

5 EMPLEADOS



- 5.1. Tabla de datos cuantitativos interanual
- 5.2. Respeto
- 5.3. Imparcialidad

5.1. TABLA DE DATOS CUANTITATIVOS INTERANUAL

G4-10, G4-LA1, G4-LA12

INDICADORES DE EMPLEADOS	MUJERES 2014	HOMBRES 2014	TOTAL 2014	MUJERES 2013	HOMBRES 2013	TOTAL 2013	MUJERES 2012	HOMBRES 2012	TOTAL 2012
Total Empleados	2.731	2.643	5.374	2.794	2.693	5.487	2.913	2.821	5.734
Inversión en personal (millones de pesos)	-	-	-	-	-	2.020	-	-	1.592
Distribución por zonas geográficas									
CABA	1.381	1.343	2.724	1.410	1.338	2.748	1.455	1.401	2.856
METRO I	69	147	216	184	144	328	196	144	340
METRO II	85	125	210	137	83	220	146	88	234
METRO III	109	166	275	103	70	173	105	77	182
METRO IV	171	131	302	108	87	195	118	89	207
OESTE	126	72	198	133	75	208	144	74	218
NORTE	101	64	165	110	72	182	122	80	202
SUR	101	90	191	153	80	233	158	80	238
MEDITERRÁNEA	49	73	122	108	161	269	109	176	285
MDP/PATAGONIA	115	67	182	81	135	216	90	139	229
PROVINCIA DE BS. AS.	138	76	214	71	118	189	71	127	198
SANTA FE	68	106	174	77	101	178	135	189	324
CORDILLERA	70	101	171	64	151	215	64	157	221
NEA	148	82	230	55	78	133	(1)	(1)	(1)
Distribución por edad									
Entre 18 y 20 años	3%	3%	6%	0,36%	0,15%	0,26%	0,33%	0,23%	0,56%
Entre 21 y 25 años	197%	217%	414%	8,02%	8,65%	8,33%	5,65%	5,51%	11,16%
Entre 26 y 30 años	620%	579%	1199%	24,27%	24,29%	24,28%	12,40%	12,31%	24,71%
Entre 31 y 35 años	567%	495%	1062%	20,01%	16,97%	18,52%	9,52%	7,43%	16,95%
Entre 36 y 40 años	524%	378%	902%	19,08%	14,78%	16,97%	9,07%	7,32%	16,39%
Entre 41 y 45 años	314%	342%	656%	10,06%	12,18%	11,10%	4,73%	5,47%	10,20%
Entre 46 y 50 años	209%	224%	433%	7,91%	8,28%	8,09%	4,17%	4,10%	8,27%
Entre 51 y 55 años	203%	192%	395%	6,84%	6,98%	6,91%	3,24%	3,33%	6,57%
Entre 56 y 60 años	81%	168%	249%	3,19%	5,98%	4,56%	1,57%	2,60%	4,17%
Entre 61 y 65 años	12%	41%	53%	0,29%	1,63%	0,95%	0,12%	0,87%	0,99%
Más de 65 años	1%	4%	5%	0,00%	0,11%	0,05%	0,00%	0,02%	0,02%

G4-10, G4-LA1, G4-LA12

Distribución por cargo									
Niveles iniciales	1.523	1.131	2.654	1.590	1.162	2.752	1.767	1.295	3.062
Niveles medios	1.010	1.008	2.018	1.020	1.035	2.055	968	1.032	2.000
Niveles de jefaturas	180	450	630	169	440	609	161	442	603
Niveles gerenciales	18	54	72	15	56	71	17	52	69
Edad promedio por Cargo									
Niveles iniciales	34,68	34,85	34,75	35	35	35	34	34	34
Niveles medios	38,38	37,68	38,03	39	38	39	38	37	38
Niveles de jefaturas	43,84	44,46	44,28	47	46	43	44	44	44
Niveles gerenciales	50,56	52,31	51,88	53	55	54	49	51	50
Tasa de rotación									
Menores de 30	11,89%	12,95%	12,42%	7,98%	9,50%	8,73%	-	-	5,53%
Entre 31 y 50	3,19%	4,48%	3,80%	2,62%	3,79%	3,17%	-	-	2,03%
Mayores de 50	8,59%	6,17%	7,19%	7,24%	6,34%	6,72%	-	-	0,59%
Oficinas centrales	6,08%	7,82%	6,94%	4,12%	5,35%	4,72%	-	-	4,32%
Sucursales	6,70%	6,77%	6,74%	5,54%	6,69%	6,11%	-	-	3,83%

(1) En 2012 el indicador representaba "Santa Fe/NEA"

	DISTRIBUCIÓN POR EDAD Y CARGO				2014				2013			
	Niveles Iniciales	Niveles Medios	Niveles Jerárquicos	Niveles Gerenciales	Niveles Iniciales	Niveles Medios	Niveles Jerárquicos	Niveles Gerenciales	Niveles Iniciales	Niveles Medios	Niveles Jerárquicos	Niveles Gerenciales
Mujeres												
Entre 18 y 20 años	3	0	0	0	10	0	0	0	10	0	0	0
Entre 21 y 25 años	187	10	0	0	204	15	0	0	204	15	0	0
Entre 26 y 30 años	447	172	1	0	482	191	0	0	482	191	0	0
Entre 31 y 35 años	318	231	18	0	307	236	16	0	307	236	16	0
Entre 36 y 40 años	208	264	52	0	231	251	53	0	231	251	53	0
Entre 41 y 45 años	136	132	42	4	123	128	32	3	123	128	32	3
Entre 46 y 50 años	89	90	26	4	92	93	32	4	92	93	32	4
Entre 51 y 55 años	84	80	31	8	87	77	24	4	87	77	24	4
Entre 56 y 60 años	42	30	8	1	51	26	10	2	51	26	10	2
Entre 61 y 65 años	9	0	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1
Mayor a 66 años	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

G4-10, G4-LA1, G4-LA12

Hombres								
Entre 18 y 20 años	3	0	0	0	4	0	0	0
Entre 21 y 25 años	192	25	0	0	197	27	0	0
Entre 26 y 30 años	367	207	5	0	406	239	6	0
Entre 31 y 35 años	189	255	51	0	168	251	45	0
Entre 36 y 40 años	74	198	104	2	78	200	113	5
Entre 41 y 45 años	79	142	115	6	85	131	111	6
Entre 46 y 50 años	73	72	66	13	61	74	68	18
Entre 51 y 55 años	67	52	58	15	71	54	52	13
Entre 56 y 60 años	66	48	41	13	69	50	35	9
Entre 61 y 65 años	20	9	10	2	22	9	10	3
Mayor a 66 años	1	0	0	3	1	0	0	2

G4-10, G4-LA1, G4-LA12, G4-LA3

OTROS INDICADORES DE EMPLEADOS POR GÉNERO	2014	2013
Ingresos		
Mujeres	200	75
Hombres	192	99
Total	392	174
Egresos		
Mujeres	263	195
Hombres	242	226
Total	505	421
Cantidad de colaboradores que tomaron licencia por		
Maternidad	213	218
Paternidad	91	105
Total	304	323
Cantidad de colaboradores que continuaron trabajando luego de su licencia¹⁶		
Mujeres	212	207
Hombres	91	102
Total	303	309
Empleados por generación		
Generación Y	2.526	2.269
Generación X	2.418	2.708
Otras generaciones 1947 - 1960		
Mujeres	149	193
Hombres	281	317
Otras generaciones 1939 - 1946		
Mujeres	0	0
Hombres	0	0

16. 160 mujeres y 99 hombres se reincorporaron al trabajo después de que finalizaron su licencia por maternidad o paternidad y siguieron en su trabajo durante los 12 meses después de volver a su trabajo.

DESGLOSE DE INGRESOS POR EDAD Y ZONA GEOGRÁFICA	2014
Por edad	
Entre 18 y 20 años	31
Entre 21 y 25 años	220
Entre 26 y 30 años	77
Entre 31 y 35 años	32
Entre 36 y 40 años	18
Entre 41 y 45 años	7
Entre 46 y 50 años	2
Entre 51 y 55 años	4
Entre 56 y 60 años	1
Entre 61 y 65 años	0
Más de 65 años	0
Por zona geográfica	
CABA	182
Cordillera	22
MDP/ Patagonia	14
Mediterránea	30
Metro I	20
Metro II	11
Metro III	10
Metro IV	20
NEA	15
Norte	23
Oeste	10
Pcia. Bs As	10
Santa Fe	13
Sur	2

SALUD Y SEGURIDAD	MUJERES 2014	HOMBRES 2014	TOTAL 2014	MUJERES 2013	HOMBRES 2013	TOTAL 2013	MUJERES 2012	HOMBRES 2012	TOTAL 2012
Tasa de ausentismo	9,19%	2,49%	5,88%	2,57%	9,85%	6,14%	9,56%	2,59%	5,98%
Tasa de enfermedades ocupacionales	1,82%	0,31%	1,08%	0%	0%	0%	-	-	0%
Cantidad de días perdidos por enfermedad	24.410	8.664	33.064	9.586	24.934	34.520	31.462	10.196	41.658
Tasa de accidentes	16,04%	7,50%	11,84%	14,85%	8,63%	11,80%	-	-	11,34%
Cantidad de días perdidos por accidente de trabajo	60	119	179	166	94	260	548	120	668
Egresos por Fallecimientos	1	3	4	1	2	3	1	2	3

TASA DE ENFERMEDADES POR REGIÓN	2014	2013
CABA	2,32%	2,58%
CORDILLERA	2,05%	1,70%
MDP / PATAGONIA	2,97%	1,99%
MEDITERRÁNEA	0,95%	1,60%
METRO I	4,37%	3,21%
METRO II	3,29%	3,50%
METRO III	2,63%	4,80%
METRO IV	3,05%	2,77%
NEA	1,99%	2,11%
NORTE	1,81%	3,87%
OESTE	3,53%	2,79%
PCIA. BS AS	2,16%	1,56%
SANTA FE	1,22%	0,86%
SUR	4,80%	3,36%
TASA DE ACCIDENTES POR REGIÓN		
CABA	9,71%	0,01%
CORDILLERA	19,13%	0,01%
MDP / PATAGONIA	3,94%	0,06%
MEDITERRÁNEA	18,03%	0,00%
METRO I	21,89%	0,05%
METRO II	8,35%	0,03%
METRO III	15,03%	0,04%
METRO IV	21,63%	0,06%
NEA	6,77%	0,00%
NORTE	13,62%	0,01%
OESTE	15,45%	0,00%
PCIA. BS AS	0,00%	0,07%
SANTA FE / NEA	14,50%	0,00%
SUR	14,37%	0,02%
TASA DE AUSENTISMO POR REGIÓN		
CABA	5,70%	6,22%
CORDILLERA	3,73%	3,45%
MDP / PATAGONIA	4,02%	4,06%
MEDITERRÁNEA	3,97%	4,59%
METRO I	9,22%	8,64%
METRO II	8,03%	6,06%
METRO III	8,06%	9,46%
METRO IV	7,81%	7,16%
NEA	3,27%	3,44%
NORTE	6,91%	9,77%
OESTE	7,15%	6,61%
PCIA. BS AS	3,37%	3,67%
SANTA FE	2,81%	2,37%
SUR	8,14%	7,91%

DIMENSIÓN DE CONFIANZA	PASOS	PRÁCTICAS BANCO GALICIA
CREDIBILIDAD	Seleccionar y dar la bienvenida	Selección
		Oportunidades Galicia
		Programa de JPs
	Inspirar	Innovación
RESPECTO	Hablar	Comunicación Interna
		Gestión del Cambio
	Escuchar	Gestión de Clima
		Conociéndonos cada día más
		Procedimientos de Denuncias anónimas para empleados
	Desarrollar	Capacitación
		Desarrollo
		Evaluación
	Cuidar	Beneficios
		Salud y Seguridad ocupacional
Fundación, Club y Mutual		
IMPARCIALIDAD	Agradecer	Programa de Reconocimiento Gracias!
		Reconocimientos
	Celebrar	Calendario del Entusiasmo
		Premios
	Compartir	Compensaciones

5.2. RESPETO

Hablar

G4-26, G4-27

COMUNICACIÓN INTERNA

Desde la Gerencia de Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos entendemos a la Comunicación Interna como una herramienta que acompaña y potencia la estrategia y los cambios culturales que se dan en el Banco, y que nos permite estar informados, sentirnos parte de la organización, celebrar y reconocer a las personas por su trabajo.

Con el objetivo de acercarse a sus colaboradores, comunicar y compartir experiencias que impulsan los valores de compromiso, innovación y entusiasmo, Banco Galicia cuenta con varios canales de comunicación interna.

• **Banco al Día:** A través de esta herramienta de comunicación formal, el Gerente General difunde mensualmente

los temas más relevantes de la compañía y habilita un canal de intercambio. En 2014, Banco al Día cambió de formato. Se lanzó Banco al Día TV, la versión audiovisual del mensaje del Gerente General a los colaboradores en el que él, en persona, repasa los hitos más destacados del mes y anticipa lo que vendrá de una forma clara y cercana. Para cada edición de Banco al Día, se elige especialmente la locación donde será filmado, priorizando que el espacio físico brinde un soporte y contexto al mensaje a transmitir.

Además, con cada envío de Banco al Día el Gerente General ofrece a los colaboradores la posibilidad de responder a esta comunicación mensual y abre una posibilidad de diálogo entre ambos. Así, las preguntas, inquietudes, comentarios o sugerencias que tengan los colaboradores pueden llegar a los niveles de máxima jerarquía y ser respondidas.

• Comunicación de Resultados Trimestrales - Informe de Gestión:

Al cierre de cada trimestre, se realiza una reunión con los niveles gerenciales del Banco, en la que el Gerente General junto al Gerente de Planeamiento comunica los resultados trimestrales del Banco, los principales proyectos en vigencia y los temas más relevantes del período. Los gerentes que se encuentran alejados del punto de reunión participan del encuentro vía videoconferencia. Luego de esta reunión, los 250 asistentes tienen la responsabilidad de compartir estos resultados con sus equipos de trabajo.

Posteriormente, se envía a los asistentes una crónica a los asistentes con un resumen de la jornada, con el objetivo de facilitar el cascadeo de la información entre los líderes y sus equipos. Esta es una oportunidad para que todos puedan realizar preguntas y evacuar dudas y consultas con sus líderes. Asimismo, para asegurar que toda la organización esté al

G4-26, G4-27

tanto de esta información, un mes después de la reunión de resultados, el sector de Comunicación Interna realiza una encuesta en la que evalúa si esta información fue compartida.

- **E-Company:** Se trata del portal digital interno y el principal canal de comunicación masivo interno de Banco Galicia, que además de noticias y contenidos, brinda acceso a herramientas de gestión y administración de personas.

De actualización diaria, informa a todos los colaboradores las últimas novedades de la compañía sobre temas comerciales (campañas, nuevos productos), de procesos, de recursos humanos, de responsabilidad social corporativa, capacitación, nuevas normas y políticas, institucionales, beneficios y actividades internas. Todos los colaboradores del Banco tienen acceso a esta Intranet desde su PC, incluso empleados externos.

El sitio es administrado centralizadamente por el departamento de Comunicación Interna -que produce los contenidos- aunque también cuenta con una red de 50 redactores de diferentes sectores de áreas centrales, que participan como especialistas de lo que sucede con su producto/sector. Además, el Centro de Contacto con Clientes tiene una home particular con información específica de su departamento (ya que su dotación asciende a más de 600 personas).

- **E-Company CCC:** Se trata del portal digital interno propio del Centro de Contactos con Clientes y su principal canal de comunicación masiva interna, que además de noticias y contenidos, brinda acceso a herramientas de gestión y administración de personas.

Se actualiza a diario e informa a todos los colaboradores del CCC las últimas novedades de temas comerciales (campañas, nuevos productos), procesos, recursos humanos, responsabilidad social corporativa, capacitación, acciones, festejos, nuevas normas y políticas, institucionales, beneficios y actividades internas. Cuenta con la misma estética que la E-Company dirigida a todo el

Banco, pero tiene accesos exclusivos para la audiencia del CCC.

- **Notigal:** Se trata de la revista interna, en la que se publican las noticias destacadas de las iniciativas implementadas por las distintas áreas del Banco. Pasó de ser cuatrimestral en 2011 a bimestral en 2013 y mensual en 2014, lo que le permite brindar contenido más actualizado y acorde a las necesidades de comunicación del negocio, de las personas y de las comunidades específicas. Este año además, migramos a un formato digital reforzando nuestro compromiso con el medio ambiente y nuestro espíritu innovador. Esta nueva característica del canal nos permitió incorporar videos, audios para vivenciar más todas las actividades y novedades del Banco.

También se agregó una edición especial llamada Notigal Kids, que está dirigida a los hijos de los colaboradores, contiene diferentes entretenimientos para los más chiquitos y se publica en dos ediciones: vacaciones de invierno y verano.

- **Newsletter Digital + Beneficios:** Una publicación que permite resaltar los principales beneficios focalizados en las distintas zonas del país, vinculados con las actividades que surgen del Programa + Beneficios. Así, toda la organización puede estar al tanto de las acciones pasadas y las por venir.

- **Galicia TV:** Porque la innovación es una meta importante, Banco Galicia continúa incursionando en el mercado de las redes sociales, brindando tanto a sus clientes como a sus colaboradores, nuevos canales tecnológicos de comunicación a través de su presencia en Facebook, Twitter, LinkedIn y YouTube. A nivel interno, el canal Galicia TV, permite introducir el uso de videos para campañas de comunicación interna que refuerzan los canales actuales. Además, cumple funciones de capacitación con videos de tutoriales que son reproducidos y utilizados por los colaboradores.

También se creó "Cultura Financiera", el canal del Banco en YouTube. Esta red social le permite al Banco posicionarse

como referente en educación financiera, ya que mediante videos didácticos se ofrece la posibilidad de enseñar, a todos aquellos que visiten el canal, temas relacionados con el manejo de las finanzas, consejos útiles y respuestas a preguntas frecuentes. De esta forma, se amplían y profundizan las posibilidades de comunicación a través del lenguaje audiovisual.

- **Todo Oídos:** Este año lanzamos Todo Oídos, el primer micro radial de Banco Galicia. Con una periodicidad mensual, Todo Oídos es un espacio creado para llevar la voz del cliente y las reflexiones de los colaboradores a todo el Banco. El objetivo es escuchar para aprender de las propias experiencias y fomentar el debate interno para activar ideas innovadoras que puedan traer soluciones nuevas a los desafíos que se presentan día a día. Un canal transparente que busca introducir la visión del cliente en las agendas para despertar la capacidad de superación.

- **Líder al día:** Teniendo en cuenta la necesidad de reducir la cantidad de mails que los líderes reciben, y a su vez con el objetivo de acercarles información clave para que ellos puedan compartirla con sus equipos y de ese modo apalancar su rol de comunicadores, Líder al Día consolida en un solo mail semanal los temas más importantes de negocio y RRHH con especial foco en las sucursales. Este canal reemplazó el resumen E-Company que era de envío masivo.

- **Red de Corresponsales:** Esta red de corresponsales de Comunicación Interna está compuesta por un colaborador de cada Sucursal. Su selección surgió de un proceso que comenzó con un comunicado en el que se invitaba a los colaboradores interesados a postularse, incluyó luego una votación en cada equipo de trabajo y por último la validación del corresponsal elegido por parte del Gerente de sucursal junto a su Gerente Zonal.

Los corresponsales Galicia propagan y promueven los temas estratégicos que transmiten Comunicación Interna, + Beneficios, sustentabilidad y algunas

G4-26, G4-27

campañas referidas a temas de negocio. Surgieron de las ganas y la necesidad de establecer cercanía con los colaboradores y de la necesidad de satisfacer una demanda manifiesta en una encuesta sobre canales de comunicación. En esta encuesta, los colaboradores destacaron el exceso de mensajes por mail y otras vías y la necesidad de lograr una mayor segmentación de la información por destinatario, establecer prioridades, brindar información de forma unificada y ordenada y generar un canal de comunicación formal para aquellos colaboradores sin acceso a PC.

A su vez, se lanzó una plataforma web para los Corresponsales con el objetivo de que puedan relacionarse entre sí, compartir información y descargarse documentos de interés. Lanzamos la convocatoria para incorporar Corresponsales en áreas centrales y hacer crecer esta red de difusión y feedback de distintas actividades.

GESTIÓN DEL CAMBIO

Para poder dar respuesta a los distintos proyectos y con la visión de que todos nuestros líderes sean agentes de cambio desarrollamos una estrategia en la que tipificamos las iniciativas en función de su complejidad e impacto y así, definimos los distintos servicios que otorgamos:

A

SERVICIO CON ASIGNACIÓN DE UN RECURSO GdC PARA REALIZAR EL PLAN DE CAMBIO Y TODOS LOS ENTREGABLES ACORDADOS CON EL LÍDER DE PROYECTO

B

SERVICIO CON ASIGNACIÓN DE UN RECURSO GdC PARA REALIZAR EL PLAN DE CAMBIO Y EJECUTAR SÓLO ALGUNOS DE LOS ENTREGABLES ACORDADOS CON EL LÍDER DE PROYECTO

C

SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA EL PLAN DE CAMBIO. LA EJECUCIÓN DE LOS ENTREGABLES A CARGO DEL PROYECTO.

Trabajamos sobre la integración y sinergia en los procesos que compartimos con nuestros socios estratégicos con foco en generar mejores resultados en el momento de emprender acciones. Este año realizamos visitas a nuestros clientes internos, talleres con nuestros colaboradores y generamos procesos integrales de gestión compartida.

La ejecución de este plan se basó además, en la consolidación y desarrollo de un equipo de Gestión del Cambio de alto rendimiento y para ello generamos un plan de formación con Talleres con el Negocio y un benchmark con otras empresas.

Las acciones en los proyectos estratégicos, LEAN y SAP Banking, buscaron principalmente fortalecer nuestros valores culturales: innovación, entusiasmo, cercanía y compromiso; y buscaron inspirar a nuestros colaboradores con propuestas como por ejemplo: La semana de la Mejora Continua e Innovación. Además buscaron, brindar desde la comunicación y desarrollo mensajes unívocos y coherentes hacia toda la organización.

Escuchar

G4-26, G4-27, G4-37, G4-DMA

CONOCIÉNDONOS CADA DÍA MÁS

Son encuentros presenciales donde los colaboradores de sucursales y áreas centrales interactúan con los Gerentes de Área y el Gerente General. En estos encuentros se busca acercar los niveles gerenciales a todos los niveles de la organización o a sectores que se encuentran más alejados por el tipo de función que desempeñan. En el Banco se considera que la comunicación directa con la alta dirección disminuye la distancia entre lo que se dice y lo que se hace. Por lo tanto, estos encuentros permiten hacer partícipes a los colaboradores del negocio del Banco, lograr mayor identificación con los objetivos de la institución y un compromiso más sincero con ellos. Un directivo comunicativo ayuda a generar una imagen de transparencia, credibilidad y despierta confianza. Esta iniciativa ya

lleva más de 4 años ininterrumpidos y ha contado con la participación de más de 2800 colaboradores de todo el país. Este año finalizamos la gira de encuentros con la red de sucursales. Se realizaron más de 50 encuentros en todo el país.

Durante 2014, 506 colaboradores compartieron un espacio de comunicación directo con alguno de los Gerentes de Área, 214 en Áreas Centrales y 292 en las sucursales; representando un 10,62% del total de colaboradores del Banco." Además, incorporamos la realización de almuerzos en áreas centrales para que quienes tienen más facilidad de llegar en horario. También, incorporamos en algunas ocasiones a representantes de la segunda línea gerencial como anfitriones de los encuentros, con el objetivo de continuar fomentando la cercanía.

PROCEDIMIENTOS DE DENUNCIAS ANÓNIMAS PARA EMPLEADOS

G4-57, G4-58, G4-LA16, G4-PR4, G4-DMA

Con el objetivo de lograr una mayor transparencia, normalidad y funcionamiento eficiente entre los empleados del Banco se encuentra habilitado un canal para realizar denuncias de tipo anónima sobre cualquier situación anormal que se produzca dentro del ámbito laboral, relacionado con negocios, y/o personas y/o empresas vinculadas con el Banco, ya sea por incumplimientos de normas de conducta establecidas en el Código de Ética y operaciones o acciones contrarias a normas legales o reglamentarias.

Es de acceso restringido y reservado, y pertenece al Gerente de Desarrollo Organizacional y RRHH. Durante 2014 no hemos tomado conocimiento, ni recibimos denuncia alguna.

Desarrollar

G4-DMA

EVALUACIÓN

En el año 2013 se migró el proceso de Evaluación del Banco a nueva herramienta de gestión llamada People Net. Se trata de una plataforma más intuitiva para los usuarios y que permite la extracción, procesamiento y análisis de datos

G4-DMA

significativos para la gestión de las personas. Hoy sigue vigente, facilitando procesos.

Actualmente coexisten dos sistemas de Evaluación de Desempeño: ERD (Evaluación de Rendimiento y Desempeño) para colaboradores y mandos medios y EGG (Evaluación de Gestión Gerencial) para miembros de la Comunidad de Líderes.

La Evaluación de Desempeño se encuentra enmarcada dentro del Ciclo de Gestión del Rendimiento y Desempeño, y consta de 3 etapas:

Primera Etapa.

- Fijación de Objetivos y Competencias: Los objetivos y Competencias en el modelo ERD son fijados por cada líder, teniendo en cuenta las responsabilidades y metas de cada colaborador. En el caso del modelo EGG, los objetivos en particular son bajados en cascada ya que conforman los objetivos Banco.

Segunda Etapa.

- Revisión Semestral: La Revisión Semestral permite generar una instancia de feedback formal a mitad de año, durante la cual el colaborador tienen la posibilidad de conocer cuál es la mirada que tiene su líder en relación a los objetivos y competencias planteados a principio de año. Permite generar un espacio de intercambio, a partir del cual es posible delinear acciones futuras para sostener los logros y realizar un plan de acción para modificar conductas en caso de ser necesario. Esta instancia facilita el reenfoque en los objetivos planteados, para llegar mejor preparados a la instancia de Evaluación Anual.

Tercera Etapa.

- Evaluación Anual: A partir del 2013, se implementó la instancia de calibración previa a la Evaluación Anual. Este ejercicio de calibración tiene como objetivo alinear criterios de evaluación y hacer transparente y equitativa la nota final de Desempeño. Consiste en un comité formado por los Gerentes de Área, sus reportes y RRHH. Una vez calibradas las notas, se dispara formalmente la Evaluación Anual y se invita a los líderes

que tengan la charla de fin de año con la gente de su equipo.

Los resultados de las evaluaciones permiten:

- Evaluar el aporte que cada empleado realizó a la entidad según su puesto de trabajo.
- Optimizar la relación supervisor/colaborador en un marco de reglas claras y expectativas comunes.
- Reconocer los logros obtenidos e identificar las oportunidades de mejora.
- Posibilitar al colaborador expresar sus necesidades y aspiraciones profesionales.
- Definir su plan de crecimiento profesional.
- Trabajar sobre las áreas de mejora.

Los resultados de la evaluación impactan en los diferentes procesos de Recursos Humanos, facilitando la implementación de acciones para cada colaborador, como sucede en los procesos de búsquedas internas, de promociones y de asignación de becas.

Por otro lado, utilizamos la Encuesta de Upward Feedback (EUF), una encuesta de feedback ascendente donde los colaboradores responden en relación a la percepción que tienen de la gestión de su Jefe como líder. Para resguardar la confidencialidad de las respuestas, se gestiona a través de una consultora externa y es requisito que al menos 3 feedbackers hayan respondido para que el líder reciba su informe. La finalidad de la EUF es mejorar las competencias de liderazgo a partir del feedback recibido por parte de sus colaboradores. Es un proceso que tiene por objetivo ayudar a los líderes a desarrollarse enriqueciendo su autoconocimiento integrando la mirada de la gente de su equipo. La información obtenida facilita la identificación de fortalezas y necesidades de mejora y contribuye a seguir abriendo nuevos espacios de conversación constructivos. Esta práctica, este año se ha extendido alcanzando como evaluados a todos líderes del Banco Galicia (Gerentes de Sucursal en la Red de Sucursales y desde mandos medios hasta el Gerente General en áreas centrales).

Cuidar

SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

Contamos con un Comité de Salud y Seguridad, integrado por 18 miembros, colaboradores de diferentes áreas del Banco. Se reunieron durante el año en tres ocasiones para evaluar y llevar a cabo distintas acciones para beneficio de los colaboradores y de todas las personas que ingresan a nuestras oficinas y sucursales. Lo más relevante de estos encuentros fue: la incorporación de una empresa terciarizada especialista en temas de seguridad e higiene, planes de evacuación para sucursales, desarrollo de cursos on line para el cuidado de la voz y prevención de accidentes in itinere y en la oficina, reforzar la imagen visual de los líderes de piso, tomar la decisión del recambio de sillas por ergonómicas, realización de folletos informativos, adquisición de silla de ruedas para cada edificio de áreas centrales, revisión mensual de sillas de rueda y desfibriladores. También la confección de un registro de recepción de credenciales art, y una carpeta con todos los datos referentes a inspecciones en sucursales.

Una de las principales novedades del año fue el lanzamiento del Plan Integral de Seguridad e Higiene para el 100% de los edificios corporativos y sucursales de todo el país. En este marco, visitamos el 95% de los edificios corporativos y sucursales, quedando para enero de 2015 el 5% restante, a partir de las cuales desarrollamos Informes de Higiene y Seguridad, y los correspondientes Planes de Evacuación.

Además este año:

- Desarrollamos un Plan de Emergencia por Sucursal, que incluye el Plan de Evacuación.
- Organizamos un Cronograma de tres Visitas por Sucursal para la continuidad del Plan de Higiene y Seguridad en 2015, en donde dos serán entre otras actividades la ejecución de los Simulacros de Evacuación.
- Comenzamos a organizar un Plan de Mantenimiento de actividades asociadas tales como: Análisis Bacteriológico y Físico-Químico de Agua Potable, Control

de Plagas, Informes de Ergonomía, Iluminación, Carga de Fuego, Extintores y Puesta a Tierra.

- Comenzamos con el recambio de las sillas a sillas ergonómicas.

Miembros del Comité

Gerentes de área:

- Gerente de Desarrollo Organizacional y RRHH: Rafael Berges

- Gerente de Servicios Corporativos

Integrados: Gastón Bourdieu

- Gerente de Gestión de Riesgo: Juan Carlos L'Aflitto

Coordinación general: Agustín Araoz

Colaboradores de diferentes áreas que participan activamente:

- Seguridad: Ignacio Vernengo, Alfredo Sepetich

- Ingeniería y Mantenimiento: Romina Fittipaldi, Hugo Campisi, Marcelo Verdugo, Sebastián Amato, Roberto Suárez

- Administración y Servicios al Personal: Laura Fernández, Raúl Giordanengo

- Sustentabilidad: María Laura Tortorella, María Alejandra González, Constanza Gorleri

- Presupuesto y Planeamiento: Mariano Villanueva

- Riesgo Operacional: Jorge Pérez Fleming

Resultados en materia de Salud y seguridad de nuestros empleados contratados

Evaluamos y analizamos los resultados en materia de salud y seguridad de nuestros colaboradores contratados junto con las empresas aliadas.

Presentamos a continuación los datos de los colaboradores independientes que prestan un servicio al Banco y trabajan dentro de nuestras oficinas al 31 de diciembre de 2014.

- Total: 107
 - › Mujeres: 54
 - › Hombres: 53
- Porcentaje de ausentismo: No se dispone de la información pero se está

trabajando para poder contar con la misma.

- Días perdidos: No se dispone de la información pero se está trabajando para poder contar con la misma.

- Número de víctimas mortales de los cuales la organización es responsable por su seguridad: 0

Política de Seguridad y Salud Ocupacional

La presente política de Seguridad y Salud Ocupacional constituye el marco de referencia de nuestro accionar en la gestión administrativa y de evaluación financiera de Banco Galicia.

El Comité de Riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional (CRSSO), dependiente de la Comisión de Riesgo de Banco Galicia, es la máxima autoridad que tiene por propósito facilitar la administración y prevención de los riesgos de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO) asociados con los procesos de negocio de Banco Galicia. Esto incluye la estructura organizacional, actividades de planeación, responsabilidades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos para desarrollar, implementar alcanzar, revisar y mantener la política de Seguridad y Salud Ocupacional en los siguientes aspectos:

Protección del personal: Proteger la salud y el bienestar laboral de nuestro personal, proporcionándoles un ambiente y condiciones de trabajo seguros, y saludables conforme con los requisitos internos y leyes aplicables.

Prevención de riesgos: Identificar los riesgos presentes en todas nuestras actividades y áreas de trabajo, notificarlos al Comité de Seguridad y Salud junto con las medidas de prevención y control correspondientes, con el fin de eliminar o minimizar accidentes, lesiones y/o enfermedades laborales derivados de ellos. Implementar un modelo de gestión basado en la identificación, análisis y evaluación de riesgos e implementación de acciones para su prevención.

Cumplimiento legal y normativo: Implementar y mantener un sistema para

el estricto cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas nacionales e internacionales relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo que sean aplicables a Banco Galicia.

Cientes y proveedores: Gestionar la satisfacción de nuestros clientes, proveedores y otras partes interesadas, al cumplir con los requisitos relacionados con los riesgos aplicables especificados y acordados para los proyectos, servicios y obras que apliquen dentro de las instalaciones de Banco Galicia.

Capacitación del personal: Desarrollar planes anuales de formación, entrenamiento y concientización del personal sobre los riesgos y las responsabilidades inherentes a la seguridad y salud ocupacional, a fin de hacerlos partícipes de la efectivización de estas políticas de SSO.

Mejora continua: Propiciar y gestionar la mejora continua de las acciones, procesos y del desempeño relacionado con la seguridad y la salud ocupacional y la implementación de las acciones y programas necesarios, a partir del análisis de las revisiones del Comité de SSO.

Integración ambiental con SGA ISO14001: Identificar e integrar riesgos de SSO con aspectos ambientales específicos a fin de implementar acciones conjuntas.

FUNDACIÓN, CLUB Y MUTUAL G4-LA2, G4-S01

Fundación

Desde 1964 la Fundación Banco Galicia brinda servicios que promueven el bienestar de nuestros colaboradores activos, retirados y sus familias, acompañándolos en las diferentes etapas de su vida personal.

PROGRAMAS DE LA FUNDACIÓN	2014	2013	2012
PLAN DE VACUNACIÓN			
Reintegro por las vacunas establecidas dentro del Plan de Vacunación vigente para los hijos menores de 18 años. El monto a acreditar se relaciona con la cobertura de la prepaga del empleado.			
Cantidad de vacunas	679	580	689
PLAN ESTUDIANTIL			
Entrega de guardapolvos al comienzo del período escolar a los hijos de los colaboradores y además brinda una asignación extraordinaria por hijo.			
Asignación extraordinaria de hasta \$600	2.758	2.647	2.570
Guardapolvos entregados:	844	798	1.286
BECAS ESTUDIANTILES			
Apoyo económico mensual destinado a colaboradores de más de un año de antigüedad para ayudarlos a completar sus estudios universitarios. Las mismas se renuevan cada cuatrimestre			
Total de becas otorgadas	521	409	387
COLONIA DE VACACIONES			
Se realiza en el Club del Banco para los hijos de entre 5 y 13 años de edad. Se mantuvo el subsidio para hijos de colaboradores en el interior del país.			
Cantidad de hijos de colaboradores de Capital y Gran Bs.As. Verano e invierno	642	623	616
Cantidad de hijos de colaboradores del interior verano e invierno	489	410	385
ENTREGA DE MOBILIARIO			
Distribución de muebles, computadoras, impresoras y otros bienes en buen estado -que el Banco dejó de utilizar- a OSCs, escuelas y hospitales.			
Computadoras e impresoras	17	23	19
Muebles varios	460	1.137	2.367
Elementos informáticos y de electrónica	0	28	95
AJUARES			
Entrega de un obsequio a quienes fueron padres para dar la bienvenida al nuevo integrante de la familia.			
Cantidad de ajuares entregados	329	284	277
SUBSIDIOS PARA SITUACIONES DE EMERGENCIA			
Asistencia para quienes solicitan ayuda ante casos críticos. La Fundación analiza las situaciones y procura brindar la contención requerida.			
Cantidad de subsidios entregados	5.895	6.641	6.349

CLUB DEL PERSONAL DE BANCO GALICIA G4-LA2

1.400 Socios Activos, Colaboradores del Banco
73 colaboradores Empresas Vinculadas
183 Socios Vitalicios
1.656 Total de socios
3.237 Familiares de socios Activos
371 Socios Adherentes y sus familiares
5.261 Total general de socios

Como todos los años, nuestros socios disfrutaron de las instalaciones y actividades al aire libre para chicos y grandes que ofrece el Club a lo largo de todo el año.

Desde diciembre a marzo participaron de la temporada de verano socios, familiares e invitados. Para los hijos de nuestros colaboradores organizamos la colonia de verano e invierno. Además, durante mayo realizamos el torneo Metropolitano de

Futbol organizado por el área de RRHH del Banco y el 1º de noviembre el festejo del Día del niño y la familia.

Durante todo el año el Club ofreció sus instalaciones para que niños de escuelas carenciadas de la zona realicen jornadas en forma totalmente gratuita. Por ese motivo este año, recibimos una mención por la labor y compromiso del Club con la comunidad de Pilar.

MUTUAL

G4-LA2

La misión de la Mutual, entidad sin fines de lucro, es mejorar la calidad de vida de sus afiliados, brindando posibilidades de financiamiento para la compra de productos de los comercios y empresas adheridos con ventajas reales respecto de las del mercado. Además, ofrece a sus 834 afiliados, 173 jubilados y 159 adherentes diferentes actividades culturales, deportivas y sociales con precios preferenciales.

Este año pusimos foco en brindar servicios nuevos que satisfagan las necesidades de la mayor parte de los afiliados, teniendo muy en cuenta a los afiliados del Interior que por razones de distancia no pueden disfrutar de ciertas actividades. En este sentido, consultamos a nuestros afiliados para que nos informen sobre empresas locales que crean ser de interés en cada región y nos contactamos con otras mutuales de entidades financieras para organizar acciones conjuntas y de mayor impacto. Así, cerramos un

convenio con Sport Club y La Posada de Qenti, en Córdoba, promoviendo la vida saludable.

Además, como todos los años realizamos sorteos para fechas festivas, organizamos las visitas gratuitas al Teatro Colón, conseguimos descuentos especiales en entradas a diferentes espectáculos, visitamos la Mezquita de Palermo, concretamos convenios con agencias de turismo para paquetes especiales, y realizamos un viaje para jubilados a San Luis y Mendoza.

5.3. IMPARCIALIDAD**Agradecer**

G4-LA2

PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO GRACIAS!

A través de siete galardones se reconocen actitudes y conductas que el Banco quiere premiar y fomentar dentro de su cultura.

- **Valor Cercanía:** Gracias por tu Pasión por el Cliente!
Se entrega dos veces en el año y son los líderes de cada equipo quienes eligen a los ganadores. En cada instancia, hay un ganador por sucursal y, en áreas centrales, un ganador cada ochenta personas. Todos los premiados reciben 3.500 puntos Quiero! y una tarjeta de reconocimiento.
- **Valor Innovación:** Gracias por Innovar!
Se entrega una vez en el año. En 2014 se eligió por votación. Más de 600 votos consagraron a 10 ganadores (5 de áreas centrales y 5 de sucursales) entre 400 personas que fueron votadas como innovadoras. Todos los premiados fueron invitados a un encuentro Conociéndonos cada día más exclusivo con el Gerente General y el Gerente de DO y RRHH. Además, recibieron un kit para inspirarlos a continuar innovando que consistió en un juego de ingenio, una libreta y una lapicera para escribir todas sus ideas.
- **Valor Entusiasmo:** Gracias por Inspirarme!
Se entrega dos veces en el año y los ganadores son elegidos a través de una votación de cada equipo de trabajo. En

cada instancia, hay un ganador por sucursal y, en áreas centrales, un ganador cada ochenta personas. Los premiados reciben 2.500 puntos Quiero!.

- **Valor Compromiso:** Gracias por Crecer!
Se entrega dos veces en el año y es un reconocimiento a todas las personas que se hayan graduado. Todos los premiados reciben una lapicera grabada en el momento en que se reciben y cada seis meses se los felicita en la Intranet con una tarjeta.
- **Gracias por tu Gestión Ambiental!**
Se entrega una vez en el año y el sector de sustentabilidad elige a los ganadores. Se premió a las sucursales que participaron del programa Sucursales Eco Responsables. Todos los premiados reciben una tarjeta Big Box Aventura.
- **Gracias por Enseñarme!**
Se entrega una vez al año y elige al mejor capacitador Galicia a través de una votación donde participan todas las personas que se capacitaron en el año. Todos los premiados recibieron la invitación a realizar un curso donde ellos eligieran por 5.000 pesos y participaron de un evento junto al Gerente de DO y RRHH.
- **Gracias por Representarnos!**
Se entrega una vez al año a todas las personas que hayan participado como expositor, panelista u orador en representación de Banco Galicia en un evento.

RECONOCIMIENTOS**Mejores gestiones:**

El Banco cuenta con formas de agradecer y reconocer el trabajo de colaboradores. Desde jornadas de esparcimiento hasta festejos de fin de año, especialmente pensados y organizados para acompañar a los equipos en sus gestiones.

Mejores gestiones trimestrales y anuales:

Con el objetivo de reconocer a las mejores gestiones en relación con nuestros clientes, se realiza este evento que premia a los mejores, puesto por puesto de sucursal, oficiales de empresas y vendedores de la unidad de venta minorista. Como premio reciben dos días de vacaciones en el hotel "Sofitel La Reserva de Cardales" y se realiza un evento de premiación al que asiste el Gerente General y les entrega un premio y agradece en persona por su performance. Este premio se convirtió en un evento al que todo colaborador que tiene contacto directo con clientes quiere asistir.

Por quinto año consecutivo el CCC realizó una entrega de diplomas a las "Gestiones Destacadas", que premia a los colaboradores del CCC que tuvieron las mejores gestiones del año y que cumplieron con los valores del Banco a la hora de atender a los clientes y gestionaron contactos ejemplares. En la instancia de reconocimiento y celebración, los colaboradores

del CCC pasan un momento único y emotivo, en el cual son reconocidos por el compromiso y la dedicación con los que trabajan durante todo el año.

Premio anual a la calidad:

En el marco de las Mejores Gestiones, se lleva a cabo el Premio Anual a la Calidad, que destaca a las tres mejores sucursales de acuerdo al servicio que brindan a los clientes. Así, un promedio de 40 colaboradores son distinguidos con un viaje y estadía completa, además de una cena compartida entre todos los compañeros de la sucursal y un acompañante, de manera tal que sus logros puedan ser celebrados también con sus familiares.

Entrega de medallas de 25 y 40 años:

Todos los años, Banco Galicia reconoce a los colaboradores que cumplen 25 y 40 años en la organización. Se los invita a un cóctel que se lleva a cabo en el edificio corporativo del Banco y en esa instancia, los “cumpleañeros” reciben por parte de los Directores una medalla de oro. También participan en el cóctel los jefes de los agasajados. Con el paso de los años, se ha convertido en uno de los eventos más tradicionales, en donde se disfruta el compartir y se celebra el compromiso con gran emoción.

Celebrar

CALENDARIO DEL ENTUSIASMO

Mediante el “Calendario del Entusiasmo” buscamos celebrar entre todas las fechas que reflejan los valores y la cultura Galicia. En 2014, por tercer año consecutivo, cada colaborador recibió su impreso con fechas de celebración y mensajes creativos. En algunos casos se eligieron fechas emblemáticas del calendario internacional o nacional y en otros, se crearon fechas Galicia. Cada una tuvo su celebración con un objetivo común: ser puntapié de la cultura del entusiasmo, impulsando acciones que encendieran a la gente cada día más. Además, durante cuatro meses se reforzaron mensajes y activaciones en relación a cada valor.

A continuación se detallan cuáles son las fechas y festejos más relevantes del Calendario del Entusiasmo 2014.

8 de Marzo, Día de la Mujer:

Para agasajar a las mujeres, promotores entregaron flores a las colaboradoras y a las clientas, deseándoles un feliz día y también informándoles sobre las promociones vigentes para la ocasión. La acción se extendió a los edificios de áreas centrales y a las sucursales de Rosario, Corrientes, Mendoza, Catedral, Güemes, Florida, Plaza Alemania, Flores, Juramento, La Plata, Golf San Isidro, Luján y Sucursal Matriz. Además, en las 41 sucursales que cuentan con reproductores de música en horarios de atención, se hizo escuchar durante la fecha un compilado de música especialmente seleccionado. Asimismo, el equipo de + Beneficios invitó a todas las mujeres que se encontraban cerca de la Torre a disfrutar de un momento de SPA en el Auditorio, donde podían hacerse las manos y relajarse en un living ambientado especialmente para ellas. Por último, durante la semana, el Banco envió un mensaje a todos los hombres Galicia para recordarles que se acercaba el Día de la Mujer e invitarlos a agasajarlas con algún detalle o sorpresa.

Día de la Innovación:

Se trata de una jornada íntegra creativa dedicada a la generación de ideas enfocadas en resolver distintos desafíos. El objetivo principal es involucrar a los colaboradores para que vivencien las dinámicas de generación de ideas, invitar a los clientes para co-crear ideas y formar a los Líderes e Impulsores de Innovación, ya que ellos son los que facilitaron los Hot Teams. En 2014 se realizó la semana de la innovación. Durante 5 días, el tema de conversación en la organización fue la Innovación. Cada día se publicaron sorprendentes videos y notas que mostraban cómo innovan los colaboradores Galicia, cuáles son los procesos de innovación y cuáles las ideas ya implementadas.

15 de mayo, Día del corresponsal

Galicia:

Con el objetivo de seguir fomentando la cercanía, celebramos el día de los corresponsales mediante un concurso en el que invitamos a todos los corresponsales de sucursales a sacarse una “selfie” con sus compañeros de equipo y enviarlos para después publicarlos en la Intranet.

5 de junio, Día Internacional del Medio Ambiente:

Ya que el compromiso es uno de sus valores fundamentales, Banco Galicia celebró el 5 de junio el Día Internacional del Medio Ambiente. Se realizó un juego de preguntas y respuestas presencial en la Torre y virtual para las sucursales y edificios de todo el país. Los ganadores del “Ambientados” recibieron diversos premios.

Julio - Día del Amigo:

En 2014 la acción por el día del amigo estuvo atada a la campaña de relanzamiento de la tarjeta de débito Galicia y se les brindó a todos los colaboradores un descuento del 20% en restaurantes durante el 20 de julio.

Agosto - Día de la Solidaridad:

PRIAR celebró una vez más el 26 de agosto el día de la solidaridad. Lanzamos una votación de Organizaciones Sociales representantes del trabajo con la Comunidad en Educación, Promoción laboral y Salud, para que los colaboradores puedan votar entre las tres organizaciones sociales propuestas. De esa votación, con un 64% de los votos fue seleccionada la Fundación Natalí Flexer que trabaja misión es mejorar la calidad de vida del niño enfermo de cáncer, promoviendo el acceso al tratamiento adecuado y brindando al niño y su familia las mejores condiciones de soporte y cuidado. La Fundación recibió una donación de \$20.000 que fue posible gracias a la venta de papel que se desecha en áreas centrales del Banco a entidades de reciclado.

Día de la secretaria: 4 de septiembre**Día del Formador Galicia:**

En esta fecha, se les agradece a los 250 integrantes de la Red de Formadores.

Semana de la Salud:

A lo largo de ese período, se llevaron a cabo diferentes propuestas orientadas a mejorar la calidad de vida de los colaboradores, así como sus hábitos, y transformarlos en otros más saludables.

Navidad:

Se realizó el encuentro “Nuestra familia nos visita en Navidad”.

PREMIOS

En 2014 ganamos el Eikon de oro en la categoría “Campañas de comunicación interna”, por la campaña de comunicación para la implementación de SAP, Eikon de oro por el mejor Informe de

Sustentabilidad 2013 y el Eikon azul por el evento del Día de la Innovación 2013.

Campaña de comunicación de SAP: “Trasplantando el corazón del Banco”: En el 2011 el Banco definió como parte de su estrategia, impulsar un proceso de transformación tecnológica en busca de utilizar soluciones de estándar mundial. En ese contexto, se eligió SAP como solución innovadora en la industria para reemplazar los sistemas centrales que administran los productos bancarios. Para transmitir la relevancia y desafío de tal transformación tecnológica, se necesitaba una metáfora poderosa. Mediante un Hot Team espontáneo, surgió la metáfora del “Trasplante del corazón del Banco”, que ilustró toda la campaña de comunicación referida a la migración a SAP. Evento - Día de la Innovación: Jornada creativa dedicada a la generación de ideas enfocadas en resolver distintos desafíos creativos. Los objetivos principa-

les fueron poder involucrar a una gran cantidad de colaboradores a que vivencien las dinámicas de generación de ideas, formar a los Líderes e Impulsores de innovación, ya que ellos son los que facilitaron los Hot Teams. En 2014 realizaron 12 Hot Teams, 8 en la torre corporativa y 4 en sucursales (2 de ellas en el interior del país), participaron más de 250 colaboradores, 15 clientes y se generaron más de 1500 ideas.

Compartir**PROGRAMA CONVERSANDO SOBRE COMPENSACIONES**

Para capacitar, comunicar y difundir dentro de la organización la política de compensaciones se impulsa el programa “Conversando sobre Compensaciones” sobre conocimientos teóricos de la administración de compensaciones.