

Deloitte.

Construyendo
mejores
futuros

CAPACITACIÓN Y DESARROLLO



Capacitación y desarrollo

El rápido avance de la inteligencia artificial (IA) y otras tecnologías está cambiando las realidades del mercado, el panorama empresarial y las necesidades de los clientes. Ante un cambio tan rápido y significativo, el aprendizaje y el desarrollo (L&D) son esenciales. Si bien la capacitación y el desarrollo han estado durante mucho tiempo en el centro de nuestro negocio y la experiencia de talento que ofrecemos a nuestra gente, continuamos evolucionando nuestro enfoque. Durante el año pasado, nos enfocamos en acelerar la agilidad y la innovación; en fortalecer las capacidades en torno a los desafíos comerciales y sociales críticos que enfrentan los clientes de Deloitte y la sociedad; y, en brindar habilidades para ayudar a que nuestra gente mejore sus carreras y guíe a los clientes de Deloitte a través de estos tiempos cambiantes.

Teniendo en cuenta la importancia del crecimiento de nuestra gente para la Firma, se han implementado espacios de capacitación y desarrollo que permitan que los(as) profesionales de Deloitte adquieran nuevas habilidades, identifiquen oportunidades de crecimiento profesional y contribuyan a la creación de una cultura diversa y equitativa. En este sentido, continuamos implementando el Modelo de Desarrollo enfocado en el crecimiento continuo de nuestra gente, el cual tiene varios componentes: la retroalimentación y evaluación periódicas para identificar áreas de oportunidad y fortalezas, la asignación de un(a) asesor(a) para fomentar el diálogo constante, la participación en Mesas de Talento para evaluar el desempeño y apoyar el crecimiento del(a) profesional, y, finalmente, el plan de compensaciones.

Con el ánimo de brindar todas las herramientas necesarias para impulsar el desarrollo de nuestra gente, contamos con un centro de desarrollo de liderazgo, conocido como Deloitte University D.Líderes, ubicado en la Ciudad de México, el cual es uno de seis centros a nivel global. Estos se encuentran en Texas, Toronto, Singapur, Hyderabad y Bruselas. En estos espacios, buscamos promover la capacitación de los(as) profesionales en temas como habilidades blandas, herramientas técnicas y liderazgo.

Además, en Bogotá contamos con el Centro de Excelencia, en el que se desarrollan espacios de asesoría, formación y discusión, que les brindan a los(as) profesionales los instrumentos necesarios para que tengan más habilidades especializadas y mayores oportunidades para continuar desarrollando su carrera profesional.

En el FY23, se desarrollaron diferentes programas de desarrollo como:

- *Deloitte Facilitator Excellence (DFX).*
- *Foundations of Virtual Facilitation (FoVF).*
- *Business Chemistry (BC).*
- Comunicación Efectiva.
- Gestión del Tiempo.
- *Teamwork Fundamentals.*
- Presentaciones Efectivas.
- Programas de Inglés.

Mediante estos espacios, en Deloitte buscamos apoyar al(a) profesional a desarrollar habilidades de comunicación, negociación, relacionamiento y liderazgo, entre otras, basados en las necesidades individuales y de Firma.

Adicionalmente, retomamos los espacios de capacitación presencial, dirigidos a profesionales que asumen un nuevo rol en la Firma, los cuales les ayudan a desarrollar habilidades acordes con las nuevas responsabilidades de la posición que están asumiendo, mientras fortalecen los lazos y vínculos con sus pares, en otros países.

En este sentido, anualmente aseguramos un camino de desarrollo para nuestra gente recién promovida, mediante lo que llamamos los *Milestone Schools*, que son programas hito dentro de la carrera de nuestros nuevos Gerentes y nuevos Gerentes *Senior*. Por ejemplo:

- El *GMM*, o *Global Manager Milestone*, es un programa de 2 días que permite al nuevo Gerente descubrir sus habilidades dentro de sesiones de salón guiadas por nuestros líderes, y en ambientes de simulación donde aplican, de manera directa, lo aprendido, con el fin de vivir en un ambiente seguro distintas reacciones a realidades dentro de nuestro negocio. Este año, 352 nuevos Gerentes formarán parte de esta experiencia.
- El *GSMM*, o *Global Senior Manager Milestone program* es un viaje de desarrollo de 3 días, donde nuestros nuevos Gerentes *Senior*, bajo la guía de nuestros líderes, identifican y amplían

las habilidades que los han llevado a ese nivel de liderazgo dentro de nuestra Firma. Este año, 182 nuevos Gerentes *Senior* participarán en esta entrega.

Gracias a los esfuerzos realizados, durante el *FY23* logramos tener 746,789 horas de capacitación entre todos(as) nuestros(as) profesionales en Spanish Latin America, mismas que se distribuyeron de la siguiente manera:

| Categoría laboral | No. de horas |
|-------------------------|----------------|
| Socio | 44,395 |
| Director | 1,497 |
| Gerente <i>Senior</i> | 38,736 |
| Gerente | 99,056 |
| Personal <i>Staff</i> | 533,491 |
| Personal administrativo | 29,614 |
| Total | 746,789 |

En Deloitte, buscamos el desarrollo y el crecimiento profesional de nuestros colaboradores, para lograr una mejora continua, a través de la capacitación y la retroalimentación constante.

| | Desarrollo de talento | | |
|---|-----------------------|------|------|
| | FY21 | FY22 | FY23 |
| Horas de capacitación, en promedio, por individuo | 74 | 83 | 93 |

Porcentaje total de colaboradores que recibieron una evaluación periódica de desempeño y desarrollo profesional en el FY23

| | Femenino | Masculino | Total |
|-----------------------------|------------|------------|------------|
| Región Andina | 97% | 95% | 96% |
| Personal administrativo | 88% | 72% | 82% |
| Director | 100% | 86% | 92% |
| Gerente | 98% | 99% | 99% |
| <i>Senior</i> | 100% | 99% | 99% |
| Gerente <i>Senior</i> | 96% | 100% | 98% |
| Personal <i>Staff</i> | 99% | 98% | 99% |
| Cono Sur | 99% | 98% | 98% |
| Personal administrativo | 98% | 93% | 96% |
| Director | 100% | 100% | 100% |
| Gerente | 99% | 99% | 99% |
| <i>Senior</i> | 99% | 98% | 99% |
| Gerente <i>Senior</i> | 98% | 97% | 98% |
| Personal <i>Staff</i> | 98% | 98% | 98% |
| México-Centroamérica | 98% | 97% | 98% |
| Personal administrativo | 97% | 84% | 92% |
| Director | 91% | 94% | 93% |
| Gerente | 99% | 100% | 100% |
| <i>Senior</i> | 99% | 99% | 99% |
| Gerente <i>Senior</i> | 97% | 97% | 97% |
| Personal <i>Staff</i> | 99% | 98% | 98% |
| Total | 98% | 97% | 97% |

Contactos

Lucía Muñoz

Socia Líder WorldImpact

Deloitte Spanish Latin America

luciamunoz@deloitte.com

Carmina Castañeda

Directora de Comunicación y Mercadotecnia

Deloitte Spanish Latin America

carmcastaneda@deloittemx.com



Deloitte.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte www.deloitte.com para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Los más de 415,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende tres Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación es para distribución interna y uso solo entre el personal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembro y sus entidades relacionadas (colectivamente, la "red Deloitte"). Nadie de la red de Deloitte será responsable de ninguna pérdida sufrida por persona alguna que confíe en esta publicación.