



## Ámbito Laboral.



# Ámbito Laboral

**E**n nuestras relaciones laborales somos respetuosos con nuestra gente y buscamos crear mejores condiciones de vida para nuestros colaboradores y sus familias. Por ello, dirigimos nuestras acciones a la construcción de un entorno propicio para su desarrollo tanto laboral como personal.

Orientamos nuestra gestión del recurso humano, hacia la igualdad de oportunidades en los procesos de selección, retención del talento, valoración del desempeño, acceso al aprendizaje, al conocimiento del propio negocio y desde 2009 a la promoción del voluntariado activo.

Al 31 de Diciembre de 2011, contamos con 13.165 empleados directos con contrato a término indefinido a lo largo de todo el territorio nacional e internacional donde tenemos presencia.

## Número de Empleados

Clasificación	2011		2010	
	TOTAL	GASTO	TOTAL	GASTO
Directivos y confianza*	769	89.975	810	80.082
Otros**	15.719	680.542	15.558	650.666
<b>TOTAL</b>	<b>16.488</b>	<b>770.517</b>	<b>16.368</b>	<b>730.748</b>

Cifras en Millones de Pesos

\*Se incluyen 226 y 234 funcionarios del área de ventas para los años 2011 y 2010 respectivamente.

\*\*Se incluye 2094 y 2349 funcionarios del área de ventas para los años 2011 y 2010 respectivamente.



## Edad y antigüedad promedio de nuestros empleados por tipo de contrato 2011

	TÉRMINO INDEFINIDO		TÉRMINO FIJO, TEMPORAL Y PRACTICANTES		INDIRECTOS (AGENTES Y VENDEDORES)	
COMPañÍA	EDAD PROMEDIO	ANTIGÜEDAD PROMEDIO	EDAD PROMEDIO	ANTIGÜEDAD PROMEDIO	EDAD PROMEDIO	ANTIGÜEDAD PROMEDIO
Davivienda	32,8	6,6	22,2	0,5	NA	NA
Seguros Bolívar	34,26	5,31	21,31	1,56	28,6	2,6
Constructora Bolívar	38,3	7,3	30,5	2,5	NA	NA

\*No incluye Leasing Bolívar

## Perfil de nuestros empleados 2011\*

	TÉRMINO INDEFINIDO		TÉRMINO FIJO, TEMPORAL Y PRACTICANTES		INDIRECTOS (AGENTES Y VENDEDORES)	
COMPañÍA	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
Davivienda	4159	7052	244	588	0	0
Seguros Bolívar	626	1225	86	165	1825	1634
Constructora Bolívar	166	169	845	435	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>4.951</b>	<b>8.346</b>	<b>1.175</b>	<b>1.188</b>	<b>1.825</b>	<b>1.634</b>

\*No incluye Leasing Bolívar



Rotación 2011	RETIROS	VINCULACIONES	SMLV Y SALARIO MÍNIMO DE LA COMPAÑÍA
COMPAÑÍA			
Davivienda	844	1.365	1.23
Seguros Bolívar	295	260	1.1
Constructora Bolívar	223	324	1

\* Sólo incluye empleados con contrato a término indefinido, No incluye Leasing Bolívar.

Como Grupo Empresarial Bolívar, contamos con beneficios a los que los colaboradores de las diferentes compañías tienen acceso. Entre estos beneficios se encuentran actividades deportivas, auxilios extralegales, jornadas de vacunación, descuentos en los productos del Grupo, primas extralegales, uniformes, auxilio extralegal de Alimentación o casinos en los edificios principales de Davivienda y Seguros Bolívar en Bogotá; entre otros.



## Centro de Formación Gerencial

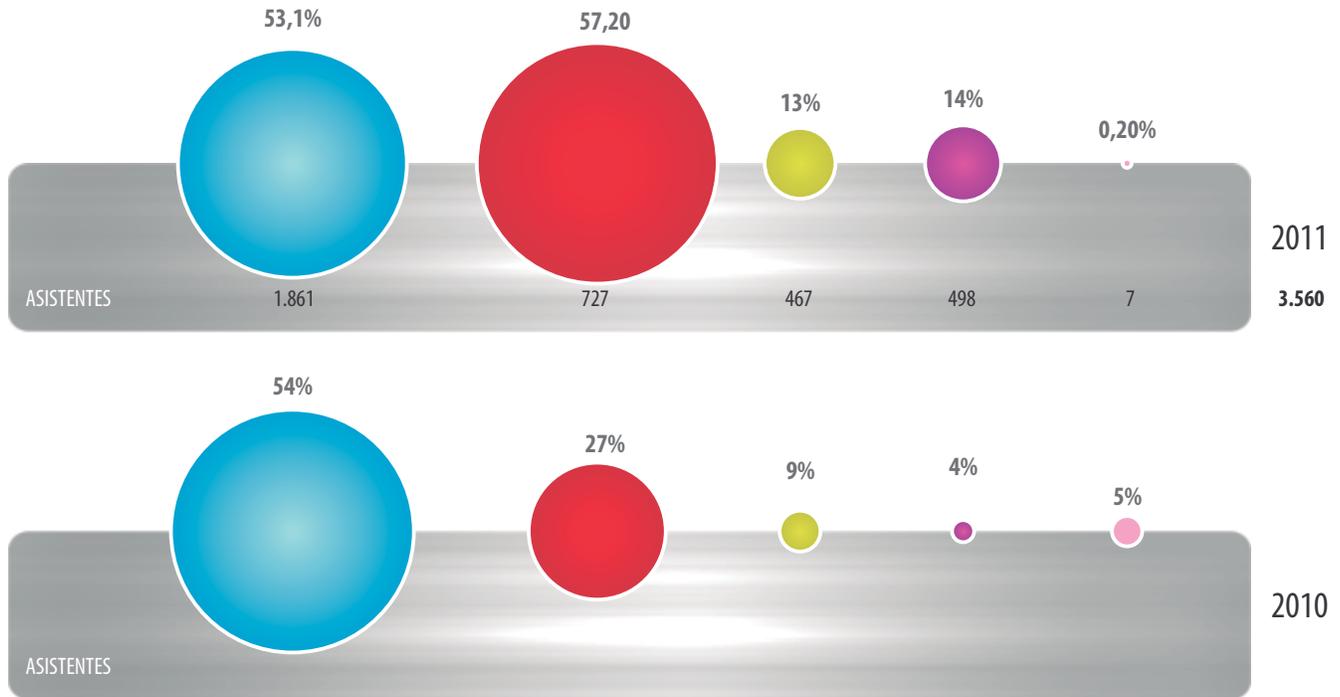
El Centro de Formación Gerencial se creó en 1996 como una dependencia estratégica para la formación de la población directiva, ejecutiva y profesional del Grupo Empresarial Bolívar, y como complemento de la capacitación ofrecida por cada una de las Compañías que conforman el Grupo. Para el año 2011, el Centro de Formación Gerencial presentó:

Cifras relevantes	2011	2010
Horas hombre de formación	83.587	37.338
Número de participantes	3.560	5.541
Gastos en Formación*	\$2.157	\$2.165
Gastos Operacionales y Administrativos*	\$822	\$894

\* Cifras en millones de pesos



NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LOS COLABORADORES EN EL CENTRO DE FORMACIÓN GERENCIAL



- Davivienda
- Seguros Bolívar
- Constructora Bolívar
- Leasing Bolívar
- Soluciones Bolívar\*

\*La participación de Soft y Soluciones Bolívar disminuyó, significativamente, debido a su liquidación.

Los logros durante 2011 del Centro de Formación Gerencial frente a los desafíos y oportunidades de mejora fueron:

Creciente inclusión de tecnología:

- Se trabajó un proyecto conjuntamente con las Gerencias de Capacitación de Seguros Bolívar y Davivienda para proponer una estrategia de uso de tecnología para el aprendizaje con el fin de hacer un mejor aprovechamiento de la misma y poder contribuir en mayor grado al fortalecimiento del aprendizaje autónomo.



- Se inició el proyecto de seguimiento y aseguramiento de la transferencia del aprendizaje mediante el uso de la herramienta Results Engine, cuyos resultados se verán en el 2012.

**Fortalecimiento del aprendizaje autónomo: La biblioteca promovió un curso digital en búsqueda y recuperación de información en internet, tendiente al refuerzo de la búsqueda eficiente y eficaz, que tuvo 246 participantes.**

**Diversificación de estrategias para la práctica de una segunda lengua:**

- Ampliación de oferta de estrategias, integrando a los cursos lecturas y ofertas de la Biblioteca.
- Apoyo al mantenimiento del inglés de los ejecutivos del Banco que regresan de su curso en el exterior.

**Refuerzo del uso de contenidos digitales:**

- Se promovió el uso de contenido digital, especialmente en forma de resúmenes y artículos seleccionados en archivos pdf.
- Se proveyó servicios de búsqueda especializada para grupos de investigación (riesgos, actuaría) y otros, como el área jurídica.



## Programa de Formación de Jefes "El arte de dirigir"

Contribuye al crecimiento profesional de los jefes de las empresas del Grupo Empresarial Bolívar, en términos de su liderazgo, ética y al fortalecimiento de las competencias administrativas y personales. Se busca formar jefes que puedan reflejar la cultura del Grupo y dirigir a las personas de acuerdo con nuestros principios y valores. El contenido y el enfoque del programa están alineados con el programa directivo "Gerentes de Clase Mundial". Durante 2011 se impartieron 31.331 horas hombre de formación en Bogotá y Cartagena; presentándose un incremento significativo en este programa, al expandirse al Banco Davivienda, cuya participación estaba limitada en años anteriores debido a otras prioridades organizacionales.

## Gerentes de Clase Mundial

Busca preparar ejecutivos y directivos con una visión de futuro unificada, desarrollando prácticas gerenciales disciplinadas, con sentido ético, innovadoras y con una clara orientación al cliente.

Dada la menor rotación de la población de directivos, durante el año 2011 hubo menor actividad en este programa con 49 participantes y 3528 horas hombre de capacitación. Se cumplió con la cobertura de la segunda fase de la totalidad de la población objetivo..



## Biblioteca

La Biblioteca de la Familia Bolívar busca ser una fuente de información valiosa para los colaboradores del Grupo, más que un sitio para visitar. Por ello irradia sus servicios a todas las empresas del Grupo a lo largo y ancho del país. Entre los logros a destacar en el 2011, se encuentra el crecimiento de los servicios digitales, que deberán afianzarse durante el año 2012.

### Cifras relevantes Biblioteca

	2011	2010
Afiliaciones nuevas en el año	473	500
Préstamos externos	3.363	3.341
Préstamos Interbibliotecarios	167	207
Envíos de resúmenes y artículos PDF (nuevo servicio en 2011)	2067	----
Desarrollo de colecciones*	\$5	\$7
Préstamos Video kits y DVDs (Oficina de Orientación al Personal)	10	182
Promoción de lectura	94 sesiones	96 sesiones
Visitas a la biblioteca para el uso de computadores y/o internet	5.314	3.943

\* Cifras en millones de pesos

## Programa de Futuros Profesionales

El Programa de Formación de Futuros Profesionales busca desarrollar estudiantes universitarios promisorios durante los últimos cuatro semestres de su carrera, con el fin de vincularlos a la Familia Bolívar al terminar sus estudios. Desde su inicio en el año 1996 hasta el 2011, se han vinculado 173 jóvenes al programa, principalmente en las carreras de administración, ingeniería industrial, finanzas y economía.



## Cifras relevantes Futuros Profesionales

	2011	2010
Estudiantes que ingresaron en el año	15	13
Estudiantes retirados en el año	6	9
Total vinculados al final del año	173	158
Porcentaje permanencia de vinculados al año	93.3%	92.30%
Porcentaje permanencia total 1996– presente	50.87%	48.10%
Número auxilios académicos entregados	37	27
Valor de auxilios académicos*	\$84	\$59

\* Cifras en millones de pesos

## Inglés

Dada la gran importancia del inglés para la población profesional, ejecutiva y directiva, el Centro de Formación Gerencial ofrece apoyo a las personas de estos niveles jerárquicos que han logrado un nivel intermedio de dominio, para que puedan perfeccionar su manejo de dicho idioma. Así mismo, ofrece programas presenciales de complementación y mantenimiento y efectúa los exámenes de clasificación que son requeridos para poder acceder a una parte del salario variable que ofrecen las distintas empresas del Grupo a su personal por lograr ciertos niveles de inglés. Lo anterior se complementa con los servicios de préstamo de material de lectura en inglés y libros de estudio independiente para práctica y mantenimiento ofrecidos por la biblioteca, en adición a envíos directos de resúmenes de libros de negocios en inglés y artículos de prestigiosas publicaciones periódicas.

En 2010, hubo 204 participantes en los cursos presenciales de inglés, para un total de 14.790 horas-hombre, mientras en el 2011, hubo 225 participantes presenciales, para un total de 7.268 horas-hombre, además de la participación de 283 personas en cursos virtuales. Por otra parte, en el 2010, 548 colaboradores presentaron exámenes escritos estandarizados y 463 de ellos los complementaron con exámenes orales. Estas cifras en el 2011 ascendieron a 852 personas, de las cuales 754 realizaron también la prueba oral.



## Oficina de Orientación al Personal

La Oficina de Orientación al Personal tiene por misión mejorar la calidad de vida de los colaboradores del Grupo Empresarial Bolívar y su núcleo familiar, a través de programas y servicios de orientación y formación. También extiende algunos de sus programas a pensionados del Grupo Empresarial Bolívar, proveedores seleccionados y algunos beneficiarios de la Fundación Bolívar Davivienda.

Los servicios de la Oficina de Orientación al Personal se han ido extendiendo a las ciudades durante los últimos años. Los Comités Regionales –compuestos por los gerentes de las empresas del Grupo en una ciudad – pueden escoger lo más conveniente del portafolio de servicios disponibles. Cada Comité elige los servicios que estima más relevantes para los colaboradores de la localidad en este momento, y que puedan apoyar con coordinación local.



## Ejecución presupuestal por programa Año 2011

PROGRAMA 2011	NÚMERO USUARIOS	TIPO DE USUARIO	LOCALIDAD	INVERSIÓN*
Fomento microempresarial	872	Colaboradores, familiares, proveedores, intermediarios.	Armenia, Bogotá, Barranquilla, Cartagena, Medellín.	18
Economía del hogar	938	Colaboradores y familiares.	Armenia, Bogotá, Cali, Cartagena, Manizales, Medellín, Neiva, Tunja, Valledupar, Barranquilla, Sincelejo, Montería, Villavicencio, Riohacha, Pasto, Santa Marta.	22
Conferencias "Retos Cotidianos"	1.841	Colaboradores y familiares.	Armenia, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Manizales, Medellín, Neiva, Pereira, Riohacha, Cúcuta, Ibagué, Santa Marta, Tunja, Villavicencio.	11
Folletos "Retos Cotidianos"	21 Ediciones al año. Tiraje 13.000	Colaboradores y familiares.	Nacional	132
Consejería Psicológica	3.469	Colaboradores y familiares.	Armenia, Bogotá, Bucaramanga, Barranquilla, Cali, Cartagena, Ibagué, Manizales, Medellín, Neiva, Pereira, Santa Marta, Villavicencio, Tunja, Pasto.	124
Orientación Jurídica	289	Colaboradores	Bogotá	9
Adulto Mayor	593	Colaboradores, familiares y colaboradores pensionados.	Bogotá, Medellín, Armenia, Bucaramanga, Ibagué, Manizales, Pereira.	14
Familia a familia	196	Hijos de colaboradores.	Armenia, Bogotá, Ibagué, Neiva, Medellín, Manizales	8
Empleabilidad	162	Familiares de colaboradores.	Virtual: cobertura nacional Presencial: Cali, Cartagena, Armenia, Medellín, Villavicencio, Cúcuta	31
<b>Total de Usuarios</b>	<b>8.360</b>			

\* Cifras en millones de pesos



Durante 2011 se amplió la cobertura geográfica de muchos programas, logrando así servicios nuevos para diferentes segmentos de la población. Los programas de economía del hogar, adulto mayor, familia a familia, y empleabilidad se ofrecieron en un número significativo de ciudades que antes no contaban con estas alternativas. El papel de los Comités Regionales en la determinación de la oferta local es vital. Se nota, en contraste, una desmejora en la cobertura de fomento microempresarial, que fue afectada por la imposibilidad de llevar a cabo programas de emprendimiento previstos con el SENA.

## Voluntariado Corporativo

Durante 2011 el Voluntariado Corporativo del Grupo Empresarial Bolívar se enfocó en ampliar la participación de voluntarios en las ciudades de Colombia en las que está presente el Grupo, a través de la implementación de un modelo que comprende las bases para operar de manera sostenible el programa, a través de la Fundación Bolívar Davivienda.

### Cifras Generales de Ejecución

	2011	2010	%
Jornadas de Voluntariado .....	67	20	235%
Beneficiarios .....	12.085	3.270	270%
Voluntarios .....	2.827	1.745	62%
Horas hombre Voluntariado.....	18.373	6.078	202%

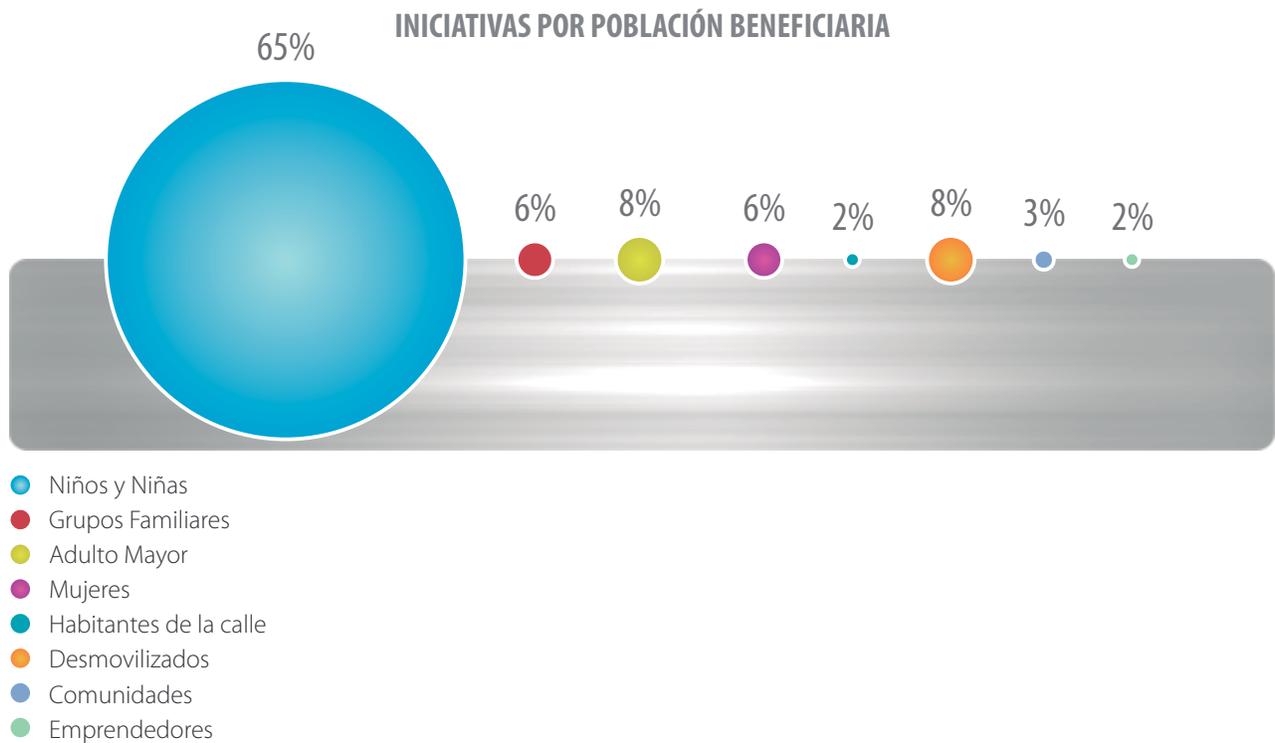


En 2011, se constituyeron comités con el fin de orientar el diseño del modelo, políticas y estrategias a nivel de comunicación, innovación y aspectos legales que conciernen al desarrollo del programa de voluntariado. A nivel regional se articuló la gestión del voluntariado a los Comités de Filantropía Regional y se creó el rol de Líder Regional de Voluntariado, quien a su vez, es apoyado por un comité de voluntarios de las empresas para motivar la participación de empleados y familiares en las ciudades.

Para alinear la gestión de las regionales con los objetivos fijados para el programa en 2011, se realizó el Primer Encuentro de Líderes de Voluntariado Familia Bolívar con el fin de socializar la estrategia, modelo y procesos para gestionar el Voluntariado Corporativo de una manera unificada. Asistieron 24 personas de todo Colombia durante 16 horas.



Así mismo, durante 2011 continuamos desarrollando jornadas puntuales que permiten apoyar poblaciones en condiciones de vulnerabilidad y sensibilizar frente a los problemas sociales que enfrentamos en Colombia. Estas jornadas fueron posibles gracias a alianzas público-privadas con más de 50 organizaciones, llegando a poblaciones de niñez, grupos familiares, mujeres gestantes, desmovilizados, comunidades, adulto mayor, emprendedores y habitantes de calle.



CIUDAD	ALIADOS
<b>Armenia</b>	Alcaldía Municipal de Armenia, Dpto Admtivo de Planeación, Fundación Sembrando Esperanzas, Institución Educativa Marco Fidel Suarez.
<b>Barranquilla</b>	Fundavé, Dividendo por Colombia, Asilo San Antonio, Agencia de Reintegración Social.
<b>Bogotá</b>	Fundación Al Verde Vivo, Constructora Bolívar, AYPRE, Fundación Vida Nueva, Hogar Geriátrico San José, Hogar de Cristo Maestro, Fundación Ana Restrepo del Corral, ABC Prodein, Fundación Bolívar Davivienda-Endeavor, Dividendo por Colombia, Agencia de Reintegración Social, Un Techo para mi País, CRAN, Fudescu,
<b>Bucaramanga</b>	Hogar Hijas del Corazón Misionero de María, Agencia de Reintegración Social.
<b>Cali</b>	Fundación CER Mujer, Dividendo por Colombia, Asodisvalle, Fundación El Cottolengo, Agencia Colombiana de Reintegración Social, Fundación Samaritanos de la Calle.
<b>Cartagena</b>	Fundación Vivir, Refugio La Milagrosa, Fundación Aluna, Fundación Dones de la Misericordia, Fundación Mamonal.
<b>Cúcuta</b>	Colegio Camilo Torres y Club Rotario Ciudad de los árboles, Parroquia Visitación de Nuestra Señora.
<b>Ibagué</b>	Conservatorio del Tolima, En el Tolima Florece el Amor, Fundación Chanitas, Casa Social Barrio El Libertador, Fundación Hermanas de la Doctrina Cristiana.
<b>Manizales</b>	Centro Integral de Atención al Niños CEAIN, Terminal de Transporte, Corpocaldas, Camara de Comercio Manizales, Alcaldia Manizales, Aguas Manizales, Bomberos, Institución Educativa Maltería, Accion comunal vereda Montecristo, escuela vereda Montecristo.
<b>Medellín</b>	Dividendo por Colombia, Centro Educativo Rural San Francisco (Vereda La Quiebra, Municipio de Caldas), Escuela Seguros Bolívar, Agencia de Reintegración Social.
<b>Neiva</b>	Camara de Comercio, Healing the Children, Fundación Casa del Niño.
<b>Pasto</b>	Centro Educativo La Marqueza.
<b>Pereira</b>	ICBF, Corporacion Crisol.
<b>Sincelejo</b>	Fundación Amor, Alegría y Paz.
<b>Tunja</b>	Asisug.
<b>Valledupar</b>	Congregación Hermanitas de los Pobres.
<b>Villavicencio</b>	Instituto Educativo Villa Corelca sede Campo Herrera, Cruz Roja Colombiana, Junta de Acción Comunal Barrio las Mercedes.



Las acciones voluntarias se orientaron al diseño y ejecución de actividades lúdicas, culturales, medio-ambientales y pedagógicas; así como a la participación en construcción de casas para familias en extrema pobreza y reformas locativas de colegios, buscando contribuir al mejoramiento de entornos escolares.

De igual manera impulsamos el desarrollo de iniciativas estratégicas alineadas al negocio y estrategia de responsabilidad social de las empresas, por medio de las cuales los voluntarios comparten su tiempo y conocimientos.

Se aumentó la participación de nuestros voluntarios como facilitadores del programa de educación financiera “Construyendo Futuro” para participantes del proceso que lidera la Agencia Colombiana para la Reintegración Social, llegando a ciudades como Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga, además de Bogotá.

Se realizó capacitación y acompañamiento para la implementación del plan de emergencia en la comunidad de un conjunto de vivienda de interés social de la Constructora Bolívar y tres organizaciones sociales de tercer sector aliadas de la Fundación Bolívar Davivienda.

Contamos con una importante participación de la alta dirección de las compañías en el programa Emprende País de la Fundación Bolívar Davivienda, haciendo mentoría en áreas como estrategia, mercadeo, finanzas y operaciones, en emprendimientos que tienen un alto potencial de crecimiento y generación de empleo en el país.



## Cifras por tipo de voluntariado

TIPOS	ESQUEMA	NÚMERO INICIATIVAS	VOLUNTARIOS	HORAS/HOMBRE VOLUNTARIADO
Puntual	Tiempo	43	2.019	11.971
	Tiempo y Dinero	2	187	2.836
	Tiempo y Especie	15	426	1.953
Estratégico	Tiempo y Conocimientos	7	195	1.613
<b>Total</b>		<b>67</b>	<b>2.827</b>	<b>18.373</b>

Con el fin de dar visibilidad interna al programa de voluntariado, se realizó el lanzamiento del mismo el 5 de Diciembre, a través del "Día V" – Día del Voluntariado en la Familia Bolívar, el cual buscamos se convierta en una fecha de celebración cada año para motivar y dar reconocimiento a la labor que adelantan nuestros voluntarios.

Teniendo en cuenta nuestro aprendizaje en estos años, la importancia que día a día cobra el Voluntariado Corporativo como agente de innovación y transformación social, además de la necesidad de fomentar una cultura de Voluntariado en nuestro país; apoyamos la iniciativa de la Association for Volunteer Effort, IAVE para crear un Consejo de Voluntariado Corporativo que facilite el intercambio de prácticas, la construcción colectiva y la promoción del voluntariado.

