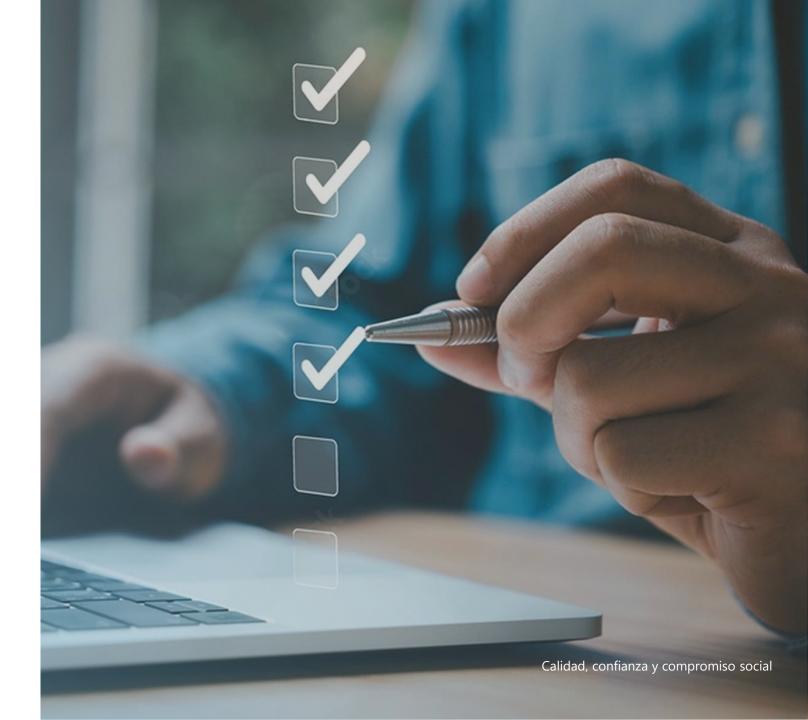
Evaluación de la formación

Modelo KIRKPATRICK



Personas







Evaluación de la formación

Modelo KIRKPATRICK



Level 1 Level 2 Level 3 Level 4
Reaction Learning Behavior Results

- 1. En este nivel los participantes valoran si la formación les ha parecido motivadora y relevante para su trabajo, si la experiencia de la formación ha sido positiva.
- 2. En este nivel se mide el grado de adquisición de conocimientos y habilidades de los participantes.
- 3. En este nivel medimos la aplicación de lo aprendido en su puesto de trabajo. Esta medición la hacemos a partir de los 4/6 meses de la realización de la acción formativa.
- 4. En este nivel medimos el grado de consecución de los objetivos establecidos para acción formativa.

Evaluación del Programa de Liderazgo Comercial en Oficinas Store

Descripción del Programa	Beneficios para el negocio (objetivos iniciales)	Impacto/Resultado	Participantes
espacio en el que los directores/as de oficina puedan compartir conocimientos y experiencia y homogeneizar sus prácticas, con el fin de afianzar la implantación de la sistemática comercial del Banco y sus Modelos de Cultura y Liderazgo. Se inicia el despliegue con las oficinas Store, por la dimensión de sus plantillas, el volumen de clientes al que atienden y su peso específico en la consecución de resultados. Es un programa de Desarrollo Directivo diseñado para aportar beneficios a la Entidad mediante el	Store y en la homogeneización de la implantación del modelo de sistemática comercial de la Organización, ambos son aspectos clave para la consecución de los objetivos y retos de negocio fijados. Los objetivos para este ejercicio están asociados al incremento de la calidad de servicio percibida por el cliente y la venta de productos comercializados por la Red de oficinas.	monetarios):	758 participantes (100% del target y 2,1% sobre el total CaixaBank) Dirigido a: Dirección de Oficina Store
	Valoración: los participantes valoran la formación recibí-da como positiva (relevante y motivadora) por encima de 4 en una escala de 5.	Valoración: los participantes valoran la formación recibida como positiva con una nota global de 4,8 en una es-cala de 5. Adicionalmente, el NPS del programa obtiene el 90,5%.	
	Adquisición de conocimiento: los participantes valoran por encima de 4 en una escala de 5 que adquirieron los conocimientos, habilidades y competencias de la sistemática comercial para aplicarlas en la gestión diaria.	Adquisición de conocimiento: los participantes valoran en un 4,6 en una escala de 5 que han adquirido los conocimientos, habilidades y competencias de la sistemática comercial, para aplicarlas en la gestión diaria.	
 Intervención de la Dirección de Negocio, exponiendo los principales retos presentes y futuros del Banco y la estrategia. 			
 Intervención de las Direcciones de Personas de Territoriales, exponiendo los Modelos de Cultura y Liderazgo. Intervención de la Dirección de Banca Retail, exponiendo las claves del negocio, la situación del sector y el modelo de sistemática comercial del Banco. Talleres: Sistemática comercial (Gestión y organización comercial de la oficina). Liderazgo AHEAD en la Store (comunicación, dirección y motivación de equipos comerciales). Entrenamiento de habilidades de liderazgo (roleplay casos reales). 	Aplicabilidad: los participantes valoran la formación como útil y aplicable por encima de 4 en una escala de 5.	Aplicabilidad: los participantes valoran la formación como útil y aplicable en un 4,8 en una escala de 5.	
	Resultados: el número de clientes vinculados y sus recursos, así como el importe de crédito al consumo deben mostrar una tendencia creciente. Adicionalmente se debe concretar una mejora de la actividad comercial, traducida en un incremento de las contrataciones para seguros generales (>15%), seguros de vida (>2,5%) y sistemas de seguridad (>15%).	Resultados: la profundización en la sistemática comercial, homogeneizando la manera de trabajar, con foco en el cliente para afianzar así la relación entre cliente y gestor, ha permitido conseguir aumentar la base de clientes vinculados (+1,1%), los recursos de los clientes (+3,1%) y el crédito al consumo (+1,9%). Adicionalmente, se constata un incremento en la contratación de seguros generales (24%), seguros de vida (6%) y en sistemas de seguridad (24%).	



Evaluación de la formación

Modelo KIRKPATRICK



Level 1 Level 2 Level 3 Level 4
Reaction Learning Behavior Results

- 1. En este nivel los participantes valoran si la formación les ha parecido motivadora y relevante para su trabajo, si la experiencia de la formación ha sido positiva.
- 2. En este nivel se mide el grado de adquisición de conocimientos y habilidades de los participantes.
- 3. En este nivel medimos la aplicación de lo aprendido en su puesto de trabajo. Esta medición la hacemos a partir de los 4/6 meses de la realización de la acción formativa.
- 4. En este nivel medimos el grado de consecución de los objetivos establecidos para acción formativa.

Evaluación del Programa Superior de Gestión en la Recuperación

Descripción del Programa	Beneficios para el negocio (objetivos iniciales)	Impacto/Resultado	Participantes
Ante la necesidad de las entidades financieras de reducir pérdidas financieras, mejorar rentabilidad y cumplir con las regulaciones, protegiendo a su vez su reputación mediante la generación de una buena liquidez y estabilidad a largo plazo, durante 2023 CaixaBank implementó el Programa Superior de Gestión en la Recuperación. El programa proporciona una formación superior y de alto impacto, que dota a los participantes de la preparación, competencias y habilidades adecuadas y necesarias, para obtener una visión integral de la función recuperatoria, que les capacite y permita desempeñar con éxito dicha actividad. Entre los objetivos específicos del programa se encuentran: - Aportar una completa formación técnica, jurídica y financiera.	cliente. Se refuerzan contenidos críticos, se profundiza en el proceso de gestión de la recuperación de los distintos segmentos, impactando en la sistemática comercial, desarrollando competencias y habilidades en la relación con los clientes para encontrar la meior solución y todo ello.	monetarios):	
- Desarrollar las habilidades para que los participantes empaticen y gestionen los diferentes tipos de recuperaciones.	Valoración: los participantes valoran la formación recibida como positiva por encima de 4 en una escala de 5.	Valoración: los participantes valoran la formación recibida como positiva en un 4,7 en una escala de 5.	
 Compartir las mejores prácticas en procesos recuperatorios para encontrar la mejor solución para cada cliente. Homogeneizar la formación de todos los profesionales de la recuperación para transmitir de manera uniforme las políticas y criterios establecidos. Se ha diseñado con la participación de las Direcciones de Riesgos, Asesoría Jurídica y Personas, con el objetivo de incorporar el contenido más relevante en cuanto a procesos y políticas, además de expertos externos que exponen las mejores prácticas y habilidades en los procesos recuperatorios. Además, cuenta con un marchamo universitario otorgando el Certificado del Curso Superior en Gestión de la Recuperación por la Universidad Camilo José Cela (3 créditos ECTS). 	Adquisición de conocimiento: los participantes valoran por encima de 4 en una escala de 5 que han adquirido los conocimientos vinculados con la función recuperatoria y las habilidades y técnicas de mejorar en la negociación.	Adquisición de conocimiento: los participantes valoran en un 4,8 en una escala de 5 que han adquirido los conocimientos vinculados con la función recuperatoria y las habilidades y técnicas de mejorar en la negociación.	
	Aplicabilidad: los participantes valoran como útil y aplicable por encima de 4 en una escala de 5.	Aplicabilidad: los participantes valoran la formación como útil y aplicable en un 4,7 sobre 5.	
Con metodología blended leaming y una duración total de 80 horas, el programa se estructura en dos partes, una de tipo online (40 horas) y otra de once webinars síncronas (total 24 horas) y dos jornadas de formación presencial (total 16 horas), para trabajar diferentes habilidades de gestión. Los importantes beneficios obtenidos en este programa inciden directamente en: los resultados de negocio (logrando así una mayor rentabilidad para la Entidad), la satisfacción del cliente (mediante la atención y la propuesta de las mejores soluciones) y el desarrollo profesional de los gestores.	Resultados: la experiencia global del programa se valora por encima de 8 sobre 10. Incremento de la gestión comercial vinculada con las recuperaciones de créditos impagados a partir de un incremento de las visitas comerciales y de los contactos telefónicos realizados (>30%), como muestra de la mejora de sistemática comercial y habilidades adquiridas. La mejora de la gestión en recuperaciones deberá incrementar el importe de las recuperaciones (>15%) y situar la ratio de morosidad por debajo del sector.	Resultados: la experiencia global del programa se valora en un 9,4 en una escala de 10. La actividad de los gestores de recuperaciones acredita un incremento en el número de visitas presenciales (+53%) y de contactos telefónicos (+182%) respecto al periodo anterior a la realización del programa. En cuanto al apartado de recuperación de créditos impagados, se observa un incremento del importe recuperado (+22%) respecto al periodo anterior. La ratio de morosidad (2,8%) se consigue situar por debajo del valor del sector (3.6%).	