

# ESG - Gestión Humana

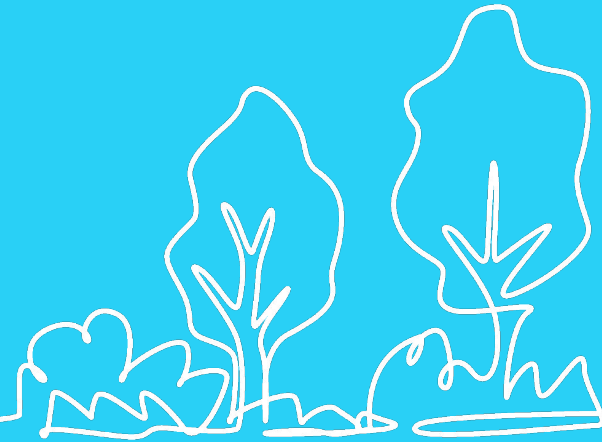




Crecer

bvc

# Estrategia de atracción del talento



# Estrategia de Atracción

Nuestra estrategia de atracción de talento tiene tres focos principales, la búsqueda de candidatos para suplir nuestras vacantes, el cubrimiento de practicantes como semillero para nuestra organización y la generación de rutas de aprendizaje para movilizar nuestro talento al interior.

Buscamos ser referentes en la atracción de talento mejorando la calidad de nuestros procesos centrada en los clientes internos y externos, creando una experiencia de candidato única centrada en 3 pilares: digital, humano e inteligencia artificial.

Trabajamos con diferentes universidades para atraer y retener el mejor talento joven, en formación técnica, tecnológica y profesional. Brindando un espacio de continuo aprendizaje para el desarrollo de competencias y habilidades humanas y técnicas. Contribuyendo al crecimiento económico, sostenible e inclusivo de nuestro país en alianza con instituciones educativas.



# Estrategia de atracción: ¿Qué hacemos y cómo hemos mejorado?



## Atracción de talento

### Automatización del proceso

- Diseñamos un **portal de empleo** para que los candidatos puedan aplicar a vacantes.
- Mediante nuestra plataforma somosbvc **rediseñamos el proceso de selección** de personal.
- Estamos **implementando nuevas tecnologías** como RPA y bots para reclutar y adquirir el talento requerido por la compañía.
- **Integramos LinkedIn** como nuestro portal de atracción y generación de marca.
- Durante el 2022 se desarrolló la **propuesta del Pool talento**, de cara seguir mejorando y optimizando el proceso de selección en servicio y tiempos.

### Marca Empleadora

- Diseñamos una **propuesta de valor para divulgar en redes lo que nos define como organización**.
- Diseñamos una **campaña de atracción de practicantes y para el equipo de tecnología**.
- Diseñamos la **estrategia “El valor de pertenecer”** y plan de acción desde el plan de endomarketing “#asisomos”.
- Participamos en el estudio “**employer for youth**” que busca consolidar nuestra posición como marca dominante en el mercado de personas jóvenes.

### Medimos nuestra selección

- **Rediseñamos nuestras métricas de medición de adquisición del talento**, pasando de un cumplimiento de ANS a Eficiencia en la selección y contratación.
- Diseñamos un tablero para estar **monitoreando cómo se moviliza el talento** que llega a nuestras redes sociales y a nuestro portal.

## Atracción de aprendices y practicantes

### Alianzas Universitarias

- Diseñamos una **estrategia** para la **creación de alianzas** con entidades universitarias.
- Participamos en **ferias y espacios de las universidades** fortaleciendo y dando a conocer bvc.
- En el 2022, se generaron **2 nuevos convenios** con universidades: Universidad CUN y Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca y seguimos con las demás alianzas.

### Marca Empleadora

- Diseñamos una propuesta enfocada en practicantes **#tuprácticaenbvc** frente a la campaña recibimos 131 hojas de vida y se ajustó el formato de postulación para contar con las hv.
- En nuestro portal trabaja en Bolsa, contamos con un **espacio único de postulación** en donde los candidatos podían estar más cerca de **nuestra cultura, beneficios** y vacantes activas
- Se creó el video de [atracción de practicantes](#) se actualizaron piezas y video para ser publicado en redes sociales.
- Contamos con un **programa de reconocimiento**.

### Beneficios

- Promoviendo el **aprendizaje continuo**, se brindaron cursos y diplomados.
- Nuestros 67 practicantes y sus familias fueron vinculados a la **póliza exequial corporativa**.
- En este año los practicantes **disfrutaron de espacios** como el día de la familia, halloween, torneos de bolos, cierre de fin de año entre otros, como **plan de bienestar** de la organización

# Estrategia de atracción: Movilidad interna

En bvc priorizamos nuestro talento interno propiciando el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores donde se valoran sus conocimientos y habilidades, como eje fundamental de la movilidad interna.

Durante el 2022 se implementó el tablero del indicador de movilidad, este recurso nos permite visualizar de manera clara y precisa cómo se van desarrollando las oportunidades de crecimiento interno para nuestros colaboradores, evidenciando las áreas y la periodicidad.

De cara a seguir movilizando a los colaboradores, se presenta y aprueba la propuesta para crear un pool de talento interno que nos permita tener una visión clara y detallada donde se identifique el talento de forma eficiente, teniendo en cuenta su desempeño, formación, habilidades y rutas de movilidad actualizadas.



\*Imagen. Tablero de Movilidad



# Atracción de talento: Proceso de selección en bvc



## POSTULACIÓN

Puedes revisar las vacantes disponibles en nuestro perfil de LinkedIn y/o Trabaja en bolsa y aplica a la que se ajuste más a tu perfil.



## PRESELECCIÓN

Preseleccionamos las personas con los perfiles que se ajustan a las necesidades del cargo y procederemos a contactarlos mediante correo o llamada telefónica.



## ENTREVISTA Y PRUEBAS

Agendaremos espacios para entrevista, Assessment center o Pruebas de conocimiento, así mismo, enviaremos las Pruebas psicotécnicas, para validar diferentes competencias asociadas al cargo.



## TOMA DE DECISIONES

En conjunto con el líder del proceso, tomaremos la decisión de las personas seleccionadas.



## NOTIFICACIONES

En caso de continuar o no en el proceso, te contactaremos vía mail o telefónica para brindarte la información.

Conoce más de cómo es nuestro proceso de selección en el siguiente [video](#)

## Atracción de talento: Proceso de selección en bvc



# Atracción de talento: Proceso de selección Practicantes en bvc



## REVISIÓN

Comenzamos con la amplia revisión de las hojas de vida de nuestros candidatos.



## PRESELECCIÓN

Los preseleccionamos y procedemos a contactarnos con nuestros potenciales practicantes.



## ENTREVISTA Y PRUEBA

Seguido, agendamos una entrevista individual o grupal, enviamos pruebas psicotécnicas y de ser necesario, una evaluación para validar conocimientos específicos.



## TOMA DE DECISIONES

Finalmente, los participantes interactúan con los líderes del área, para tomar decisiones acerca de las personas que nos apoyarán, realizando su práctica en bvc.



*Invertir*

bvc

**Estrategia  
Aprendizaje y  
Desarrollo**



# Estrategia Aprendizaje y Desarrollo

Nuestra estrategia de aprendizaje y desarrollo se centra en gestionar el desarrollo, conocimiento y desempeño en bvc, contribuyendo a los retos organizacionales y la continuidad del negocio. En este se movilizan principalmente tres capacidades organizacionales: Core del Negocio, Liderazgo y Metodologías Ágiles y Digitales bvc.

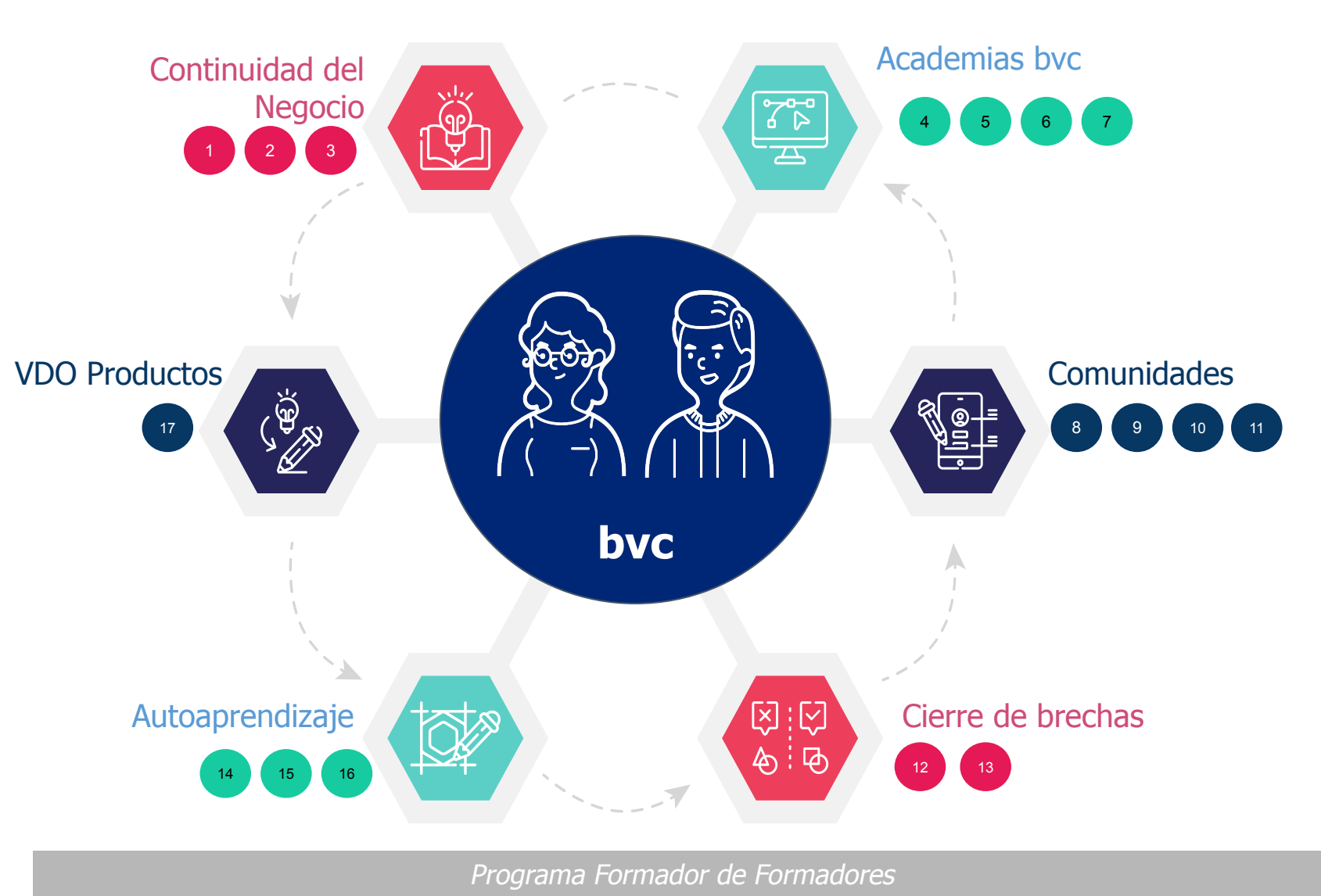
Esta estrategia se ve distribuida en nuestro ecosistema de Aprendizaje el cual cuenta con iniciativas que contribuyen al crecimiento de conocimiento, bienestar y desarrollo del colaborador de bvc.

Velamos por mantener la gestión del conocimiento orientada a nuestra continuidad de negocio.





# Ecosistema de Aprendizaje bvc



- 1 Generales
- 2 Conocimiento clave por Core del Negocio
- 3 Riesgos y Procesos
- 4 Liderazgo
- 5 Core
- 6 Digital y Ágil
- 7 Comercial y Servicio
- 8 Open Talk
- 9 Olimpiadas - Mundial bvc
- 10 Conexión Agile
- 11 Líderes
- 12 Actualización, Inglés y Especializada
- 13 Por demanda
- 14 Plan de Desarrollo Individual
- 15 Aula bvc (corporativa)
- 16 Recomendados
- 17 Gestión de Cambio

\*Por implementar

Conocimiento Core

Liderazgo

Digital y Ágil

# Ecosistema de Aprendizaje bvc



## Academias bvc

**Soytec:** Fortalecer las habilidades técnicas según las prioridades de negocio y contribuir a la estrategia de la Vp de TI.

Impacto: **47 colaboradores y 816 horas.**

**Academia ágil bvc:** Nivelar conocimientos que nos permitan facilitar un entendimiento y lenguaje común de agilidad. Se cuenta con **5 cápsulas ágiles** y se han realizado **7 talleres** de profundización.

Impacto: **243 colaboradores y 457 horas.**

**Academia core:** A través de **8 rutas de aprendizaje** acompañamos al colaborador en el aprendizaje de los productos y funcionamiento del negocio. Impacto: **146 colaboradores y 365 horas.**

**Formación de Cargos críticos:** Formación de respaldos para los cargos críticos priorizados con capacidad de operar en una contingencia, hemos finalizado 30 rutas. Impacto: **64 colaboradores y 2304 horas**



## Comunidades

Nuestras comunidades apalancan la cultura organizacional y el desarrollo de nuevos conocimientos.

**Agile Lover:** Embajadores de la agilidad y sus prácticas en las diferentes áreas. Impacto: **24 colaboradores y 864 horas.**

**Cracks del Servicio:** Espacio de desarrollo de la competencia de obsesión por el cliente. Impacto: **35 colaboradores y 1260 horas.**

**Embajadores de la integración:** Comunidad que promueve la integración cultural de nuestra holding regional. Impacto: **14 colaboradores y 504 horas.**



## Cierre de Brechas

**Club de inglés:** Nivel del A1 al C Impacto: **43 Participantes 7 Grupos y 300 horas**

**Cierre de brechas:** Herramientas para cierre de brechas. Impacto: **9 colaboradores y 400 horas**

**Capacitación especializada:** Beneficio para poder realizar estudios post Universitarios dentro o fuera del país. Este año no hemos tenido postulados.



## Autoaprendizaje

**Aulas bvc:** Contenido de autoaprendizaje con diferentes temáticas.

271 Asistencias  
109 Temáticas  
542 horas.

**Open Talks:** Espacio de colaboradores para colaboradores, para conocer de diversos temas desde salud mental hasta análisis. Impacto: **65 colaboradores y 65 horas.**

**En la rueda:** Espacio presencial para movilizar el conocimiento en la organización. Impacto: **124 colaboradores y 124 horas.**



## VDO Productos y Gestión del cambio

Módulos específicos de capacitación en nuestros productos: A2senco, acciones y notas convertibles Impacto: **108 colaboradores y 216 horas**

Indicadores de percepción de los programas, muestra representativa de 381 colaboradores

**Satisfacción: 4,70**  
**Eficacia: 4,76**

**Nota:** La escala de medición es de 1 - 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta.

### Nota:

Datos correspondientes 2022. El número de horas es estimada.



*Sonar*

bvc

# Política Salarial e Indicadores Salariales



# Política de Compensación



bvc cuenta con una **política de compensación la cual nos entrega los lineamientos, normas para definir los salarios en la organización** y por medio de la metodología de valoración de cargos velar por la equidad interna y competitividad externa.

La metodología que bvc usa para su compensación es la de Hay Group, metodología considerada la más destacada en el mundo para diagnósticos salariales definiendo perfiles y con base a estos realizando valoración de cargos.

Eso implica el **entendimiento de la estrategia del negocio y de gestión del talento** para la elaboración de una estrategia de **compensación alineada e integrada**.

- Responsabilidad,
- Solución de problemas
- Competencia.
- Para lograr mayor compromiso también hay que tener en cuenta las necesidades de los colaboradores
- La metodología implica realizará una revisión de cada cargo existente en la organización para obtener una valoración de cargo que tiene en cuenta los siguientes aspectos:

De acuerdo a la política salarial **la organización no define salarios de acuerdo al género o algún otro atributo que corresponde al colaborador, únicamente los salarios son definidos y valorados es por cargo**, de acuerdo a las responsabilidades, impacto y perfil del cargo requerido. En bvc solo se asignan salarios de acuerdo a la valoración del cargo y la estructura salarial definida en el comparativo del mercado.

De acuerdo a esta metodología y la política salarial, **la organización realiza cada 3 años actualización de su estudio salarial**, definiendo las empresas que serán la muestra de comparación ( generalmente son empresas de TI, Financieras y empresas de las que hemos traído nuestro talento y a donde se ha ido nuestro talento), revisando las valoraciones de cargo, y la equidad interna y competitividad externa.

De acuerdo al último diagnóstico salarial **el 73% de nuestra población se encuentra dentro de los parámetros de equidad interna** (Bandas del 80% al 120% de acuerdo a la valoración del cargo y la estructura salarial), **el 22% se encuentra por encima de las bandas salarial y el 2% por debajo de las bandas salariales del cargo**.



# Elementos de la Política Salarial



## Elemento



**Mercado de Referencia**

Sector Financiero y de Tecnología de Colombia



**Posición Competitiva**

- **Cargos Generales:** Mediana de la compensación total target (TCT)
- **Cargos Claves:** Mediana de la compensación total target (TCT)
- **Cargos Estratégicos de Dirección:** Percentil 75 de la compensación total target (TCT)

## Segmentación de la Población

- Cargos Estratégicos de Dirección
- Cargos Claves
- Cargos Generales



### Cargos Estratégicos de Dirección:

- Con alto impacto en la estrategia y resultados del negocio
- Responsables por procesos medulares y fundamentales del negocio
- Requieren conocimientos, habilidades y formación especial
- Difícil su consecución en el mercado laboral
- Conforman el Comité Estratégico Directivo

#### ¿Qué cargos se categorizan como cargos estratégicos:

Presidente y Vicepresidentes Ejecutivos del Comité de Dirección (Vp Ej. Comercial y Producto, Vp Jurídico, COO, Vp Ej. de Tecnología y CFO)



### Cargos Claves

- Responsables por procesos medulares y fundamentales del negocio
- Requieren conocimientos, habilidades y formación especial
- Requieren experiencia en el cargo
- Altos niveles de relación y dificultad conceptual para la resolución de conflictos
- Difícil su consecución en el mercado laboral

#### ¿Qué cargos se categorizan como cargos claves:

Otros cargos del Comité de Dirección y otros de diferentes niveles identificados (97)



### Cargos Generales:

Diferenciados por el nivel del cargo de acuerdo a la metodología Hay y la ubicación que los puntos le otorguen dentro de la estructura salarial

#### ¿Qué cargos se categorizan como cargos generales:

Todos los cargos que no están categorizados como cargos claves y están vinculados mediante contrato laboral con **bvc**

# Elementos de la Política Salarial



## Elemento

## Descripción

### Componentes de la Compensación Total

- Compensación **Fija**
- **Prima Extralegal**
- **Incentivos** Comercial y Producto
- **Compensación por OKR's**
- **Beneficios**



Fija

- Reconocer el valor del cargo en el mercado de referencia, manteniendo la equidad interna dentro de la práctica definida
- Reconocer el valor del cargo en el mercado permitiéndonos ser competitivos
- Fortalecer la capacidad de **bvc** para atraer y retener el talento clave del negocio

#### A quiénes aplica:

**Todos los colaboradores** vinculados con contrato laboral con **bvc** a **término indefinido y fijo**.



Prima Extralegal

- Compartir los resultados de la compañía de acuerdo al desempeño individual
- Aumentar la competitividad en el mercado en cuanto al nivel de pago como a las prácticas más comunes

#### A quiénes aplica:

**Todos los colaboradores** vinculados con contrato laboral con **bvc** a **término indefinido y fijo** que cumplen con los criterios de **antigüedad y permanencia** en la organización descritos en la política de compensación variable



Incentivos Comercial y Producto

- Impulsar los **resultados de bvc** a través de su Estructura Comercial y Producto
- Motivar a los colaboradores de la Vp Comercial y Producto al **mejoramiento sostenido de los Ingresos**
- Apalancar a la construcción de relaciones **productivas y de confianza con los clientes actuales** y nuevos, con **servicio de alta calidad con valor agregado**

#### A quiénes aplica:

Directores Ejecutivos, Gerente y Directores de Producto, Director Comercial, Coordinador Comercial Originadores y Coordinador Comercial Vendors y Educación.

OKR's



- **Impulsar y retribuir los resultados clave de la organización**
- Mejorar los **niveles de entrega de resultados de las iniciativas estratégicas**
- Reconocer con oportunidad los **aportes realizados por los equipos** en la generación de valor
- **Incorporar prácticas ágiles** para la generación de valor
- Retener el talento clave y **disminuir su rotación**
- Apalancar el **fortalecimiento de trabajo en equipo, redes e inter áreas** propiciando la generación de valor

#### A quiénes aplica:

Colaboradores bvc que tenga dedicación 100% a iniciativas estratégicas

Beneficios



- Fomentar el compromiso de los colaboradores con la organización viéndose, como resultado del mismo, un aumento significativo en la productividad
- Fortalecer la capacidad de **bvc** para atraer y retener el talento clave del negocio
- Aportar a la calidad de vida de los colaboradores

#### A quiénes aplica:

**Todos los colaboradores** vinculados con contrato laboral con **bvc** a **término indefinido**.

# Gestión de la compensación y SIGD



## Metodología Bonificación Extralegal

### Requisitos para que el colaborador tenga compensación variable:

- Mínimo 60/140 puntos en el BSC
- Mínimo 60/140 puntos en métricas individuales
- Cumplimiento del objetivo de Desarrollo al menos en Mínimo Esperado (ME)

NIVEL COLABORADOR	INDIVIDUALES					BSC
	Peso indicadores individuales	# Objetivos mínimos que apuntan a BSC	Objetivo desarrollo (ponderación diferenciada)	Otros Objetivos (área)	# total de Objetivos	Peso BSC
Comité Dirección	30%	3	1	2	6	70%
Gerencia	40%	2	1	3	6	60%
Dirección	40%	2	1	3	6	60%
Otros Cargos	60%	1	1	4	6	40%

\*El comité de dirección está compuesto por el presidente y sus reportes directos.

# Compensación total: Gestión de la compensación y SIGD



Indicador	Descripción	Comercial	Producto	ME	L	SE
BSC	Cumplimiento del BSC de bvc.	20%	20%	60	100	140

- Cálculo en función del **resultado global de BSC**.
- **Apegado a las políticas** de Mínimo Esperado (ME), Logro (L) y Superó Expectativas (SE) de bvc.

Indicador	Descripción	Comercial	Producto	ME	L	SE
Desarrollo	Acciones concretas para desarrollar competencias.	10%	10%	60	100	140

- **Condicionado** al cumplimiento del **Mínimo Esperado del BSC de 60**.
- Se recomienda **menos de 9 actividades** por colaborador.

Indicador	Descripción	Comercial	Producto	
Resultado	Indicadores de Ingresos de la Cartera asignada.	70%	70%	No Aplica

## Metodología Incentivos Comercial y Producto

	Indicador	Descripción	Ponderación Pública Comercial	Ponderación Pública Producto	
Remuneración Trimestral	VDI Trimestral	Cumplimiento por generación de valor trimestral	50%	30%	Los OUTCOME asociados a cada iniciativa pueden tener diferentes pesos según generación de valor
	Planeado vs Real por Trimestre				

## Metodología Incentivos por OKRs

	Indicador	Descripción			
Remuneración 4Q	VDI Anual	Cumplimiento por iniciativas de producto	25%	35%	
	<b>Anual: VDI = (60%*Outcome trimestral) + (30%*Outcome anual) + (10%*Cumplimiento Presupuesto)</b>				
	BSC**	Cumplimiento del BSC de bvc.	15%	25%	
	Desarrollo	Acciones para desarrollar competencias ágiles.	10%	10%	
			<b>100%</b>		

\*Condicionado al cumplimiento del **Mínimo Esperado del BSC de 60**.  
 \*\*Todos los indicadores están compuestos por **Mínimo, Meta y Excelencia**.  
 \*\* El BSC no contempla la línea de iniciativas estratégicas, para no generar duplicidad.

\*VDI: Value Delivery Index

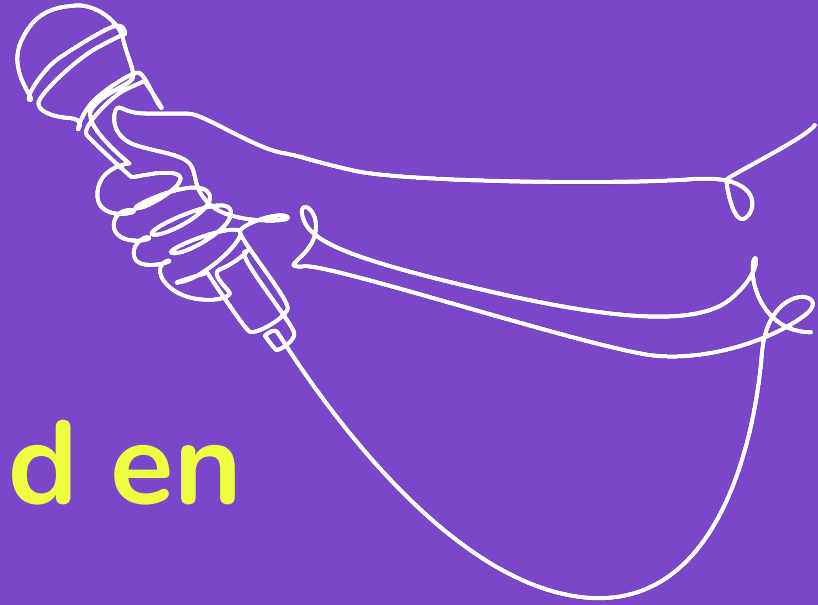
\*SIGD: Sistema Integral de la gestión del desempeño



Conectar

bvc

# Seguridad y Salud en el Trabajo



# Política de seguridad y salud en el trabajo



“Nos **comprometemos** y **promovemos** un **ambiente de trabajo seguro** para todos nuestros trabajadores, contratistas y subcontratistas mediante la mejora continua, a través de la **identificación de los peligros, evaluaciones y valoración de riesgos, estableciendo los controles** orientados a **prevenir incidentes, lesiones y enfermedades laborales** asociadas a sus actividades dentro del cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros que suscribimos”.

Política de SST  
Artículo 2.2.4.6.5 Del Decreto 1072

## Buscamos:

- **Preservar la seguridad** de todos los colaboradores, contratistas y visitantes.
- **Identificar los peligros**, evaluar y valorar los riesgos estableciendo los respectivos controles.
- Gestionar el control de los riesgos laborales asociados a la operación de la compañía con el fin de **prevenir enfermedades laborales, accidentes de trabajo y daños a los bienes materiales de la compañía.**
- Desarrollar y promover en los colaboradores, contratistas y visitantes la formación de una **cultura de prevención de los riesgos.**

**Compromiso de la empresa al mejoramiento continuo**

**Con alcance a todos los centros de trabajo**

**Inclusión de Objetivos del SG-SST**

**Revisado, actualizado una vez al año**

**Es firmada y aprobada por el Representante legal y el Especialista con licencia**

**Seguridad y Salud en el Trabajo**

### Política del sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

#### 1. GENERALIDADES DE LA POLÍTICA

La Bolsa de Valores de Colombia S.A. y el Depósito Centralizado de Valores de Colombia S.A. (en adelante "Grupo **bvc**"), quieren ser el aliado estratégico del sector financiero y bursátil en Colombia. El Grupo **bvc** es el operador líder de la infraestructura tecnológica del mercado de capitales en el país con presencia en toda la cadena de valor, desde la negociación de los títulos hasta su custodia en el servicio de depósito.

Para ello, el Grupo **bvc** se compromete a:

- Generar estrategias de prevención, promoción, protección, evaluación, valoración, control y reducción de riesgos; eliminación de peligros identificados y asociados a los accidentes, incidentes, enfermedades laborales, lesiones, deterioros de la salud, daños a la propiedad, o afectaciones de origen laboral; y aprovechamiento de las oportunidades, para proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables de sus colaboradores, contratistas, subcontratistas, proveedores, visitantes, clientes internos, externos, comunidad en general y demás que se encuentren expuestos. De igual manera, se compromete a desarrollar estrategias de consulta y participación de todos sus colaboradores, los representantes de los colaboradores y partes interesadas.
- Cumplir con los requisitos legales y otros requisitos, asociados a la prestación de los servicios en materia de SST Y la satisfacción de las partes interesadas.
- Asignar los recursos apropiados para implementar la mejora continua del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo que permita asegurar un desempeño eficaz en todas las actividades del Grupo **bvc**, para cumplir con los objetivos estratégicos del SG-SST, en articulación con el contexto de la organización.

**Apropiada y específica para la organización**

**Con alcance a todos los trabajadores y demás partes interesadas**

**Estructurada según Decreto 1072**

**Publicada y socializada a través de Página web, Plataforma Polaris y instalaciones bvc**

**Consulta y participación por parte de los representantes de los trabajadores**

Si usted encuentra este documento impreso, es una versión no controlada. Página 2 de 2

# Objetivos SST y Programas de aseguramiento



**Objetivo de SST:** Proteger la seguridad y salud de los trabajadores mediante la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. “Artículo 2.2.4.6.7 Del Decreto 172”



Como parte del objetivo de nuestro sistema de seguridad y seguridad en el trabajo Divulgamos y sensibilizamos las normas, para facilitar el control de los factores de riesgo y prevenir la aparición de Accidentes y Enfermedades de origen laboral

- 01 Reuniones**   
Espacios de participación, consulta e información.
- 02 Simulacros**   
Busca preparar al colaborador ante situaciones de emergencia.
- 03 Plan de Trabajo**   
Mejoramiento conforme a Evaluación Inicial.
- 04 Capacitaciones**   
Desarrolla en los colaboradores competencias para la conciencia de prevención.
- 05 Inspecciones**   
Identifica Condiciones sub estándar en equipos e instalaciones.
- 06 Peligros y Riesgos**   
Identifica, evalúa, valora y controla los riesgos y peligros de la Organización.

# Gobernanza del sistema

Nuestro sistema de SST se rige por el manual del Sistema el cual cuenta unas Políticas y unos comités que nos ayudan a garantizar el bienestar de nuestros colaboradores:



## Políticas del sistema

**Política de Prevención de consumo de Alcohol y sustancias psicoactivas.** artículo 6 de la Ley 1566 de 2012

- Está prohibido el consumo de alcohol y/o fármaco dependientes que afecte el desempeño laboral, tanto en las instalaciones de la Organización.,
- Está prohibido la indebida utilización de medicamentos formulados, el uso, consumo y comercialización, de drogas o de sustancias alucinógenas y enervantes ilegales, en el desarrollo del trabajo, dentro de las instalaciones de la empresa, en la operación de motos y vehículos, o en actividades de trabajo fuera de la empresa, o presentarse a trabajar bajo el efecto de estas sustancias de manera que se afecte el desempeño laboral.
- El trabajador que por prescripción médica use medicamentos controlados, deberá inmediatamente informar al responsable del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo
- Está prohibido fumar y/o vapear en oficinas, salas, pasillos, y otras áreas de uso común o áreas restringidas.
- Está igualmente prohibido el uso de cualquier sustancia que atente contra la seguridad propia o la de otros trabajadores en el normal desempeño laboral.

**Política de prevención al acoso laboral.** Ley 1010 de Enero 23 del 2006

- Adoptar medidas para evitar, corregir y censurar el acoso laboral y otro tipo de persecución o agresión en el marco de las relaciones al trabajo

**Tipos de acosos:**

1. **Formal**
2. **Descendente**
3. **Horizontal**
4. **Ascendente**

**Características del acoso laboral:**

- Intención malévola.
- Sutileza y riesgo para la salud.
- Continuidad en el tiempo.
- Desestabilizador.
- Irracional.
- Relación asimétrica.



# Comités relacionados con la seguridad y salud en el trabajo



## Comité paritario de seguridad y salud en el trabajo

**Objetivo:** Organismo que promueve y vigila el cumplimiento de la normatividad en materia de seguridad y salud en el trabajo.

### **Funciones:**

Vigilar: cumplimiento de SG-SST.

Proponer: Medidas de prevención, control y capacitación.

Realizar: Visitas e inspecciones a los lugares de trabajo.

Participar: Investigación y el análisis de los EL y AT.

Servir: Como organismo de coordinación y mediación entre el empleador y los trabajadores.



## Comité de convivencia

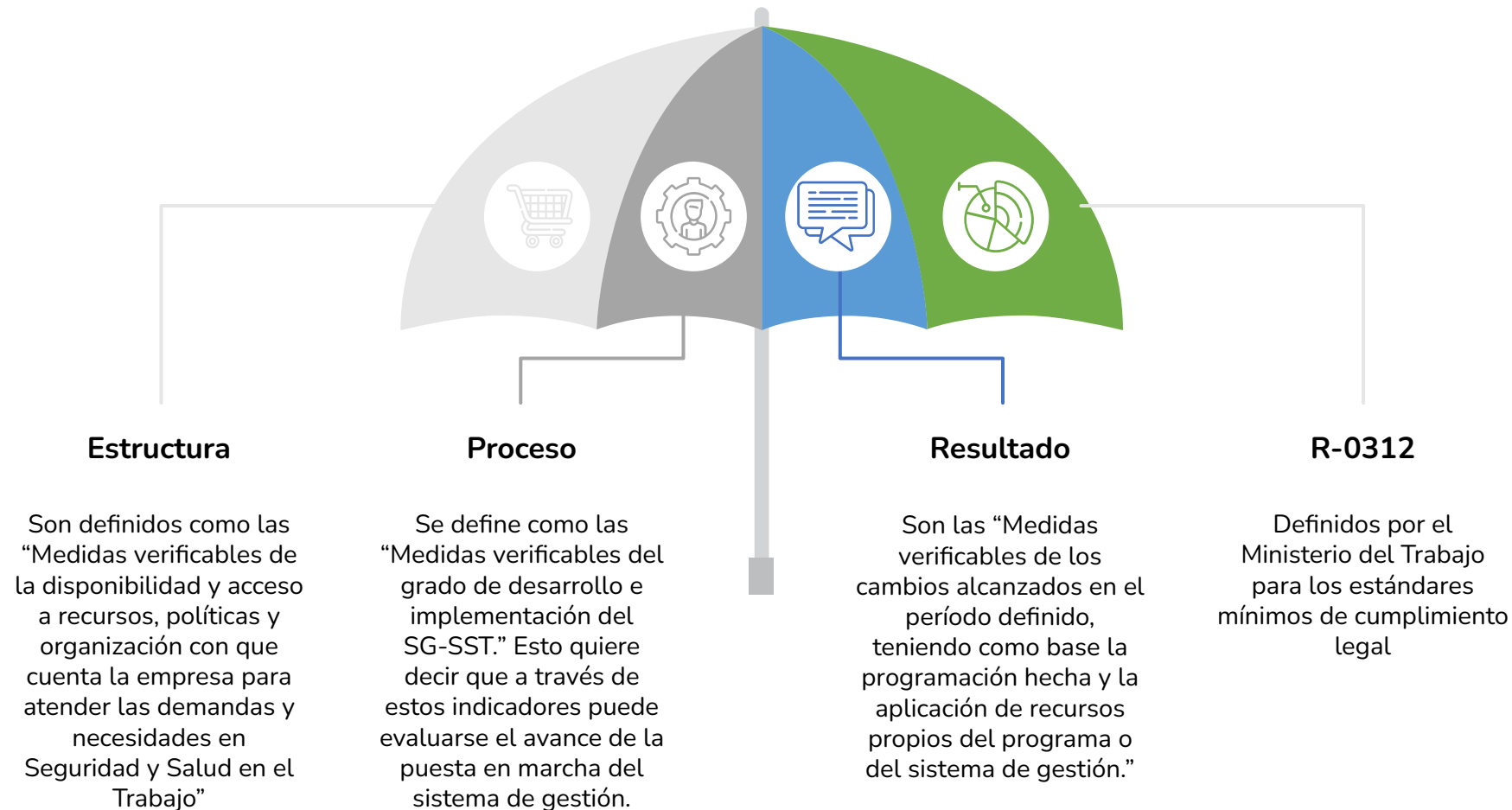
**Objetivo:** Grupo de empleados y miembros de la organización que buscan prevenir el acoso laboral, contribuyendo a proteger a los empleados contra los riesgos psicosociales que afectan la salud en los lugares de trabajo.



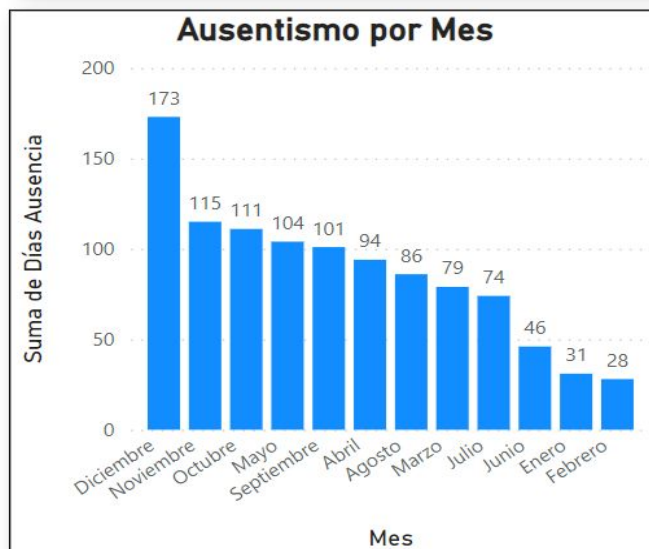
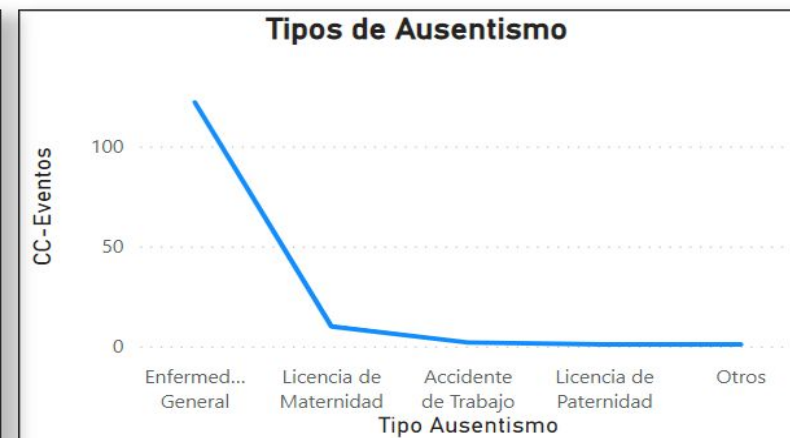
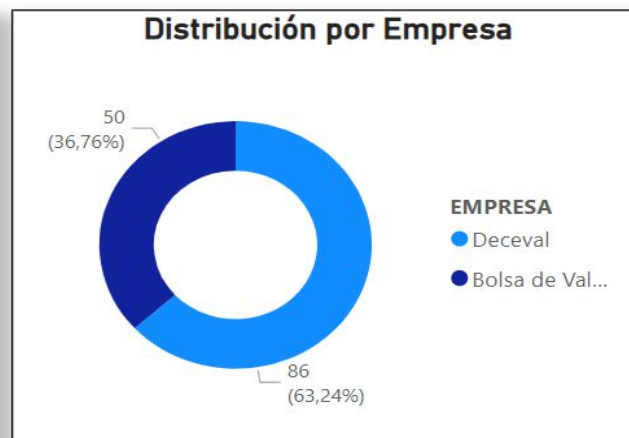
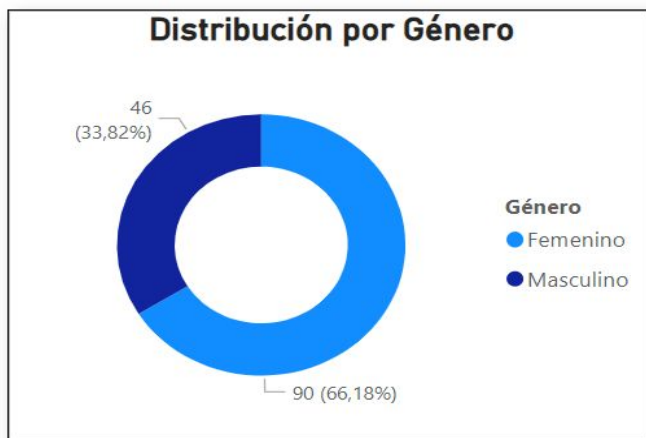
# Indicadores de SST



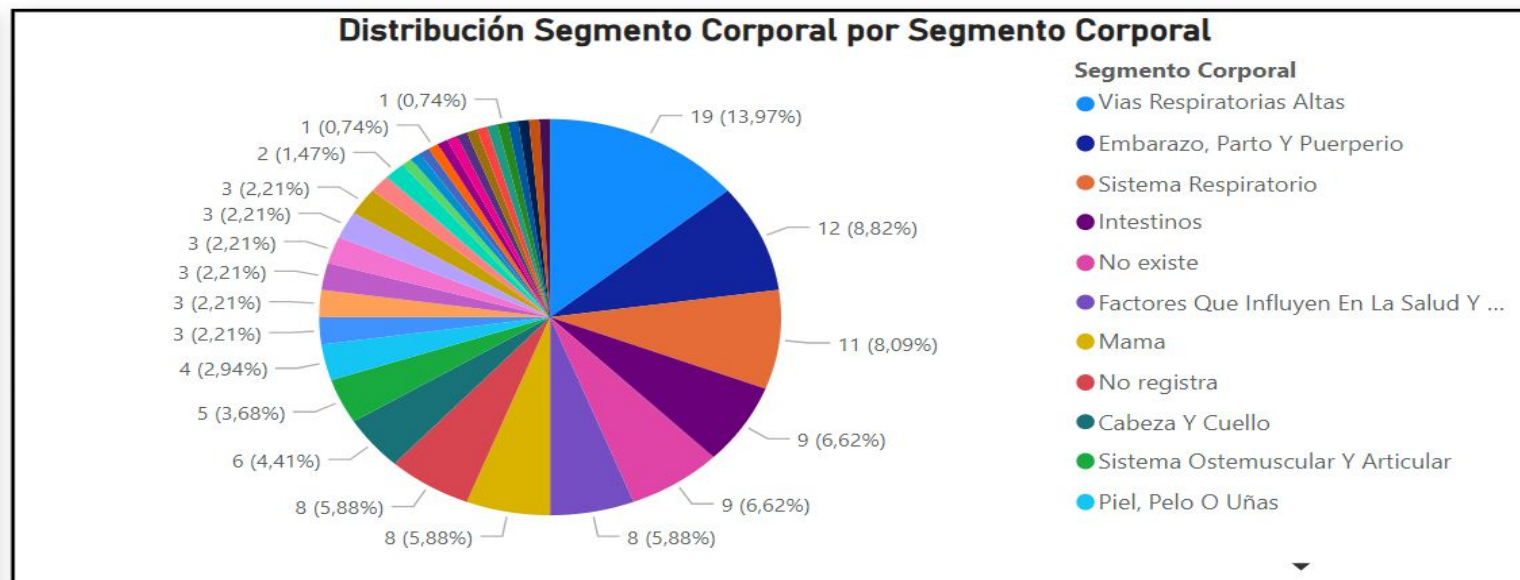
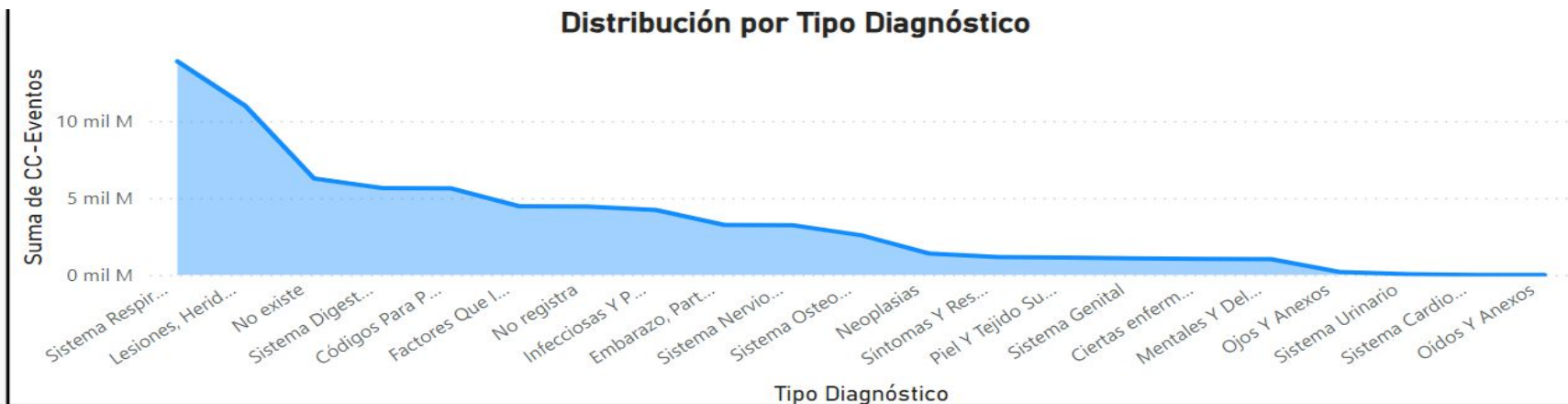
Los indicadores del sistema apalancan el sistema brindando información relevante sobre el estado de salud y seguridad de nuestro colaborador bvc.



# Gestión del ausentismo por EG- 2022

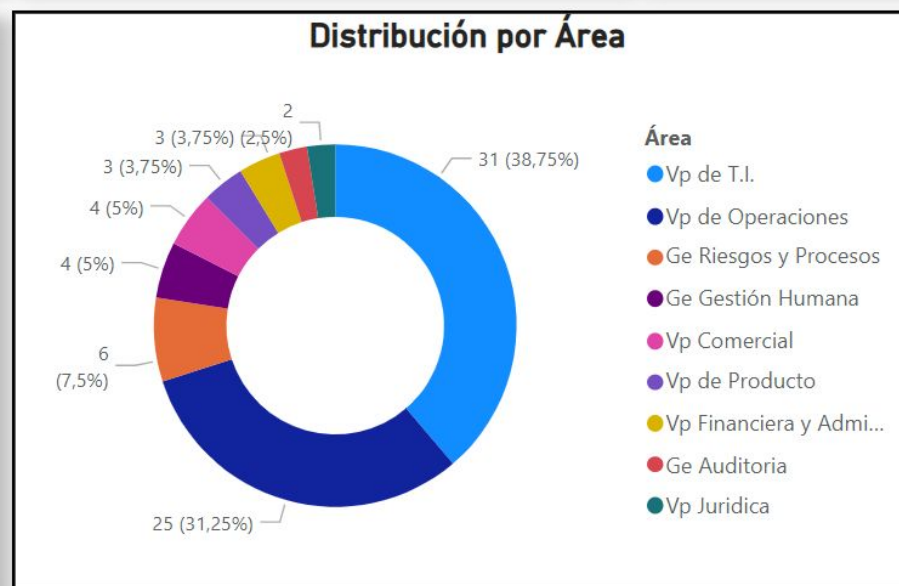
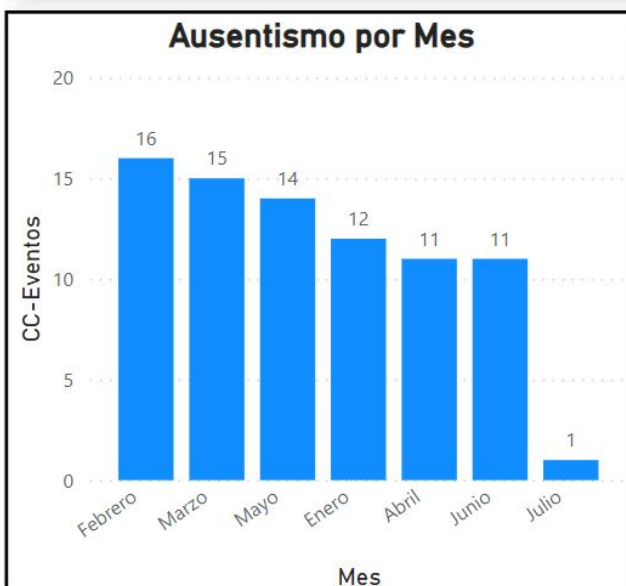
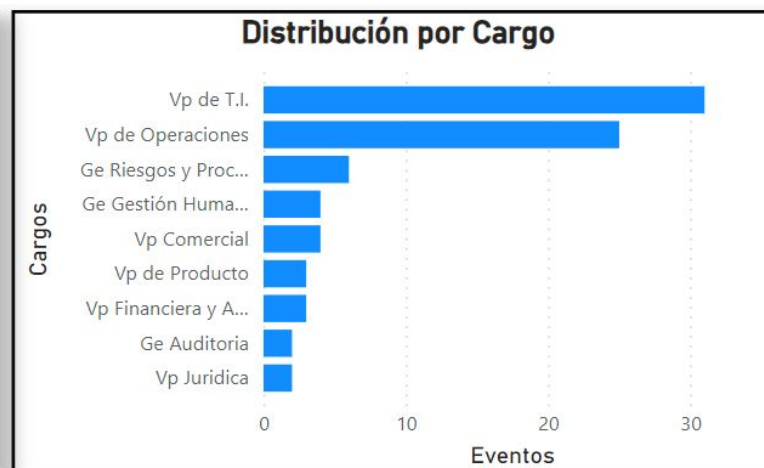
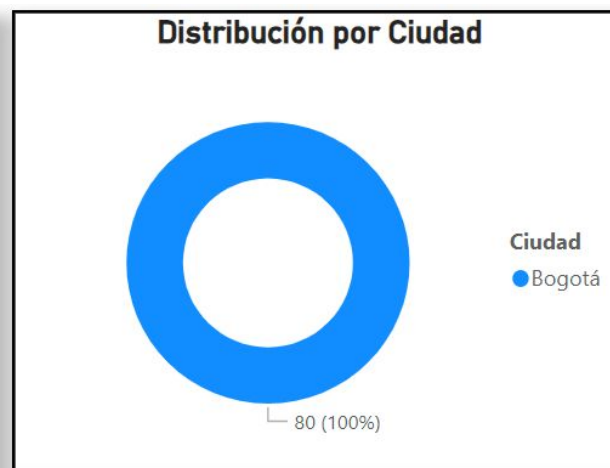
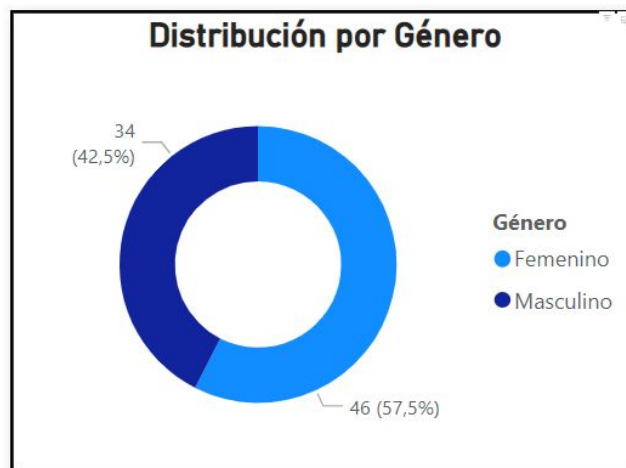


# Gestión del ausentismo por EG- 2022





# Gestión del ausentismo por EG- 2023 Primer semestre



### Conclusiones

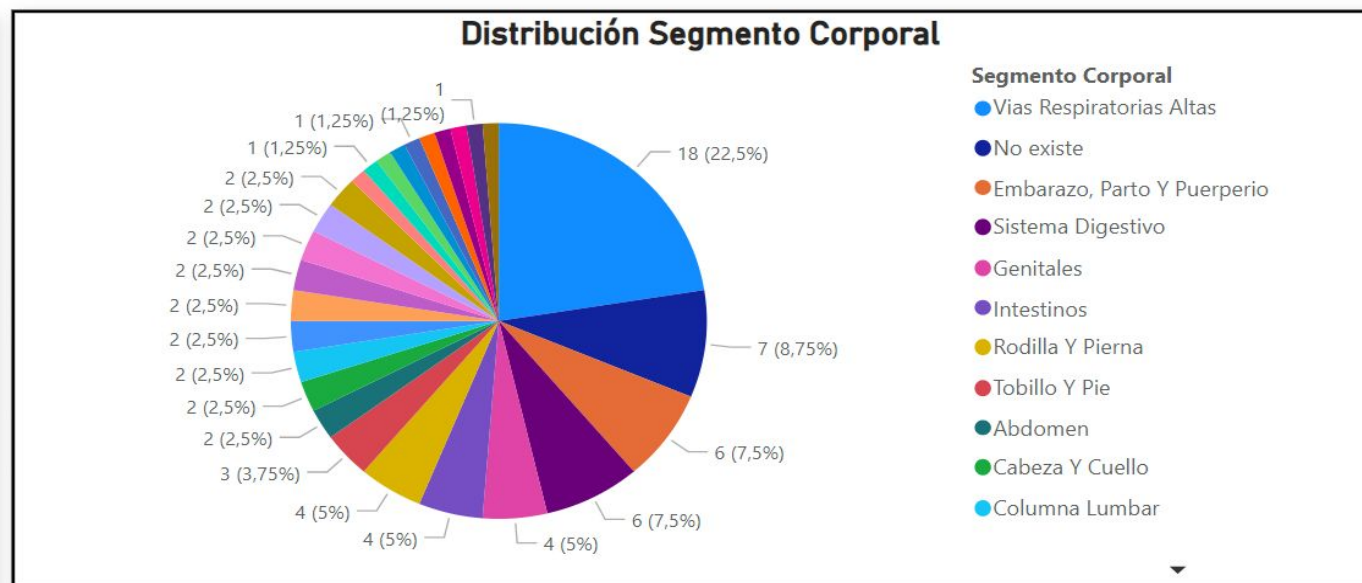
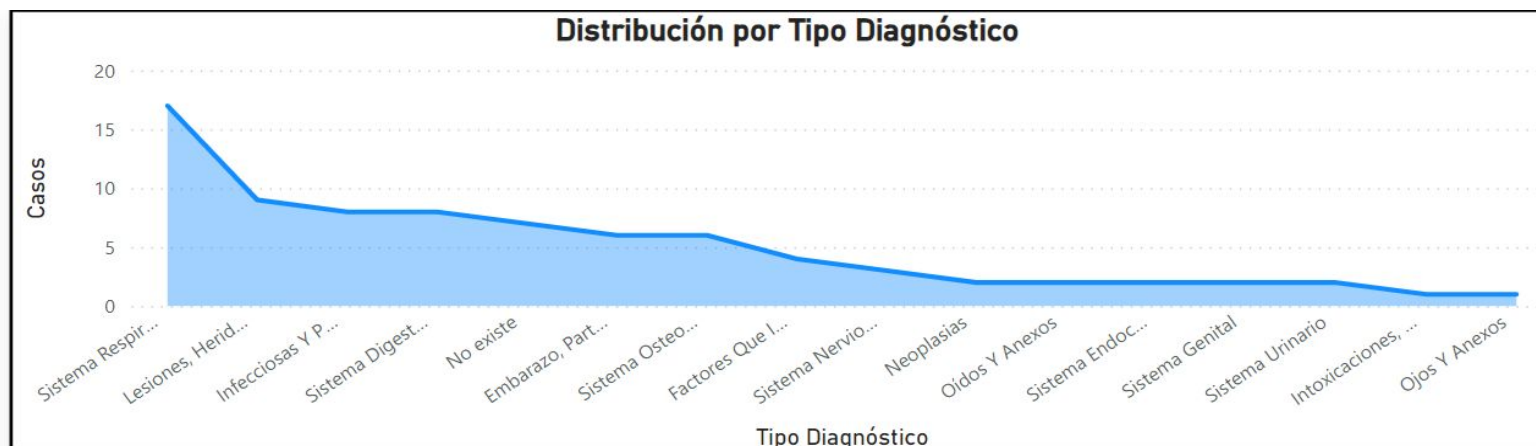
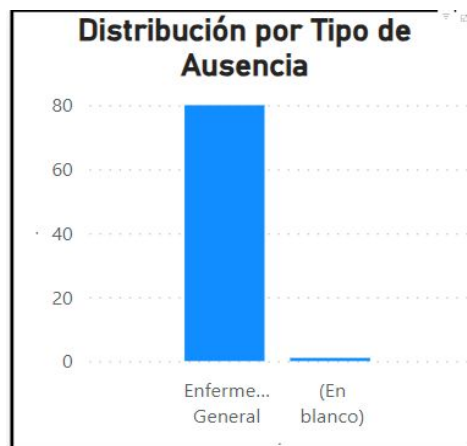
Eventos para Femenino (46) fue mayor que Masculino (34).

Femenino cuenta para 57,50% de Eventos.

En 16, Febrero tenía el valor más bajo CC-Eventos y era 1.500,00% superior a Julio, que tenía el CC-Eventos más bajo en 1.

En todos los 7 Mes, CC-Eventos varió de 1 a 16.

# Gestión del ausentismo por EG- 2023 Primer semestre



# Control y Gestión de Estándares mínimos Mintrabajo



Entidad: Bolsa de Valores de Colombia s.a

Consulta de empresas con valores y Calificación Estándares Mínimos > Detalle Empresa

Bolsa de Valores de Colombia s.a

830085428

RESULTADO

VOLVER AL LISTADO

Aceptable

Número de intentos realizados : 1

- Info. Empresa >
- 1. Planear >
- 2. Hacer >
- 3. Verificar >
- 4. Actuar >
- Resultados >

## Información de la Empresa

### Razón Social

Bolsa de Valores de Colombia s.a

### Tipo Persona

Jurídica

### Número de Identificación Tributaria - NIT

830085428

### Sede

BOLSA DE VALORES DE COLOMBIA CALLE 72

### Régimen Tributario

Régimen Común

### Dígito Verificación

1



Entidad: DEPOSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA SA

Consulta de empresas con valores y Calificación Estándares Mínimos > Detalle Empresa

DEPOSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA SA

800182091

RESULTADO

VOLVER AL LISTADO

Aceptable

Número de intentos realizados : 1

- Info. Empresa >
- 1. Planear >
- 2. Hacer >
- 3. Verificar >
- 4. Actuar >
- Resultados >

## Información de la Empresa

### Razón Social

DEPOSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA SA

### Tipo Persona

Jurídica

### Número de Identificación Tributaria - NIT

800182091

### Sede

SEDE PRINCIPAL CALLE 72

### Régimen Tributario

Régimen Común



### Dígito Verificación

2

Total, Valor Estándar Valores Mínimos de Calificación

85.75

# Plan de Trabajo del SG-SST

	<b>PLAN DE TRABAJO ANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO BOGOTÁ - MEDELLÍN</b>	
Código: MZ-TL-SS-0001	Versión: 3.0	Vigencia: 10/02/2023
<b>Grupo bvc - 2023</b>	<b>META</b>	<b>Cumplir con el &gt;</b>
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN T:</b>	1. Prevenir los accidentes de trabajo y las enfermedades laborales en la bolsa de valores de Colombia y deposto centralizado de valores de Colombia, mediante la implementación de estrategias de pro 2. Fomentar la cultura de la prevención en la Entidad a partir del aumento de la cobertura en la intervención y el análisis de las experiencias, resultados y sugerencias expuestas por los servid 3. Realizar seguimiento a los mecanismos de control y verificación del cumplimiento de los indicadores del SG-SST y presupuesto, los cuales permiten hacer la mejor	
RECURSOS:	Humanos, técnicos, tecnológicos, financieros entre otros requeridos.	

ACTIVIDADES							REGISTRO																
Acciones	CICLO PHVA	N° Act	Descripción de la Actividad	Entregable	Profesionales responsables del SST u otro responsable	Programa o Enfoque	(La planeación está direccionada a realizarse en los semestres señalados, en caso de no cumplimiento, este generará un reporte a Gerencia gestión humana.)																
							I - SEMESTRE 2023						II - SEMESTRE 2023										
							ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC					
Eje Temático: Aspectos Transversales del Sistema																							
	P	1	Documentar, socializar y divulgar las responsabilidades en el sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo SG - SST <i>Nota: Construcción, revisión y ajuste de las responsabilidades del SG-SST comunicadas, ajustadas y socializadas al SG-SST.</i>	Documentos Normalizados	Responsable del SG - SST	Procedimiento de Información Documentada		50		P													

TOTAL ACTIVIDADES PROGRAMADAS	2	3	10	8	8	10	9	3	6	4	4	7	74
TOTAL ACTIVIDADES EJECUTADAS	2	3	10	7	8	9	9	0	0	0	0	0	48
CUMPLIMIENTO MES A MES	100%	100%	100%	88%	100%	90%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	
META 2023	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
CUMPLIMIENTO ANUAL	65%												





# Gestión y control de exámenes médicos ocupacionales

somosbvc | JOHN ELQUIN SEPULVEDA FRAILE

## + Dashboard exámenes Salud en el Trabajo

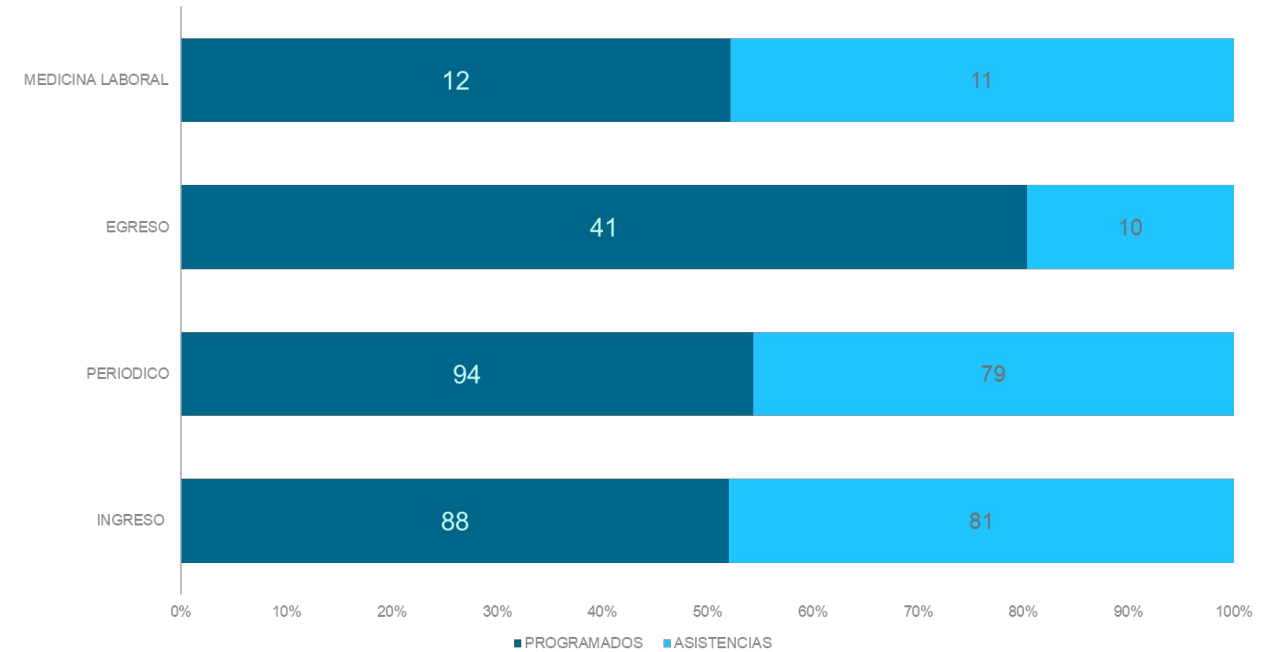
+ Programar nuevo examen Simular ingreso

PP: Pendiente por programar  
 PR: Pendiente de resultados  
 PC: Pendiente validación colaborador  
 R: Programado  
 C: Completado

● Retrasado  
 ● Menos 3 días límite  
 ● A tiempo  
 ● Completado

Excel

#	Tipo de examen	Identificación	Colaborador	Empresa	Estado colaborador	Fecha de ingreso	Cargo	Estatus examen	Datos cita	Fecha proyectada	Fecha programación	Programado por	Documentos	Acciones
558	periodico	1014266058	JAVIER RODRIGO VIZCAINO CAMACHO Ver historico	DEPÓSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA DECEVAL S.A.	Activo	2017-06-27	Coordinador de continuidad de negocio	R	Calle 82 2023-09-11 144000 Calle 82 N.L 19A-17 Chicó Lago		2023-08-10	JOHN ELQUIN SEPULVEDA FRAILE	Evidencia programación	Re-Programar Registrar resultados Eliminar programación
557	periodico	1020843652	Mario Alfonso Gómez López Ver historico	DEPÓSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA DECEVAL S.A.	Inactivo		analista emisores corporativos	PP		2025-08-01				Programar examen
556	periodico	1022972663	LEIDY PAOLA TRIANA CARDENAS Ver historico	DEPÓSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA DECEVAL S.A.	Inactivo		analista documento electronico	PP		2025-08-01				Programar examen
555	ingreso	1020843652	Mario Alfonso Gómez López Ver historico	DEPÓSITO CENTRALIZADO DE VALORES DE COLOMBIA DECEVAL S.A.	Inactivo		analista emisores corporativos	C	Teusaquillo 2023-09-01 09:00:00 Calle 38 No. 15 - 53	2023-08-16	2023-08-09	JOHN ELQUIN SEPULVEDA FRAILE	Resultado Evidencia programación Recomendaciones trabajador	



Crecer

bvc

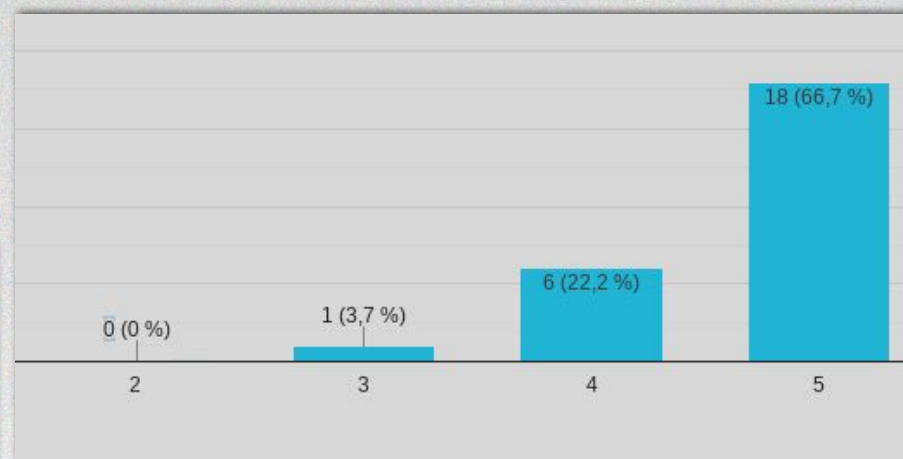
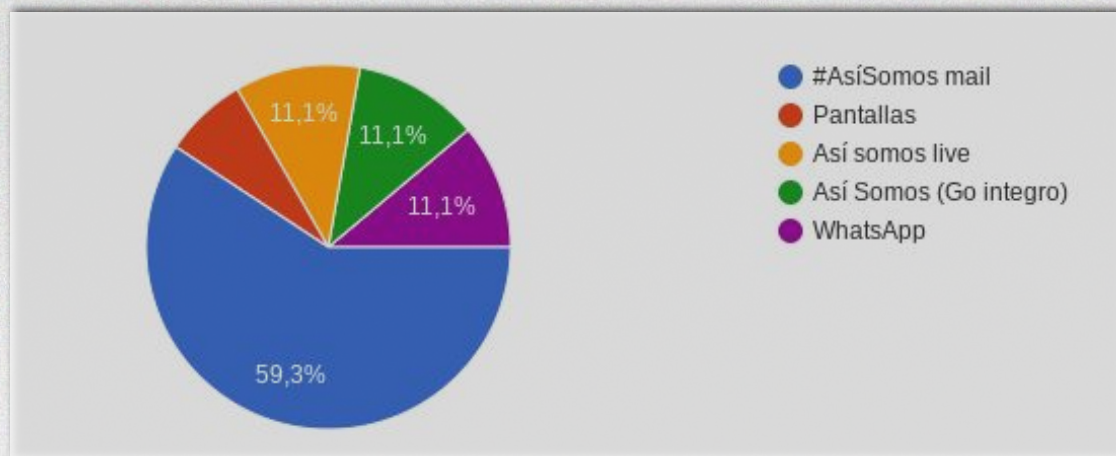
Comunicaciones  
internas





# Antecedentes

- Encuesta de comunicación interna 2022:
  - ¿Cuál de estos canales es el que consideras que te informa más?
  - Relevancia, actualidad, calidad del diseño y utilidad de los contenidos







# Objetivo

Promocionar información de interés para que los colaboradores estén enterados de qué está pasando dentro y fuera de la organización de una forma disruptiva.



# Objetivos específicos

- Posicionar los canales de comunicación interna, para que sean identificados por los colaboradores.
- Administrar la información de acuerdo al canal más efectivo para comunicarlo.
- Conocer cada frente de comunicación y definir la línea gráfica y el hashtag de identificación.
- Dar a conocer el paso a paso para solicitar una pieza o campaña de comunicación.



# Canales

1. Así somos live
2. #AsíSomos bvc (mailing)
3. Así somos (plataforma)
4. La Dosis bvc (informativo)
5. Made in bvc (documental)
6. Whatsapp



---

¿Cómo lo  
medimos?





## Así somos live

- Visualizaciones - **2.263**
- interacciones - **619**
- Tiempo de visualización - **5:48 min**

## #AsíSomos bvc (mailing)

- Entregados - **321 promedio**
- Apertura - **79%**
- Clicks - **6.393**

## Así somos (plataforma)

- Interacción - **498**
- Usuarios activos - **528**

## La Dosis bvc (informativo)

- Visualizaciones - **2.263**
- interacciones - **619**
- Tiempo de visualización - **5:48 min**

## Made in bvc (documental)

- Visualizaciones - **2.263**
- interacciones - **619**
- Tiempo de visualización - **5:48 min**

## Whatsapp

- Interacción

Encuestas de satisfacción 3,9





*Invertir*

bvc

Indicadores de talento



# Demografía bvc

Colaboradores	Unidad/Valor	2021*	2022*
<b>Empresa</b>	No	<b>529</b>	<b>522</b>
bvc	No (%)	154 (29%)	140 (27%)
Deceval	No (%)	279 (53%)	277 (53%)
Precia	No (%)	48 (9%)	52 (10%)
CRCC	No (%)	48 (9%)	53 (10%)
<b>Grupo de edades</b>			
Debajo de 30	No (%)	179 (34%)	181(35%)
30 a 50	No (%)	302 (57%)	293 (56%)
Superior a 50	No (%)	48 (9%)	48 (9%)
<b>Tipo de cargo</b>			
Auxiliares/ Analistas	No (%)	297 (56%)	297 (56%)
Coordinadores /Especialista	No (%)	140 (26%)	139 (26%)
Directores	No (%)	62 (12%)	61 (12%)
Gerentes	No (%)	24 (4%)	19 (4%)
Vicepresidentes	No (%)	5 (1%)	5 (1%)
Presidente	No (%)	1 (1%)	1(1%)

Colaboradores	Unidad/Valor	2021*	2022*
<b>Identidad Étnica</b>			
Mayoría Étnica	No (%)	518 (98%)	514 (98%)
Minoría Étnica	No (%)	11 (2%)	8 (2%)
<b>Se identifica con LGTBI+</b>			
Si	No (%)	13 (2%)	20 (4%)
No	No (%)	501 (95%)	497 (95%)
Prefiere no responder	No (%)	15 (3%)	5 (1%)

Tipo de cargo	2022	Mujeres	Hombre
Auxiliares/ Analistas	297	148 (50%)	149 (50%)
Coordinadores /Especialista	140	77 (55%)	63 (45%)
Directores	62	28 (45%)	34 (55%)
Gerentes	24	16 (67%)	8 (33%)
Vicepresidentes	5	0 (0%)	5 (100%)
Presidente	1	0 (0%)	1 (100%)

\*Datos correspondientes a bvc, Deceval, Precia y Cámara central de riesgo de contraparte.

## Indicador de ingresos nuevos



Nuevos Ingresos	Unidad/Valor	2020	2021	2022
Total de nuevos Ingresos*	No	43	61	123
Hombre	No (%)	19 (44%)	25 (40%)	61 (49%)
Mujer	No (%)	24 (56%)	36 (60%)	62 (51%)
Grupo de edades				
Debajo de 30	No (%)	26 (60%)	42 (69%)	81 (66%)
30 a 50	No (%)	17 (40%)	19 (31%)	42 (34%)
Superior a 50	No (%)	0 (0%)	0 (0%)	0
Tipo de cargo				
Auxiliares/ Analistas	No (%)	26 (60%)	30 (49%)	93 (76%)
Coordinadores /Especialista	No (%)	13 (30%)	26 (43%)	26 (21,%)
Directores	No (%)	4 (10%)	5 (8%)	4 ( 3%)
Gerentes	No (%)	0	0	0
Vicepresidentes	No (%)	0	0	0

En contraste con el año 2021 en 2022 se presenta un incremento de ingresos pasando de **61 a 123** esto obedece al desarrollo de **iniciativas estratégicas y crecimiento de unidades** para asegurar el proceso de excelencia operacional y central de embargos, que cuales surgen como solución a contingencias operativas y solicitudes de proceso regulatorios.

# Indicador de ingresos nuevos y practicantes



Nuevos Ingresos (practicantes)	Unidad/Valor	2020	2021	2022
<b>Total de Ingresos</b>	No	58	72	67
Hombre	No (%)	35 (60,3%)	33(45,2%)	44 (29,8%)
Mujer	No (%)	23 (39,6%)	39 (54,8 %)	23 (15,41%)
<b>Vinculación (Número de practicantes vinculados a bvc)</b>	No	6 (10,3%)	13 (20%)	9 (6%)
Hombres	No (%)	2 (3,4%)	8 (11%)	3 (2%)
Mujeres	No (%)	4 (6,9%)	7 (9%)	6 (5,3%)

En contraste con el año 2021 en 2022 se presenta una disminución de ingresos de practicantes y aprendices pasando de **72 a 67** debido a que la práctica es no remunerada, se tuvo mayor complejidad en la búsqueda de perfiles en carreras de últimos semestres en Ingenierías de sistemas, industrial o afines y también a la cancelación de vacantes. Promoviendo el crecimiento interno el 6% de nuestros practicantes lograron vincularse siendo el semillero de talento de bvc.



# Aprendizaje y Desarrollo



Impacto en formación*	Unidad/Valor	2021	2022
<b>Asistencia a formaciones en el año</b>			
Asistencia a mínimo 1 formación durante el año	%	79%	98%
No registra asistencia durante el año	%	21%	2%
<b>Grupo de edades asistencia a mínimo 1 formación durante el año</b>			
Debajo de 30	%	34%	36%
30 a 50	%	56%	53%
Superior a 50	%	10%	10%
<b>Tipo de cargo asistencia a mínimo 1 formación</b>			
Auxiliares/ Analistas	%	50%	52%
Coordinadores /Especialista	%	31%	32%
Directores	%	13%	13%
Gerentes	%	4%	2%
Vicepresidentes	%	2%	1%

Desde el año 2021, creamos el **Ecosistema de Aprendizaje**, que busca gestionar el conocimiento en bvc, contribuyendo a los retos organizacionales y la continuidad del negocio. (Ref. Informe de Gestión Grupo bvc 2022 página 14)

**Logramos impactar al 98% de colaboradores con al menos 1 formación.**

- Las acciones en cobertura corresponden a actividades de capacitación, formación o demás acciones relacionadas con nuestro sistema de aprendizaje.
- **Total asistencia a formaciones:** 408 colaboradores

# Indicador de Rotación



Rotación	Unidad/Valor	2020	2021	2022*
Total retiros	No	57	97	117
Hombre	No (%)	31 (54%)	51 (53%)	64 (55%)
Mujer	No (%)	26 (46%)	46 (47 %)	53 (45%)
Grupo de edades				
Debajo de 30	No (%)	23 (40%)	46 (48%)	49 (42%)
30 a 50	No (%)	29 (51%)	49 (50%)	65 (55%)
Superior a 50	No (%)	5 (9%)	2 (2%)	3 (3%)
Tipo de cargo				
Auxiliares/ Analistas	No (%)	32 (57%)	58 (60%)	66 (56%)
Coordinadores /Especialista	No (%)	10 (17%)	28 (29%)	41 (36%)
Directores	No (%)	11 (19%)	11 (11%)	10 (8%)
Gerentes	No (%)	1 (2%)	0	0
Vicepresidentes	No (%)	3 (5%)	0	0

Nuestra rotación para el año 2021 fue del **23,1%** dada esta condición la organización adicióno como indicador estratégico la rotación voluntaria para bvc y se diseñó una estrategia orientada en la prevención y mitigación de la rotación, para el año 2022 **esta disminuyó a un 16,06% en general lo que lleva a una rotación “sana” para el mercado de referencia que corresponde a sectores financieros y tecnológicos**, para el 2023 se sigue reforzando las estrategias del 2021 lo cual se estima lleve a una disminución de un 2 a 5 por ciento.

\*Datos correspondientes a bvc, Deceval, Precia y Cámara central de riesgo de contraparte años anteriores corresponden exclusivamente a bvc y Deceval.

# Promociones Colaboradores



Promociones anuales*	Unidad/Valor	2020	2021	2022
Total promociones	No	37	41	47
Hombre	No (%)	18 (49%)	17 (42%)	19(40,4%)
Mujer	No (%)	19 (51%)	24 (58%)	28(59,6%)
Grupo de edades				
Debajo de 30	No (%)	23 (62%)	21 (51%)	24(51,1%)
30 a 50	No (%)	14 (38%)	18 (44%)	23(48,9%)
Superior a 50	No (%)	0	2 (5%)	0
Tipo de cargo				
Auxiliares/ Analistas	No (%)	17 (46%)	27 (66%)	19(40,4%)
Coordinadores /Especialista	No (%)	8 (22%)	9 (22%)	22(46,8%)
Directores	No (%)	4 (11%)	5 (12%)	6(12,8%)
Gerentes	No (%)	1 (3%)	0	0
Vicepresidentes	No (%)	0	0	0

En bvc, uno de nuestros principales enfoques es fomentar el desarrollo del talento interno, por esta razón durante el 2022 **se priorizaron las convocatorias a nivel interno y se actualizó el formato en el que se comunicaban**, permitiendo generar mayor visibilidad de la mismas y oportunidades de movilidad dentro de la compañía.

Para el **2022 contamos con un indicador de 31%** de cubrimiento de vacantes por convocatorias internas, si bien el total de promociones en el año es mayor que el 2021, para el 2022 se desarrollaron dos proyectos, Central de Embargos y Excelencia Operacional, para los cuales se vincularon candidatos externos bajo contrato a término fijo, teniendo en cuenta la duración de los mismos.

# Ausentismos



Ausentismo Anual	Unidad/Valor	2020	2021	2022*
Tipo de ausentismo (número de días)	No	3586	2077	726
Enfermedad General	No (%)	1679 (47%)	553 (27%)	288 (40%)
Licencia de Maternidad/ Paternidad	No (%)	655 (18%)	1036 (50%)	14 (2%)
Licencia no remunerada	No (%)	740 (21%)	440 (21%)	0 (0%)
Licencia remunerada	No (%)	481 (13%)	44 (2%)	424 (58%)
Accidente laboral	No (%)	31 (1%)	0 (0%)	0 (0%)

Para el año 2022 se presentó una mayor cantidad de enfermedades generales relacionadas con el COVID-19 y enfermedades de tipo general, en el caso de los accidentes de trabajo se mantiene una prevalencia casi nula, para este año solo se presentó un caso.

\*Datos correspondientes a bvc, Deceval, Precia y Cámara central de riesgo de contraparte.



# Indicadores Salariales por Género 2022



Rango de Cargo	Salario Promedio Mujeres	Salarios Promedio Hombres
Nivel Ejecutivo (Presidente y VPs) (Salarios)	\$ 22.998.287	\$ 83.609.536
Nivel Ejecutivo (Presidente y VPs) (Salarios + incentivos)	\$ 93.263.129	\$ 233.244.710
Nivel Gerencial (Gerentes y Directores) (Salarios)	\$ 20.312.917	\$ 20.251.758
Nivel Gerencial (Gerentes y Directores) (Salarios + incentivos)	\$ 56.281.544	\$ 124.970.035
Nivel No-gerencial (Salarios)	\$ 4.006.385	\$ 4.746.340

bvc actualmente cuenta con una política de compensación la cual determina que realizamos valoración de cargos revisando la contribución e impacto de cada uno en el negocio, enfocado únicamente en cargos y no en personas, género, raza o alguna particularidad de la persona. Esto permite que tengamos claras las reglas de la compensación.

Los promedios salariales puede variar y notarse una brecha, dado la cantidad de personas en cada nivel y género, sin embargo bvc no compensa a sus colaboradores por atributos personales.

Para la información entregada podemos evidenciar que desde el nivel gerencial y no gerencial que no existe brecha salarial por género.

\*Datos correspondientes a bvc y deceval.

Nivel Ejecutivo: 1 CEO hombre, 5 VPs hombre, 3 mujeres gerentes, 1 Gerente hombre

Nivel Gerencial (gerentes + Directores): 32 mujeres y 39 hombres

# Nuevos indicadores asociados al talento



Como parte de nuestra estrategia de retención del talento para el año 2022 realizamos un **piloto de la medición de Engagement** mediante la metodología Q12 de Gallup.

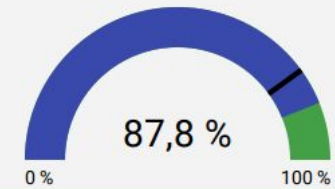
Como parte del proceso de planeación estratégica del talento para el año 2022 realizamos la **actualización de perfiles de cargo orientado en el marco de trabajo TAD (Talent Assessment & Development)**, con el fin de iniciar a identificar los GAPS del talento que ingresa a nuestra organización.

Parte de la estrategia de talento es poder **contar con indicadores mediante una herramienta tecnológica** que sea de conocimiento para nuestros líderes y colaboradores incluyendo indicadores medidos mediante el ESG.

Establecer para el 2023 indicadores de la gestión y seguridad en el trabajo cumpliendo con los estándares de la legislación colombiana.

## Eficiencia en la selección y la contratación

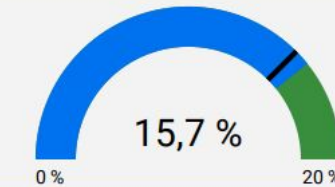
**Formula:** Eficiencia en la selección y contratación= promedio ((Satisfacción del proceso de contratación Por parte del Jefe del Proceso + Cumplimiento de ANS en el proceso de selección + Satisfacción del proceso de contratación Por parte del Colaborador del Proceso)  
Evaluación Trimestral



Detalle

## Rotación de personal

**Formula:** [(Numero de bajas en un periodo de tiempo + Numero de contrataciones en un periodo de tiempo/2)/ Total de empleados en el inicio de tiempo X100.  
Evaluación Anual



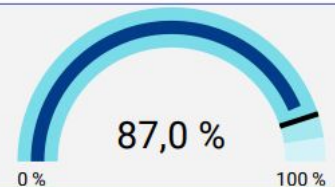
Detalle

## Satisfacción en las capacitaciones de los colaboradores

**Formula:** Promedio valoración general en encuesta de satisfacción  
Evaluación Anual

## Efectividad Planes de Bienestar

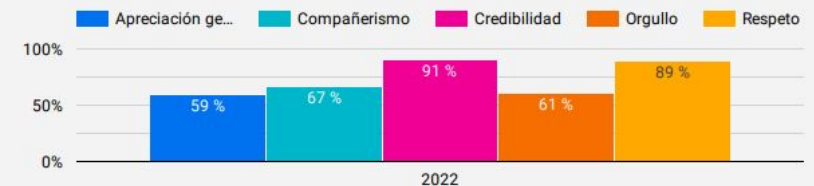
**Formula:** Media de participación en las actividades (ACT.1 + ACT. 2 + ...) /No. de ACTS Promedio de cupos asignados en las actividades del periodo  
Evaluación Anual



Detalle

## Clima organizacional

**Formula:** Metodología GPTW.  
Evaluación Anual



Detalle



Conectar