaborativo, desde 2016).	1.935
Ceremonia anual	Instancia más importante de reconocimiento. Destaca a colaboradores o equipos que han mostrado de forma consistente conductas alineadas con el marco valórico del Banco o que contribuyen al logro de los objetivos de la Corporación.	205

80 años de Bci

Desde Arica a Punta Arenas, y en Miami, los colaboradores de Bci y sus filiales festejaron en torno a las diversas actividades de celebración de los 80 años del Banco.



Libro digital

Alineados con la transformación del Banco, los 80 años de Bci fueron compilados en un libro digital e interactivo titulado 80 años, una historia de futuro, el cual combina música, videos y fotografías.

Celebraciones regionales

Más de ocho mil colaboradores participaron en 17 fiestas realizadas durante el año a lo largo de todo Chile y una de cierre en Miami que reunió a colaboradores de Bci Miami y CNB, en un sano ambiente de alegría, respeto y camaradería.

Festival La Voz de los 80 y Celebración en Santiago

Luego de un proceso de *casting* que se realizó en todo Chile y Miami, dieciséis colaboradores, uno por cada región del país y uno por Miami, llegaron a la final de la celebración de los 80 años en Santiago. Los tres ganadores fueron premiados con un viaje a Estados Unidos, para asistir a las actividades de este aniversario en Miami.

A la celebración de Santiago asistieron más de 5.000 colaboradores, quienes disfrutaron de un espectáculo privado del artista Luis Fonsi y lanzaron la campaña externa de los 80 años, a través de redes sociales logrando un alcance de nueve millones de personas.

VII Olimpiadas Nacionales Bci

Más de 700 competidores de 12 alianzas, de Arica a Punta Arenas, se reunieron en la Escuela Militar para participar en las VII Olimpiadas Nacionales. A través de 17 disciplinas distintas, se desplegaron los talentos deportivos de Bci en el marco de los valores de Integridad, Respeto y Excelencia.

Siete colaboradores de Miami participaron en estas olimpiadas, y un protagonismo especial tuvieron los colaboradores que fueron reconocidos como Mejor Espíritu Deportivo Bci de las Olimpiadas y recibieron como premio un viaje a EE. UU. para participar en la celebración de los 80 años en Miami.

Bono y beneficios especiales

Todos los colaboradores con más de un año y medio de permanencia en el Banco, recibieron un bono especial, por una vez, de entre \$250.000 y \$500.000, y entre 1 y 2 días adicionales dentro del programa de días flexibles.

3.2 Liderazgo y talento

La Academia Líder es la instancia a través de la cual Bci promueve la cultura y los atributos del líder en la organización. Este programa fue diseñado internamente y comprende talleres de capacitación ajustados a las necesidades de los líderes en sus distintas etapas de desarrollo en el Banco.

Academia Líder

El objetivo de la Academia Líder es instalar, mediante el reforzamiento de prácticas diarias, un modelo de liderazgo distintivo que represente una ventaja competitiva para la Corporación y se convierta en un elemento clave del crecimiento del negocio. Para lograr este propósito, el programa

cuenta con 44 facilitadores internos, que actúan como embajadores de la cultura y el liderazgo de Bci, representando y transmitiendo a los líderes el sello único y distintivo del Banco.



Plan de acompañamiento para líderes

ETAPA	1. Inicio	2. Crecimiento	3. Madurez
Duración	0 a 6 meses	6 a 18 meses	18 meses a 3 años
Academia	Líder	Líder Fase 1	Líder Fase 2
Materia	Inducción al liderazgo	Liderazgo y Transformación Personal	Liderando la Experiencia
Participantes 2017	184 líderes	102 líderes	169 líderes

Iniciativas 2017

- **Taller Protagonista de la Cultura.** Dirigido a quienes tienen un año de antigüedad en promedio en la Corporación, para ayudarles a entender y conectarse con los conceptos culturales de Bci necesarios para gestionar y ejercer su rol de liderazgo.
- **Programa de formación Liderando las nuevas generaciones.** En formato de autoaprendizaje, entrega contenidos que permitan conocer los elementos clave y herramientas para desarrollar el talento de los colaboradores más jóvenes.
- **Taller de Trabajo en Equipo.** Apoyo a los líderes en la gestión de sus equipos en distintos niveles y contenidos, a partir de un diagnóstico previo.



3.3 Experiencia del colaborador

La oferta de valor de 2017 se enfocó en la flexibilidad laboral, aun cuando mantuvo otros programas de beneficios para los colaboradores y sus familias.

Bci construye y revisa continuamente la oferta de valor a sus colaboradores, para que esta sea coherente con sus intereses y preocupaciones. Anualmente, el Banco realiza investigaciones y revisa estudios internos y externos para conocer cómo son y de qué manera interactúan las distintas generaciones. Además, utiliza como herramientas de medición *ranking* externos, como Great Place to Work; los estudios de Mejores Padres y Madres que Trabajan, de Chile Unido, y evaluaciones internas, como la encuesta de clima.

En 2017, el Banco ajustó su oferta de valor, incorporando los resultados del estudio acerca de los *millennials*, generación que ya representa el 50% de la dotación total de Bci.

Flexibilidad

- Programa Días Flexibles: otorga al colaborador la posibilidad de acceder a días u horas libres en cualquier momento del año, utilizando un sistema de puntos canjeables, en función de un portafolio de categorías prefijadas de actividades e intereses generales que fueron ampliadas durante 2017. En 2017 participaron 409 colaboradores en alguna modalidad de Trabajo Flexible (ver recuadro).
- En la gerencia de Operación y Tecnología se inició en 2017 un plan piloto, que incluyó la remodelación de un edificio, cambios de contrato, estructura, y administración de tiempos. Los más de cien colaboradores que trabajan en este marco pueden definir su lugar y horario de trabajo.

Fondos concursables

A través de esta iniciativa, el Banco cofinancia proyectos presentados por sus propios equipos y que están orientados al desarrollo de actividades deportivas, culturales y sociales de los colaboradores y sus familias.

En 2017

- Participaron 1.204 colaboradores.
- Fueron financiados 101 proyectos deportivos, sociales y culturales (61 en la Región Metropolitana y 40 en las demás regiones).

Integración de la familia

El Banco continuó otorgando especial énfasis a las diferentes iniciativas que buscan incorporar a las familias de los colaboradores en las actividades de la Corporación.



Modalidades del Programa TAM

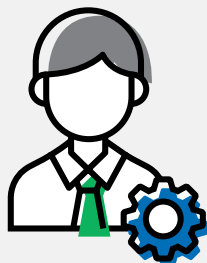
Horario flexible. Permite flexibilizar la jornada laboral al modificar el horario de entrada y salida de la oficina.

Tiempo para sueños. Consiste en otorgar tres meses sin goce de sueldo para cumplir un sueño.

Trabajo mixto. Permite realizar una parte de la jornada laboral en el domicilio del colaborador.

Trabajo hogar. Traslada la estación de trabajo al domicilio del colaborador.

Horario flexible por seis meses. Permite flexibilizar la jornada laboral al modificar el horario de entrada y salida de la oficina durante seis meses.



Horario flexible verano. Permite flexibilizar la jornada laboral al modificar el horario de entrada y salida de la oficina entre diciembre y febrero.

Jornada parcial. Consiste en trabajar hasta las 14:00 o 15:00 horas.

Programa Días Flexibles. Otorga al colaborador la posibilidad de acceder a días u horas libres en cualquier momento del año, utilizando un sistema de puntos canjeables, en función de un portafolio de categorías prefijadas de actividades e intereses generales.