

POLÍTICAS Y PROCESOS DE SELECCIÓN BBVA COLOMBIA

La política de selección permite identificar el recurso humano más competitivo e idóneo del mercado o de la organización con la capacidad de responder a los valores y objetivos estratégicos, con el fin de adquirir una ventaja competitiva a través de un excelente proceso de selección.

Selección se fundamenta en los siguientes principios de actuación:

- Igualdad de oportunidades y “no discriminación” – publicación en Mobility a la Vacante para cobertura interna si la vacante es susceptible de publicación.
- Independencia, profesionalismo y rigor metodológico
- Basar las decisiones en el mérito y capacidad de los candidatos.
- Utilizar perfiles objetivos en términos de formación, experiencia, conocimiento y competencias a evaluar a través de herramientas sistemáticas
- Preservar la confidencialidad de las pruebas y herramientas de evaluación utilizadas en los procesos de selección
- Garantizar a los candidatos la máxima confidencialidad de sus datos, cumpliendo con lo establecido en la legislación vigente
- Garantizar el derecho del candidato a disponer de información oportuna acerca de la evolución de su candidatura durante el proceso de selección
- Agotar las posibilidades de búsqueda interna antes de iniciar proceso externo

PRINCIPIOS

A. Principios que rigen la actividad de Selección Interna

Cada vez que se presente una vacante o creación de cargo se establece como primera opción el cubrimiento con recurso interno vía la publicación de la misma en la herramienta corporativa Mobility a la Vacante salvo las siguientes circunstancias:

B. Principios que rigen la actividad de Selección externa

Toda la actividad de selección externa que se realice en BBVA Colombia, o la participación de cualquier empleado en dicha actividad, se realizará en base al cumplimiento de los siguientes Principios Corporativos:

1. Decisiones basadas en el mérito y la profesionalidad
2. Igualdad de oportunidades
3. Confidencialidad
4. Criterio de independencia y rigor metodológico
5. Participación de familiares de empleados BBVA en los procesos de selección

1. Respeto a la Legislación vigente en Colombia

La actividad de Selección siempre estará sujeta a la legislación vigente de Colombia. Además estará alineada con el cumplimiento del código interno de conducta.

De conformidad con lo establecido en la Ley 1581 de 2012, BBVA Colombia Protege los datos personales de sus colaboradores.

- BBVA Colombia no realiza ningún tipo de discriminación por razones de sexo, raza, religión o edad. La igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en función de sus méritos y capacidades es plena y efectiva.
- BBVA Colombia no empleará a ninguna persona por debajo de la edad legal.
- En BBVA Colombia no se permite ninguna forma de acoso o abuso físico, sexual, psicológico o verbal.
- El salario que reciben los colaboradores de BBVA Colombia es acorde con la función desempeñada, siempre respetando los convenios colectivos.
- Los criterios de selección de personal se basan en la transparencia, objetividad y respeto al principio de igualdad de oportunidades, con la finalidad de incorporar los mejores profesionales.
- Los empleados deben proteger y cuidar los bienes de BBVA Colombia y asegurar su uso eficiente para la actividad de la empresa.
- Los empleados no deben utilizar las facilidades informáticas puestas a su disposición por la organización para fines ilícitos ni para cualquier otra finalidad que pueda perjudicar los intereses de BBVA Colombia.
- Cualquier clase de información sobre la organización tiene carácter confidencial y deberá ser tratada con toda reserva, estando sujeta a secreto profesional. Los deberes de confidencialidad señalados en el presente apartado subsistirán, aun cuando la relación laboral del colaborador haya finalizado, estando sujetos a la Ley de Protección de Datos.
- Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
- Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social

2. Decisiones basadas en el mérito y la profesionalidad

Selección toma sus decisiones basadas en la valoración estandarizada de las capacidades y conocimientos de los candidatos, tomando como referencia el modelo de valoración corporativa. Esto con el objetivo de identificar, atraer y contratar al mejor talento basándonos en la meritocracia de los candidatos.

Para realizar la selección de personal, Colombia se guía de una serie de principios que van alineados con la estrategia del Grupo y de la cultura Corporativa. A pesar de llevar a cabo estos principios, no se tiene creado un documento que fundamente el código ético; por lo cual nos acogemos a la información plasmada en el código de la selección de personal Global con el fin de afianzar una conducta responsable y comprometida generando credibilidad en el colectivo de los candidatos y grupos de interés.

Según lo mencionado anteriormente, los principios éticos que aportan valor diferencial estratégico y cultural son los siguientes:

- Respeto al principio de igualdad de oportunidades y "no discriminación".
- Actuar con criterios de independencia, profesionalismo y rigor metodológico.
- Basar todas las decisiones de selección en los principios de mérito y capacidad.
- Utilizar perfiles definidos en términos objetivos de formación, experiencia, conocimiento y competencias, susceptibles de ser evaluadas a través de herramientas sistemáticas.
- Preservar la confidencialidad de las pruebas y herramientas de evaluación utilizadas en los proyectos de selección.

- Garantizar a todos los participantes en los procesos de selección la máxima confidencialidad en el tratamiento de sus datos, cumpliendo rigurosamente con lo establecido en la legislación vigente.
- Garantizar el derecho del candidato a disponer de información oportuna acerca de la evolución de su candidatura durante el proceso de selección.

El proceso de selección, apoyada en estos principios, potencia su propuesta de valor, concentrando sus recursos hacia:

- El reclutamiento del mejor talento disponible
- Capacidad para integrarse plenamente en el Grupo
- Cumplir nuestros compromisos con los clientes, accionistas y la sociedad

De esta forma enfocarnos con la misión del Grupo, la cual se basa en Trabajar en un futuro mejor para las personas.

3. Igualdad de Oportunidades

Colombia administra sus procesos en base a dos aspectos esenciales como lo es la prohibición de la discriminación por razón de la nacionalidad y la igualdad entre mujeres y hombres. Dicho principio se aplica en todos los sectores, principalmente en la vida económica, social, cultural y familiar. Es así que se garantiza en todo momento la igualdad de oportunidades.

Este principio está contemplado en la Legislación vigente de Colombia.

- **Procesos de discapacitados:** Colombia no cuenta con una política o procedimiento de procesos de discapacitados.

4. Confidencialidad

Colombia garantiza la confidencialidad de la información (pruebas, herramientas de evaluación) manejada a lo largo de todo el ciclo del proceso de selección, es un requisito necesario y además, una de nuestras normas de actuación a lo largo de todas las fases del mismo.

5. Criterio de Independencia y rigor metodológico

Para ejecutar el proceso de selección y cada una de sus etapas correspondientes a la obtención de información de los candidatos, se debe elegir la metodología y los criterios para tomar la decisión final.

Las decisiones tomadas a lo largo del proceso de selección estarán orientadas exclusivamente a la satisfacción de las necesidades de la cobertura de vacantes, los requerimientos derivados del análisis del puesto y la información proporcionada por los sistemas de evaluación homologados a nivel corporativo. Cualquier otro elemento no relacionado con los aspectos anteriores no influirán en la decisión final.

Algunos de los lineamientos o criterios utilizados para llevar a cabo el proceso de selección son:

- Realizar seguimiento de la hoja de vida
- Ejecución de las entrevistas
- Presentación de pruebas psicotécnicas y competencias

- Ranking de resultados
- Mapa de talento

Rol del Jefe frente a candidatos internos

- El recurso humano es de la organización bajo una visión global, no es de un área en particular
- No contactar directamente candidatos
- No presentar ofertas económicas

6. Participación de familiares de empleados BBVA en los procesos de selección

Los familiares de empleados pueden participar en los procesos de selección, siendo de plena aplicación los mismos principios básicos definidos, si bien se tendrán en cuenta las indicaciones adicionales:

- Podrán ingresar al Banco familiares de un empleado, sin importar su grado de consanguinidad o familiaridad, cumpliendo, eso sí, con todos los requisitos de selección exigidos. El cargo a cubrir no debe tener dependencia funcional o jerárquica del familiar, o relación laboral directa.
- Los candidatos con familiares en el Banco deben reflejar el grado de parentesco e informarlo al área de Selección.
- En cualquier caso y en el cumplimiento de sus funciones, cuando se presente un conflicto de intereses, los empleados deben informarlo al área de Gestión Humana.
- Los familiares de empleados NO pueden participar en procesos de selección a cargos que presenten relación jerárquica o funcional con el familiar empleado en el Banco, o en cargos donde exista una relación laboral directa.
- En caso de matrimonio o unión marital de hecho entre empleados, los contrayentes no podrán laborar en la misma dependencia, para tal fin se deberá informar al área de Gestión Humana para proceder a ubicar a uno de los empleados en un área diferente.

C. Alineamiento con Modelo de T&C

La función de selección de BBVA Colombia está alineada con el Modelo de T&C del Grupo basado en la Gestión por Competencias, y dependiendo del nivel del puesto a cubrir, con ajuste a la definición de estilos directivos del grupo. Así se garantiza que la información de selección es relevante no sólo en el corto plazo (decisión de selección), sino también en el medio-largo plazo (valoración talento).

Las competencias son las características subyacentes en una persona, que son observables a través de sus comportamientos. Estas se clasifican en: habilidades y conocimientos.

La gestión por competencias constituye la base del modelo de Recursos Humanos. En tal sentido, entre otros, determina cuestiones tales como:

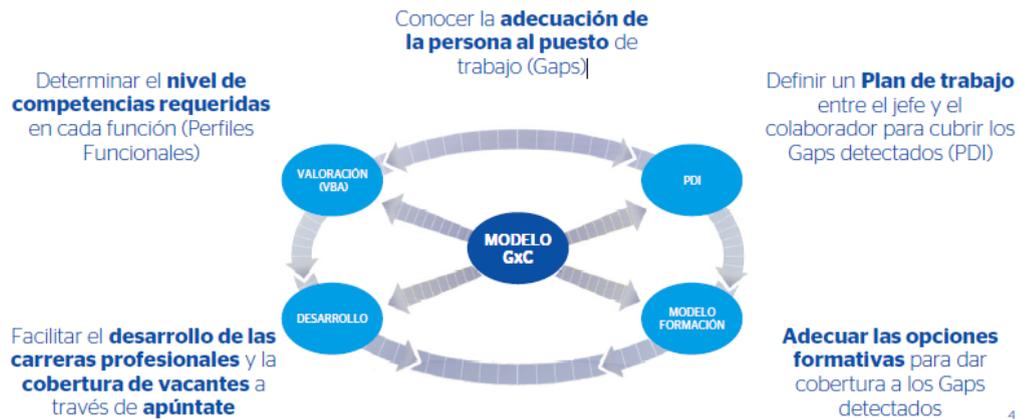


Grafico 1. Modelo de RRHH

La gestión por competencias se fundamenta en el contraste entre:

Perfil funcional: competencias que cada área ha definido como necesarias para el correcto desempeño de la función.

Perfil profesional: resultados del proceso de valoración de las competencias de cada empleado.

Pruebas Psicotécnicas

Alineación con el modelo corporativo

Competencias E-value

Entrevista área de Selección

Interiorizar el Modelo de Gestión por Competencias para facilitar la observación y valoración objetiva de las competencias: Se debe conocer en profundidad las competencias del modelo, su descripción, detalle de niveles y análisis de las competencias requeridas del perfil, y en su caso las de los perfiles definidos para los miembros del equipo.

Preparar la(s) sesión(es) de entrevista: Comprobar que se cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo la valoración

7. Perfil

El perfil debe recoger las habilidades, conocimientos, experiencia, misión de la vacante, funciones, especificaciones del puesto como equipo de trabajo, banda salarial, cargo, presupuesto asignado, movilidad geográfica.

Colombia utiliza la herramienta Work day para solicitar la publicación de vacantes. En esta herramienta se requiere que el Jefe Inmediato describa el perfil a requerir para su área o departamento.

Perfil de competencias del cargo

Al finalizar el proceso de la evaluación cada candidato seleccionado contará con un perfil de competencias mostrando su ajuste a los niveles exigidos en la definición del puesto a cubrir.

Colombia realiza la evaluación de sus candidatos a través de las pruebas de Disc y e-value

Presentación Terna

Entrevista Jefe Inmediato

Decisión

Notificación

8. Marketing de Selección

BBVA Colombia lleva a cabo el proceso de marketing con el objetivo de atraer personal con nuevos talentos y conocimientos que aporten valor agregado a la organización. Se tiene vario métodos de atracción de candidatos, desde las publicaciones en internet hasta las ferias en las universidades.

Para atraer candidatos apropiados, Colombia utiliza avisos atractivos y campañas de marketing, generalmente anunciando la importancia de trabajar con la organización.

Selección utiliza la estrategia de “Participación en feria de Universidades” con el fin de reclutar personal y brindar conocimiento acerca de la calidad, inmediatez y efectividad de los procesos que se manejan dentro de la organización.



También hacemos presencia en el mercado a través de los elementos y mensajes publicitarios que se entregan en las ferias de universidades.



9. Posicionamiento de marca como empleador

La estrategia que marca la actividad de Employer Branding de los Centros de servicios Locales de Selección estará claramente ajustada a la estrategia global de marca como empleador definida por el Centro Global, que a su vez, se guiará por la política del Grupo en materia de Comunicación e Imagen Corporativa (contrastando en todo momento cualquier tipo de mensaje emitido que represente a BBVA con el área de Comunicación).

El portal de empleo utilizado en Colombia es empleo.com; la cual ofrece una amplia base de datos y un portafolio de servicios que se adapta a las necesidades. El empleo.com está entre las páginas web más visitadas por los usuarios de la red y es el primer portal en el segmento de trabajos. Así lo ratificó el último Estudio General de Medios, que lo posicionó como el quinto sitio web colombiano con mayor tráfico. Es por esta razón que Colombia centra su nicho de búsqueda y publicación en este medio.

❖ Portal de empleo de BBVA Colombia

BBVA Careers en Colombia es el canal mediante el cual se difunde nuestra marca de empleador y se propicia la publicación de nuestras vacantes así como la captación curricular.

❖ Centros educativos y foros de empleo nacionales/internacionales

Colombia difunde la marca como empleador y promociona las vacantes disponibles por medio de centros educativos (universidades).

Comunicación con la sociedad

La línea de comunicación acerca del posicionamiento de la marca es manejada por el área de Responsabilidad Corporativa.

10. Desarrollo de la cobertura externa

Antes de iniciar cualquier proceso de selección externa se deberán haber agotado las posibilidades de búsqueda y promoción de candidatos internos (mediante herramientas corporativas Mobility

El marco de políticas generales que el Banco BBVA Colombia a nivel nacional y en algunos casos de selección externa tendrá en cuenta para todos los cargos de la organización.

- Toda persona al ingresar al Banco debe cumplir con el perfil de cargo y de empleado BBVA.
- Los plazos estipulados de permanencia en un cargo es mínimo de 2 años en la red y 1 año para áreas centrales
- Los procesos de selección son apoyados por empresas externas, ajustadas a las políticas y necesidades del Banco (en los casos que sea requerido).
- Los empleados del Banco tienen privilegio al proveer un cargo vacante. Solo si no hay un candidato adecuado al cargo, se inicia proceso de selección externa.
- La decisión final de ingreso para todos los cargos es tomada por el Hiring Manager de la vacante.
- Todas las personas que sean aspirantes a vinculación, deben tener alto potencial de desarrollo y desempeño, excelente actitud de servicio

Las normas que se rigen en el proceso de selección son:

- **Reingreso:** Toda persona que en algún momento trabajó para la organización y desee reingresar, debe tener conocimientos más amplios, estudios especializados y mayores prácticas que aporten valor a BBVA Colombia.
-

Retiro: Cuando un funcionario se retire del Banco por cualquier causal el SAE, le realizará una entrevista para recibir información de interés para la organización.

Responsable vacante:

- Define los requisitos del perfil: misión, funciones, formación, idiomas, etc. utilizando las plantillas corporativas.
- Aporta nichos de búsqueda de candidatos potenciales en base a sus conocimientos del mercado.
- Valida técnicamente las candidaturas en la fase de entrevistas personales.
- Toma de decisión conjunta con el TAP sobre el finalista.

Las etapas del proceso de selección se presentan a continuación:

❖ **Requisición**

El jefe Inmediato debe solicitar la necesidad de cubrir la vacante por medio de la herramienta Work day

Confirmación de la Vacante

Se debe verificar

- Necesidad de cubrir el cargo según objetivos del Banco a través del formato de autorización del country manager.
- Existencia de la vacante a través de work day

❖ **Verificación del perfil de cargo (kickoff)**

Busca el conocimiento del cargo en cuanto a: objetivos, responsabilidades generales, funciones, impacto de la gestión y relación con otras dependencias, requisitos básicos, nivel de formación, habilidades, conocimientos específicos, características personales, experiencia laboral, etc. El proceso de verificación del perfil del cargo establece que el TAP, luego de confirmada la existencia de la vacante, obtiene un amplio conocimiento de las exigencias del mismo a través de los siguientes pasos: verificación de requisitos mínimos del cargo, revisión del perfil base existente, actualización y/o ajuste con el jefe inmediato del mismo. Lo anterior, con el fin de responder con la mayor precisión posible a las exigencias del cargo.

Conocimiento de cargo en:

- Objetivos.
- Responsabilidades y funciones generales.
- Impacto de la gestión y relación con otras dependencias.
- Requisitos básicos.
- Nivel de formación, habilidades y conocimientos específicos.
- Características personales y experiencia laboral.
- Valoración de Competencias y ajuste del Perfil de la persona al perfil del Cargo
- Requisitos mínimos de cargo.
- Revisión del perfil base existente.
- Actualización y/o ajuste del perfil existente con el jefe inmediato del cargo.

❖ **Descripción puesto de la vacante**

Por parte del área responsable será obligatorio proporcionar una descripción exhaustiva del puesto a cubrir, con datos que permitan ejercer una evaluación objetiva de los candidatos participantes: conocimientos necesarios, experiencia deseable, habilidades, capacidades, así como la descripción de la misión del puesto, funciones a realizar, equipo gestionado, manejo de presupuesto, objetivos, salario.

❖ **Días de cubrimiento**

Su objetivo es terminar todas sus etapas en un tiempo estimado de **33 días hábiles**, en los cuales se busca obtener el candidato más afín al perfil establecido para el cargo vacante. De esta forma se tiene la posibilidad de escoger y comparar a la persona con más habilidades, competencias, conocimientos, aptitudes, valores y cualidades personales para culminar su proceso de selección en una satisfactoria contratación y/o vinculación.

- **Búsqueda de terna o grupo:** Se estiman 13 días para realizar la requisición del cargo, el reclutamiento, el análisis de las hojas de vida y las evaluaciones practicadas a los aspirantes.
- **Entrevista:** Se estiman 8 días para realizar entrevistas a los mejores candidatos con resultados satisfactorios en las evaluaciones practicadas. A su vez, se siguen evaluando a

nuevos aspirantes, dado el caso, que en las entrevistas no se genere un resultado definitivo de vinculación.

- **Vinculación:** Se estiman 12 días para realizar la verificación de antecedentes, examen médico y visita domiciliaría al candidato, para una posible contratación, y/o vinculación al Banco.

❖ **Reclutamiento:**

El objetivo es atraer los mejores profesionales en términos de las exigencias institucionales y perfiles de los cargos, capaces de contribuir al cumplimiento, retos y objetivos del Banco.

Las fuentes de recolección de hojas de vida son:

- Presentadas por algún funcionario, gerente, responsable o directivo del Banco u oficinas.
- Universidades de primer nivel u otras entidades especializadas.
- Página Web del banco.
- Portales de empleo (empleo, LinkedIn, entre otros)

El **análisis de hojas de vida** consiste en verificar si los candidatos cumplen con los requisitos mínimos exigidos por el Banco y el cargo a cubrir, permitiendo formar un juicio aproximado acerca de las condiciones personales, sociales, familiares, económicas, académicas y laborales.

Los requisitos mínimos exigidos por el Banco son:

- Haber cumplido 18 años, a excepción de aprendices SENA.
- Preparación académica acorde al cargo.
- Formación académica (Bachiller, Técnico o Profesional dependiendo de las características del perfil)
- Experiencia laboral con afinidad al cargo.
- Aspiración salarial acorde a lo establecido por el Banco.

❖ **Evaluación**

Se valoran a todos los aspirantes en aspectos de conocimientos del cargo, aptitud comercial, habilidades, competencias, personalidad, valores y potencial de desarrollo, mediante la evaluación de conocimientos específicos y aptitudes generales, teniendo en cuenta el perfil del cargo.

Los procesos de selección aprobados tendrán validez por un año. Una vez transcurrido este tiempo y el candidato no sea vinculado, se procede a validar todo el proceso.

Los tipos de evaluación:

- **Prescreening:** Tiene como objetivo validar a través de una llamada el interés del candidato por la oferta, empresa, ajuste salarial y validar los requisitos mínimos que lo hacen elegible a la oferta (experiencia, formación académica, conocimientos técnicos)
- **Entrevista:** Profundiza e integra todos los aspectos observados en las anteriores etapas del proceso de selección. Se realizan dos tipos de entrevistas:
 - ✓ Entrevista Técnica: Mide conocimientos y experiencia laboral.

- ✓ Entrevista de Selección: Mide aspectos personales y profesionales del candidato.
- **Prueba Técnica (en caso de requerirse):** Evalúa de forma objetiva los conocimientos técnicos de los candidatos, indispensables para aplicar a las vacantes. Generalmente estos arrojan una calificación y funcionan como filtro.
- **Pruebas psicotécnicas:** Mide el grado de adaptabilidad del individuo al ambiente laboral e identifica rasgos de personalidad, valores y principios éticos del candidato.

En cuanto a la aplicación de pruebas, todas las pruebas se regirán por los criterios éticos de BBVA y estarán homologadas según el modelo corporativo. En el caso de las pruebas que implican una valoración subjetiva por parte del TAP, como las entrevistas personales y las dinámicas de grupo, el lenguaje utilizado en la redacción de los resultados, se atenderá al principio de no discriminación y rigor recogiendo de manera explícita si se trata de una opinión del evaluador, para que quede claro y manifiesto.

❖ Decisión de contratación

El hiring manager, con ayuda y asesoría del TAP define o no la vinculación de los candidatos, comparando los resultados obtenidos en el proceso de selección de los demás aspirantes, teniendo en cuenta las exigencias del cargo a cubrir.

❖ Estudio de Seguridad y Examen Médico de ingreso .

Se busca constatar la veracidad de toda la información brindada por el candidato cuando inició el proceso de selección en el Banco. Igualmente se conocen las condiciones socioeconómicas y familiares del candidato. Así como las condiciones físicas del candidato en el momento de su ingreso

11. Definir Tipología de procesos

Colombia especifica y define los distintos tipos de procesos de selección, en función de la experiencia, del número de candidatos a seleccionar, a los medios y soportes utilizados.

- **Subproceso Becarios:** los subprocesos becarios en Colombia encierran los procedimientos y actividades para la vinculación de practicantes universitarios y aprendices Sena.
- **Subproceso Masivos:** Los procesos masivos en Colombia son todos los procedimientos consecutivos que se llevan a cabo para contratación de personal (Reclutamiento, Preselección, Realización de pruebas, selección y contratación, principalmente AIS).
- **Subproceso Especialistas:** Colombia tiene como subprocesos especialistas las actividades para llevar a cabo las promociones, contrataciones, ascensos, traslados de los cargos profesionales y analistas.
- **Subproceso Eventuales:** Se clasifican como subprocesos eventuales aquellos procedimientos para ocupar las vacantes de cargos especializados.
- **Subproceso Sociedades:** Valores, Fiduciaria y Seguros.

Definición de la estrategia de búsqueda.

Antes de iniciar el proceso se decidirá qué estrategia de búsqueda se aplicará en consenso con el responsable de la vacante, dependiendo de la tipología del puesto, dificultad de identificación de candidatos potenciales, requerimientos específicos, etc.

A partir de aquí se establecerá la estrategia a seguir en materia de publicación de la vacante, apoyo en herramientas de selección externa (redes sociales, portales de empleo, etc).

Información Procesos de Selección

Todos los pasos del proceso de selección así como los candidatos asociados, deberán estar incluidos en la herramienta corporativa de selección, ya que el almacenamiento en otros soportes puede incumplir la normas de Auditoría y dificultar el seguimiento y extracción de datos globales

Esquemas de evaluación

El sistema de evaluación contribuye de la siguiente forma:

- Proporciona información necesaria/relevante para la toma de decisiones a partir del comportamiento presente.
- Permite realizar una predicción del nivel de ajuste/comportamiento futuro.
- Satisface las necesidades de selección, con independencia de la geografía en la que se generan. La precisión de los sistemas de evaluación se analiza tanto a nivel global como local, y se adaptará en aquellos aspectos en los que sea necesario para mantener sus propiedades diferenciadoras y predictivas
- El producto final que se pone a disposición de todos los roles intervinientes en el proceso de selección es un repertorio de herramientas homologadas de Selección mediante las cuáles valorar los aspectos relevantes para el puesto.

Las características que presentan los esquemas de evaluación en Colombia son:

- **Objetividad y estandarización:** Todos los candidatos deben surtir el mismo proceso de evaluación, realizan las mismas pruebas y están sujetos a las mismas normas de interpretación, garantizando que sólo se miden aquellos aspectos relevantes para el puesto, con independencia del área y/o país, u otros aspectos ajenos al proceso.
- **Validez:** Hace referencia a la capacidad de una prueba de medir sólo aquello que pretende medir, y no otros aspectos secundarios o extraños.
- **Fiabilidad:** Hace referencia a la consistencia o estabildades entre evaluaciones. Si una herramienta proporciona resultados que no son consistentes o dependen del contexto de aplicación, no podremos tomar ninguna decisión de selección dada la inestabilidad de los resultados.