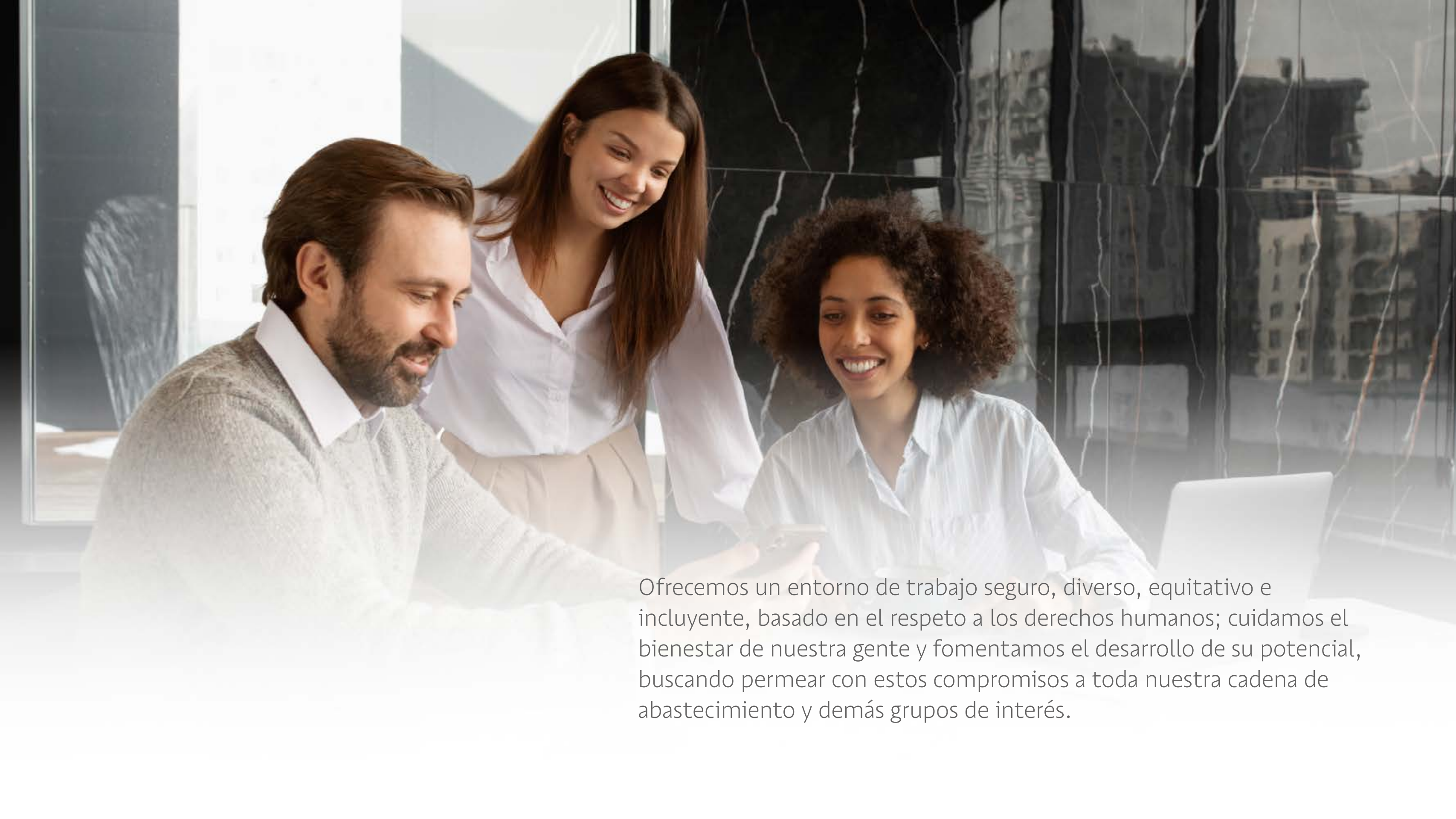


> Informe Anual 2024

Bienestar

El mundo
es nuestra
casa





Ofrecemos un entorno de trabajo seguro, diverso, equitativo e incluyente, basado en el respeto a los derechos humanos; cuidamos el bienestar de nuestra gente y fomentamos el desarrollo de su potencial, buscando permear con estos compromisos a toda nuestra cadena de abastecimiento y demás grupos de interés.



Talento Humano
*¡En Nuestra Casa
construimos historias
de vida que transforman
el negocio!*





Modelo de Gestión

Aquí creemos firmemente que nuestra gente es fuente inagotable de valor, convirtiéndose en el motor que impulsa el crecimiento y la gestión sostenible del negocio. Con una cultura centrada en las personas, caracterizada por su cercanía, confianza, cuidado genuino e innovación. Nos inspira el trabajo con propósito, construir historias de vida que trascienden y generar valor con estrategias confiables, amigables y sencillas, que estén enfocadas en el desarrollo continuo del entorno y de las personas que lo habitan.

- ▶ **Somos una organización multilatina compuesta por más de 17 mil personas distribuidas en seis países:** Colombia, Costa Rica, El Salvador, Honduras, Panamá y Estados Unidos (Miami).
- ▶ **El 61% de la población en Colombia son mujeres y el 39% son hombres.** En las filiales internacionales el 58% de la población son mujeres y el 42% son hombres.
- ▶ **84% de las posiciones abiertas durante el año fueron cubiertas con talento interno,** lo que generó mayores oportunidades de desarrollo.

- ▶ **Estamos activamente comprometidos con la Casita Roja.** En 2024 el promedio de compromiso organizacional fue de 4.41 sobre 5.0 posicionándonos en un percentil 71 dentro de una muestra global.
- ▶ **12.690 personas en Colombia y 4.392 en Centroamérica impulsaron sus capacidades de la mano de la “UXplora”,** nuestra universidad corporativa con soluciones personalizadas que potencian su desarrollo.
- ▶ Por tercer año consecutivo fuimos reconocidos por Gallup como **“Un lugar excepcional para trabajar”,** dentro de una muestra de 2.500 empresas a nivel mundial, siendo la única empresa latinoamericana en conseguir este reconocimiento.
- ▶ Somos reconocidos como una organización movilizadora y promotora de la diversidad, equidad e inclusión. **Obtuvimos 4,6 sobre 5,0 en el índice de (DEI) evaluado en la encuesta de compromiso.**
- ▶ **Nos convertimos en caso de estudio de Harvard Business School,** por generar estrategias innovadoras en la transformación del talento con programas de Upskilling y Reskilling.
- ▶ **Impactamos al 100% de nuestra fuerza laboral y sus familias con programas de Bienestar Integral,** impulsando un estilo de vida saludable que fortalece la salud mental y el bienestar emocional y financiero.



CIFRAS DE NUESTRA GENTE

En Davivienda hemos construido historias de vida que transforman el negocio gracias a una cultura auténtica y significativa que refleja la esencia de cada una de las personas, quienes hacen parte de esta organización. Aquí nos motiva seguir avanzando como un equipo humano multilatinos y diverso, que se desarrolla, crece y evoluciona para asumir con pasión los retos actuales y del futuro.

Indicadores laborales

Promovemos el crecimiento personal y profesional atrayendo y fidelizando al mejor capital humano:

Nuevos empleados

	Colombia	Costa Rica	El Salvador	Honduras	Panamá	Miami
Nuevos empleados	577	137	273	150	60	4
Tasa de nuevos	4,95%	13,26%	15,82%	11,78%	23,71%	8%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Promociones Internas

	Colombia		Costa Rica		El Salvador		Honduras		Panamá		Miami	
Total promociones	1.195		130		263		112		31		7	
Mujeres	643	54%	71	55%	162	62%	65	58%	18%	60%	7	100%
Hombres	552	46%	59	44%	101	38%	47	42%	13	40%		
Vacantes cubiertas con talento interno	1.002	84%	85	65%	171	65%	83	74%	15	49%	2	30%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024



Remuneración equitativa

Somos equitativos porque ofrecemos igualdad de oportunidades laborales y un trato justo en el trabajo para todas las personas, sin importar género, raza, etnia u otras características.

Mujeres / Hombres - Ratio remuneración anual (Mujeres:Hombres)

Nivel	Colombia	Costa Rica	Honduras	El Salvador	Panamá
Directivo	100,87:100	90,54:100	99,00:100	106,08:100	103,84:100
Ejecutivo	100,03:100	100,64:100	100,35:100	98,72:100	100,77:100
Básico	97,43:100	97,08:100	102,54:100	97,48:100	94,96:100

Estamos comprometidos con la igualdad de oportunidades y evitamos cualquier práctica arbitraria y discriminante.

1. Compensación anual de los empleados con contrato a término a indefinido
2. Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Concluimos que la brecha entre la remuneración anual de hombres y mujeres es mínima, no se evidencian desigualdades salariales. Las diferencias están soportadas en los resultados de las evaluaciones de desempeño, las oportunidades de desarrollo y la antigüedad en cada rol.

Dentro de los procesos de definición de salarios para contratación y promociones, se evalúan las habilidades y oportunidades de desarrollo de la persona frente a la posición a desempeñar, y en ningún caso se tiene en cuenta algún otro factor relacionado con su género.





Indicador de rotación voluntaria

Los resultados del retiro por decisión propia fueron:

	Colombia	Costa Rica	El Salvador	Honduras	Panamá	Miami
Tasa de rotación voluntaria	4,89%	8,91%	11%	3,16%	10,1%	4%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Indicador de rotación voluntaria

Todos los movimientos de ingresos y retiros en la planta generaron los siguientes resultados:

	Colombia	Costa Rica	El Salvador	Honduras	Panamá	Miami
Rotación	8,2%	13,46%	17,92%	10,5%	16,6%	8%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Distribución de rotación total por género

	Colombia	Costa Rica	El Salvador	Honduras	Panamá	Miami
Mujeres	59%	52%	60%	53%	39%	75%
Hombres	41%	48%	40%	47%	61%	25%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024





Distribución de rotación total por generación

	Colombia	Costa Rica	El Salvador	Honduras	Panamá	Miami
Baby Boomers	4,6%	0%	1,55%	1,35%	0%	0%
Generación (X)	14,2%	13,38%	16,15%	11,49%	26,32%	50%
Millennials (Y)	55,2%	49,68%	56,83%	54,73%	63,16%	50%
Generación (Z)	26,0%	36,94%	25,47%	32,43%	10,53%	0%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Desglose del personal en la organización Empleados por rango de edad

Aquí generamos valor con los nuevos conocimientos y con la experiencia de las personas, sin importar su edad.

Número de Empleados	Colombia		Filiales internacionales	
Baby boomers (59 a 77 años)	136%	1%	38	0,87%
Generación X (43 a 58 años)	3.362	27%	874	19,90%
Millennials Y (27 a 42 años)	7.041	56%	2.586	58,89%
Generación Z (Menor a 26 años)	2.100	16%	893	20,34%
Total	12.639	100%	4.391	100%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024



Empleados por género

Contamos con el talento idóneo para alcanzar nuestros objetivos organizacionales.

	Colombia		Costa Rica		El Salvador		Honduras		Panamá		Miami	
Mujeres	7.703	61%	632	59%	1.021	59%	724	57%	147	58%	32	64%
Hombres	4936	39%	448	41%	704	41%	549	43%	105	42%	18	36%
	12.639		1.090		1.725		1.273		253		50	

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Empleados por nivel de cargo y género

	Colombia				Filiales internacionales			
	Mujeres		Hombres		Mujeres		Hombres	
Directivo	120	2%	152	3%	8	0%	29	2%
Ejecutivo	3.488	45%	2.798	57%	1.068	42%	950	52%
Básico	4.095	53%	1.986	40%	1.488	58%	848	46%
Total	7.703	100%	4.936	100%	2.564	100%	1.827	100%

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024



Distribución de personas por género que generaron ingresos

	Colombia		Costa Rica		El Salvador		Honduras		Panamá		Miami		Total	
Mujeres	4.309	67%	144	59%	325	68%	191	67%	26	68%	4	80%	5.215	67%
Hombres	2.081	33%	101	41%	152	32%	92	33%	12	32%	1	20%	2.512	33%
Total	6.390		245		477		283		38		5		7.727	

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024

Distribución de personas por género relacionados con actividades STEM

Los conocimientos y destrezas en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas son fundamentales para la sostenibilidad del negocio.

	Colombia		Costa Rica		El Salvador		Honduras		Panamá		Miami		Total	
Mujeres	447	32%	7	21%	28	14%	17	23%	3	21%	1	25%	56	17%
Hombres	929	68%	27	79%	168	86%	58	77%	11	79%	3	75%	267	83%
Total	1.376		34		196		75		14		4		323	

1. *Cifras Colombia y filiales internacionales al cierre 2024





Distribución de personas por raza, etnia y nacionalidad

En el marco del programa de diversidad, equidad e inclusión, nos hemos acercado a nuestra gente con el fin de conocer con mayor profundidad aquellos grupos étnicos de los cuales consideran que hacen parte, es decir, aquellos con los que se identifican.

A continuación se presenta de forma agregada el resultado de esta identificación, considerando además, su clasificación en posiciones de liderazgo:

Grupo étnico / Clasificación posiciones de liderazgo	Porcentaje de participación
No pertenezco a ningún grupo racial y/o étnico	86,32%
No sabe / no responde	5,08%
OTRO	1,85%
▶ Ejecutivo	0,39%
▶ Básico	1,41%
▶ Directivo	0,05%
MESTIZO (Mestizaje de raza blanco e indígena)	4,11%
▶ Ejecutivo	0,54%
▶ Básico	3,53%
▶ Directivo	0,03%
PUEBLOS Y COMUNIDADES INDÍGENAS	0,62%
▶ Ejecutivo	0,03%
▶ Básico	0,59%
NEGRO, MULATO, AFRODESCENDIENTE O AFROCOLOMBIANO	2,02%
▶ Ejecutivo	0,05%
▶ Básico	1,97%



Modelo de Transparencia

Aquí construimos historias basadas en nuestros Principios y Valores

La ética es y ha sido un factor determinante en la cultura del Grupo Bolívar y es altamente valorada por nuestros grupos de interés. Atendiendo al principio de transparencia, contamos con un **Sistema de Gobierno Corporativo** que garantiza que todas las acciones y comportamientos estén guiados por principios y valores como el respeto, equidad, honestidad, disciplina, alegría, entusiasmo y buen humor. Además, vela por el cuidado del talento humano y su calidad de vida, promoviendo un entorno que prioriza la salud integral a través del balance a nivel físico, mental, social y económico, con programas y estrategias que permiten alcanzar el máximo potencial en un ambiente de trabajo saludable, seguro y equilibrado, que nos impulsa a alcanzar las metas organizacionales.

Gestionamos los casos relacionados con discriminación y acoso, derechos humanos y delitos informáticos, y tenemos definida una categoría de denuncia por cada uno de estos temas.

Así mismo, para renovar el compromiso ético con la organización, cada año invitamos a todas las personas a **certificarse en el curso de “Vivimos y Cuidamos los Cinco”** y para el cierre de 2024 obtuvimos un 99% de cumplimiento. Buscamos fortalecer el buen criterio frente a situaciones donde el Código de Ética, y los principios y valores, se puedan estar viendo afectados, además de formarnos en temas como la discriminación y el acoso en los lugares de trabajo, cumpliendo con el compromiso declarado en nuestro **Modelo de Liderazgo** de promover ambientes de confianza.



ECOSISTEMA DEL MODELO DE TRANSPARENCIA

La inspiración que guía las acciones y decisiones está en la esencia de nuestro **propósito superior de “Enriquecer la Vida con Integridad”**. Vivimos una cultura de puertas abiertas que brinda espacios y canales ante los cuales podemos acudir ante una vulneración de nuestros derechos, principios y valores, o cuando detectemos eventuales irregularidades o malas prácticas que atenten contra el Código de Ética²², Manual de Conflictos de Interés, entre otros, manteniendo de esta manera relaciones sólidas y entornos de confianza. **Estos canales son:**

²² El Código Ética hace parte integral del Sistema de Buen Gobierno Corporativo que han adoptado las empresas del Grupo Bolívar, en él se describen las pautas de conducta que deben ser cumplidas por toda nuestra comunidad, evidenciando, a su vez, comportamientos no esperados o malas prácticas inaceptables para la organización. Lo invitamos a consultar el Código Ética, páginas: 10, 11 y 12.

Líderes



Canal natural y los primeros llamados a escuchar a sus equipos.

Áreas de Talento Humano



Guías y garantes del cuidado de nuestra gente.

Línea de Transparencia



Nuestro canal de denuncia confidencial y anónimo mediante llamada telefónica, correo electrónico o formulario web.

Comité de Convivencia



Promueve un ambiente armónico y asegura un espacio de diálogo entre las partes.

Comité de Gestión y Apoyo



Gestiona los casos de presunto Acoso Sexual, asegurando la implementación de las medidas necesarias, para fortalecer un entorno laboral respetuoso y seguro.

Contamos con espacios y canales para denunciar la vulneración de derechos o malas prácticas del Código de Ética.

Priorizando el cuidado y el bienestar, en **2024 creamos el Comité de Gestión y Apoyo** para atender de manera especializada los casos relacionados con presunto acoso sexual. Este equipo interdisciplinario está preparado para brindar acompañamiento cercano y asegurar un manejo riguroso de las situaciones, garantizando un entorno laboral seguro y basado en el respeto.



GESTIÓN DE LA LÍNEA DE TRANSPARENCIA

En la interacción con nuestros grupos de interés disponemos de la “**Línea de Transparencia**”, una alternativa adicional a los canales tradicionales (líderes, equipo de Talento Humano y Comité de Convivencia) para asegurar un comportamiento ético y abierto. Mediante nuestro modelo de gestión y de gobierno, atendemos situaciones sobre derechos humanos y diferentes casos, en las instancias definidas. En caso de identificarse oportunidades de mejora, implementamos planes de acción para resolver la causa raíz de los hallazgos.

A lo largo de los años hemos fortalecido el modelo de transparencia mediante la integración de diversos mecanismos que nos han permitido formarnos para analizar, diagnosticar, intervenir y resolver de manera integral los casos que se presentan.

Adicionalmente, la Línea de Transparencia ha trascendido a proveedores para que puedan reportar cualquier tipo de irregularidades, acompañándolos con capacitaciones que les permite usar este canal con mayor facilidad.²³

*Somos una organización de puertas abiertas en la que **contamos con nuestros líderes para cuidar nuestros Principios y Valores.***



²³ Relacionamiento y Línea de Transparencia.



RESOLUCIÓN DE INQUIETUDES Y PROCESO DE ESCALAMIENTO

Recibimos 332 reportes que se gestionaron por medio del modelo de transparencia, permitiendo la corrección de 160 casos en los que se encontró mérito para estas denuncias. En 34 de estos se aplicaron acciones disciplinarias como: Llamado de atención, suspensión de contrato o terminación de contrato.

Así funciona nuestro modelo:





CATEGORÍAS DE REPORTE

Promovemos activamente el uso de la Línea de Transparencia y nos orgullece saber que es reconocida como una herramienta de comunicación efectiva dentro de un ambiente seguro, donde todas las inquietudes son escuchadas y gestionadas. **De acuerdo con lo anterior, los reportes se clasifican dentro de las siguientes tipologías:**



Categorías	No. de casos con acciones correctivas
Clima laboral	94
Acoso laboral	0
Incumplimiento de políticas TH	20
Conflictos de interés	5
Abuso de cargo	10
Discriminación	4
Acoso sexual	0
Derechos humanos	0
Amenazas	0
Fraude	6
Fraude en procesos	8
Delitos informáticos	0
Daño a identidad corporativa	6
Malas prácticas comerciales	7
Irregularidades de terceros	0
SARLAFT	0
Violación de controles, leyes y regulaciones	0
Total	160



Número de personas con medidas correctivas o disciplinarias adoptadas en caso de comportamientos en contra del Código de Ética:

2024		
Casos identificados desde Línea de Transparencia		
Acciones Correctivas	No. de personas	%
Plan de Acción	135	72
Reubicaciones	17	9
Llamado de atención	11	6
Suspensión de contrato	5	3
Terminación de contrato	18	10
Subtotal	186*	100
Casos identificados desde otras fuentes de información		
Terminación de contrato** (Incumplimientos normativos)	69	
Total	255	

* Las acciones se cuentan por aplicación en número de personas.

** El número de estas acciones correctivas corresponde a casos que se recibieron por otras fuentes de información y que estuvieron relacionadas con incumplimientos normativos.





MODELO DE GOBIERNO

El manejo de los casos de transparencia se trabaja en equipo con las áreas encargadas de gestionarlo: Auditoría, Talento Humano y Cumplimiento, y los líderes de las personas (inmediatos y mediatos) o equipos reportados.

Como parte de este esquema, contamos con un **Comité de Ética**, que tiene la responsabilidad de supervisar periódicamente el modelo y garantizar que el proceso se lleve a cabo correctamente. También, orienta

y realiza recomendaciones bajo la premisa de **cero tolerancia** a conductas o comportamientos contrarios a los principios y valores y el Código de Ética. Regularmente entregamos informes de la gestión a diferentes

instancias de la organización, tales como: Presidencia del Grupo Bolívar, Presidencia del Banco, Comité de Auditoría, entre otros.

Cuando en la gestión de un caso identificamos oportunidades de mejora en una persona, diseñamos un plan de acompañamiento con acciones correctivas que abordan la causa raíz de la situación reportada, fomentando su crecimiento y reforzando la importancia de los Principios y Valores.

Si, tras una investigación, se detecta el incumplimiento de políticas, la omisión de procesos o una actuación contraria a un comportamiento ético, aplicamos las medidas correspondientes con base en la naturaleza y gravedad de los hechos. Aseguramos en todo momento una debida diligencia, contando con decisiones que refuerzan la confianza y el compromiso con la cultura organizacional.

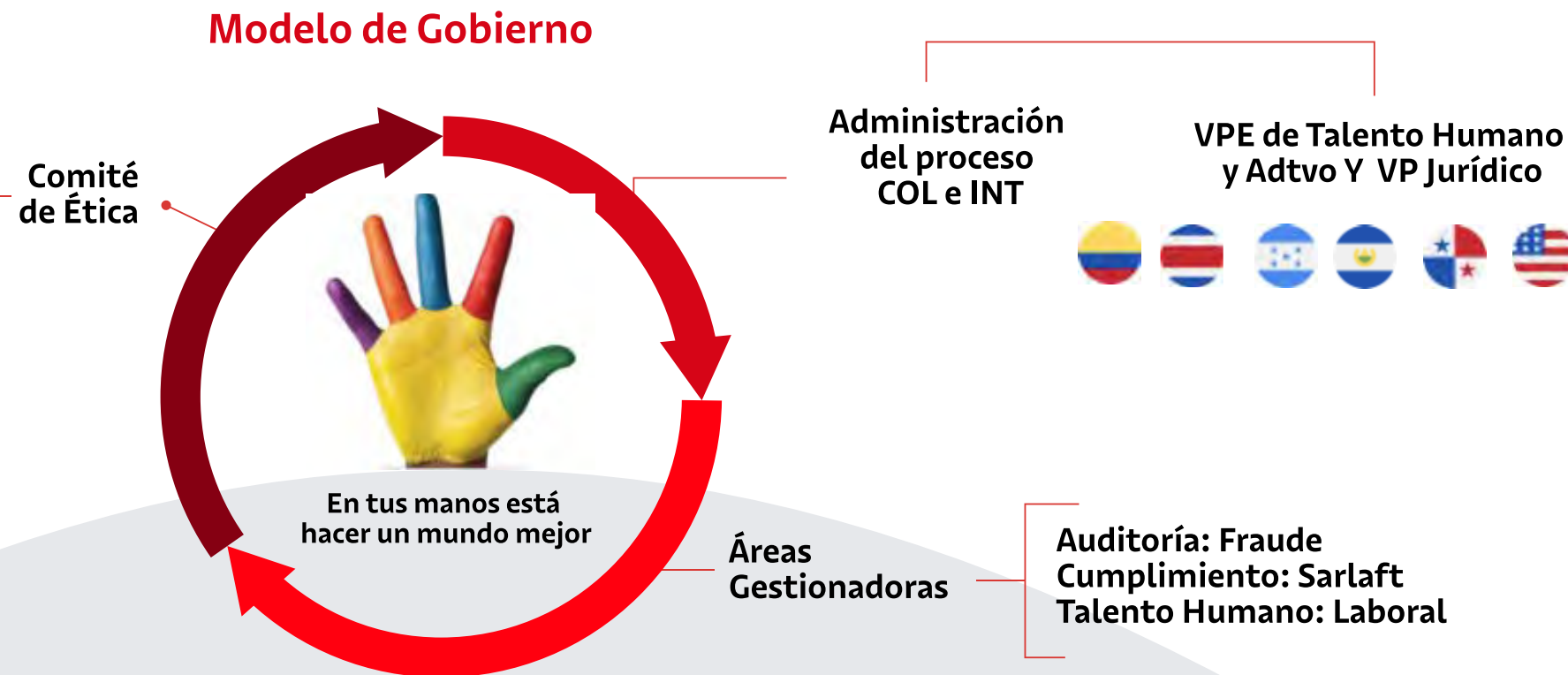
- ▶ VPE Talento Humano y Adtvo
- ▶ VP Jurídico
- ▶ Líder de Ética y Transparencia

- ▶ VP Administrativa
- ▶ Líder de Gestión de Servicios de Talento Humano

Supervisión periódica del Modelo de Gestión transversal

Informes periódicos a diferentes instancias*:

*Otras instancias donde se requiera por demanda





Política y Programas de Diversidad, Equidad e Inclusión

Desde nuestra casa construimos un mundo que valora la diferencia

Actualizamos nuestra encuesta de representatividad para Colombia, y en el capítulo de Diversidad, Equidad e inclusión (DEI), específicamente en la sección de gustos y afinidades participaron **8.420 personas**, es decir, el **65,5%** del total de la población, obteniendo los siguientes resultados:

- ▶ **Género:** 61,1% mujeres y 38,9% hombres en Colombia.
- ▶ **Grupos étnicos:** 8,4% Colombia (sobre 7.512 personas que respondieron esta pregunta).
- ▶ **Diversidad sexual:** 6,5% Colombia (sobre 7.614 personas que respondieron esta pregunta).
- ▶ **Discapacidad:** 0,3% (sobre 7.017 personas) en condición de discapacidad a nivel nacional.





Actualizamos nuestro compromiso en DEI con la Política El Mundo Es Nuestra Casa, Hagámosla más Próspera, Incluyente y Verde desde nuestra operación. De igual manera, transformamos las experiencias de Talento Humano de forma integral con el objetivo de impactar las múltiples dimensiones del Ser. Para lograrlo abordamos cuatro ejes particulares:

Continuamos trabajando en la identificación de los sesgos inconscientes

- ▶ Entrenamos, al interior de la organización, a **286 personas de Talento Humano para reconocer y mitigar patrones inconscientes.**
- ▶ Conectamos la declaración “En nuestra casa construimos un mundo que valora la diferencia”, con los Líderes a través de una ruta de Mindset y Liderazgo Inclusivo, transformando los Sesgos Inconscientes de **836 líderes y más de 11,9 mil personas en todo Davivienda entrenadas y sensibilizadas** en fundamentos de DEI y lenguaje inclusivo.

*Transformamos las experiencias de Talento Humano **para impactar todas las dimensiones del ser.***

Creamos experiencias inclusivas

Alineamos los procesos de talento humano para entregar mejores experiencias, tales como:

- ▶ Lanzamos la primera colección Rojotú Neutra, permitiendo seleccionar las prendas de vestir de acuerdo con preferencias individuales, rompiendo estereotipos y reafirmando que podemos ser quienes somos y sentirnos bien.
- ▶ Nos adaptamos a las necesidades específicas de los niños y niñas y sus familias, transformando las **Vacaciones Recreativas**²⁴ para que fueran “**Sin Barreras**”, dándoles acceso a momentos únicos llenos de alegría, conexión y cuidado, sin importar la diversidad de sus capacidades, y colocando a disposición diferentes especialistas que los acompañen.
- ▶ Transformamos la Celebración del Día de la Mujer en la **Semana de la Esencia**, que valora la autenticidad y crea experiencias para agradecer, reconocer talentos y destacar la diversidad, impactando a más de 11 mil personas.

²⁴ Vacaciones Recreativas: es un espacio que promueve experiencias lúdicas y recreativas a los niños durante sus periodos de vacaciones.





Entregamos regalos sin estereotipos

- ▶ En la **Fiesta de la niñez**, se entregaron regalos sin estereotipos de género ni color a más de 5 mil niños y niñas, fomentando la diversidad desde la infancia.
- ▶ En la **Celebración de Quinquenios**²⁵ más de **1.800 personas** eligieron libremente su regalo sin asignación por género, asegurando celebraciones auténticas y significativas.

Apoyamos la estrategia al servicio del negocio

- ▶ Generamos un impacto directo en el negocio, certificando junto a la IFC a **más de 40 líderes en el diseño de productos inclusivos** para grupos prioritarios, apoyando los objetivos No. 5 (Igualdad de género) y No. 10 (Reducción de las desigualdades) de la ONU.
- ▶ **Entrenamos a 348 personas en Oficina y Call Center en atención inclusiva** con enfoque diferencial.
- ▶ El impacto de la Estrategia DEI se refleja en los resultados de nuestra **Encuesta de Compromiso** organizacional “Conectados”, donde aumentamos 0,04 en el

índice de DEI pasando de 4,56 a 4,60, sobre una nota máxima de 5, lo que reafirma cómo DEI es un movilizador clave en la organización.

Conformamos la Célula de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)

- ▶ Consolidamos una **mesa de trabajo** para gestionar los temas de DEI, compuesta por las áreas de Servicio, Talento Humano, Salud Ocupacional, Aprendizaje, Mercadeo, Fábrica de Diseño, Educación Financiera, Área Administrativa, Proveedores, DaviPlata, y Comunicaciones. Este espacio nos ha permitido **identificar los esfuerzos en curso, co-crear iniciativas y trazar objetivos en común** en el marco de nuestra política.
- ▶ **Durante el año, profundizamos en las iniciativas que impulsan la DEI con nuestros grupos de interés en distintos frentes.** Entre ellos destacamos:
 - ▶ **Proveedores:** Avanzamos en la construcción e implementación de nuestra herramienta de medición de desempeño sostenible en temas ASG y DEI con cobertura en Colombia y Centroamérica.
 - ▶ **Gestión del talento y aprendizaje:** Implementamos estrategias para el desarrollo de mindset y liderazgo inclusivo, así como sesiones de sensibilización en sesgos inconscientes.

²⁵ Quinquenios: todos los años reconocemos la trayectoria y compromiso.



- ▶ **Servicio al cliente:** Fortalecimos la atención a clientes con discapacidad, adultos mayores y personas con necesidades de atención prioritaria.
- ▶ **Bienestar y educación financiera:** Diseñamos programas y herramientas educativas accesibles para todos los segmentos.
- ▶ **Experiencia digital:** Robustecimos el proceso de diseño, creación de contenido y desarrollo a partir de la alineación en los criterios de accesibilidad.
- ▶ **Clientes:** Por ejemplo con Pyme Mujer promovimos el crecimiento de mujeres emprendedoras a través de programas como “Creciendo Juntas” y “Mi Empresa Mujer”, fortaleciendo su desarrollo y sostenibilidad.
- ▶ Desarrollamos, en paralelo, una **ruta formativa con la IFC sobre sesgos inconscientes**, en la que participaron + 40 líderes de estos equipos. Este proceso fortalece una visión compartida, sumando capacidades para la implementación de estrategias más efectivas.

*Abordamos 4 ejes particulares para **transformar la experiencia de Talento Humano.***





Programas de apoyo

¡Aquí cuidamos nuestro BIEN-ESTAR!

Trabajamos constantemente en el cuidado integral de las personas, promoviendo su bienestar y calidad de vida mediante **experiencias y programas diseñados para inspirar y transformar**. Dicha propuesta crea un entorno donde las personas se sienten valoradas y conectadas con la organización. Por ello:

- ▶ Ofrecemos un entorno donde cada persona tiene la oportunidad de aprender, crecer y prosperar con un **salario competitivo**.
- ▶ Creamos oportunidades que transforman la vida personal y profesional de nuestra gente y sus familias con una **oferta integral** que impulsa el aprendizaje, el desarrollo y la innovación, acompañando a cada persona en su camino para crecer y soñar.

- ▶ Contamos con **programas diseñados para el aprendizaje, bienestar y desarrollo** de competencias, habilidades y la construcción del patrimonio.

Vivimos nuestros valores y brindamos espacios de bienestar y desarrollo.





MANEJO DEL ESTRÉS Y CUIDADO DE LA SALUD MENTAL

Desarrollamos un **Programa de Salud Mental personalizado**, basado en las necesidades específicas, identificadas en las mediciones de Riesgo Psicosocial y Salud Mental (2023). El objetivo de estas encuestas fue proporcionar recursos, actividades y herramientas que promuevan experiencias de impacto positivo, fortaleciendo el equilibrio emocional dentro y fuera del trabajo.

Es así como posicionamos los **"Martes de Salud Mental"**, como un día a la semana dedicado al cuidado y fortalecimiento emocional. En este espacio brindamos herramientas y recursos específicos diseñados para cada grupo poblacional, diferenciando la intervención para la red comercial y las áreas administrativas, de acuerdo con las tareas, desafíos y objetivos del rol.

La salud mental es prioridad, por eso desarrollamos programas y herramientas para cuidarla.

Con esta estrategia se brindaron diferentes experiencias:

Formación en salud mental:

Para sensibilizar sobre la importancia de la salud mental y reducir los prejuicios asociados, implementamos un programa de formación en UXplora, con una duración de 4 meses, desde agosto a noviembre de 2024, que ofreció herramientas prácticas y estrategias de psicoeducación enfocadas en el control emocional, el autocuidado y fortalecimiento de la resiliencia.

Herramientas de autocuidado de salud mental:

Apalancados de los medios de comunicación interna y con el objetivo de fomentar el autocuidado en salud mental, se crearon dos espacios clave: **"Mente en calma"**, con videos breves de 10 minutos y **"Clips Poderosos"**, con cápsulas de 3 minutos, diseñados para proporcionar herramientas prácticas de apoyo en la salud mental y emocional.

Estos contenidos abordaron técnicas de meditación, ejercicios de respiración, socialización de herramientas, redes de apoyo, entre otras estrategias, para fomentar el equilibrio entre la vida fuera y dentro del trabajo, así como el cuidado emocional.

Apoyo e intervención en temas de salud mental a través del Centro de Orientación Familiar

En sinergia con el **Centro de Orientación Familiar (COF)** se implementó un plan integral de acompañamiento emocional, diseñado para atender las diversas necesidades emocionales identificadas. Este plan incluyó servicios clave que promovieron el desarrollo psicosocial y el fortalecimiento de la salud mental, impactando positivamente la vida de nuestro talento interno.



Dentro de los servicios encontramos:

Consejería psicológica:

Espacio atendido por psicólogos clínicos que busca brindar una guía y apoyo emocional frente a los temas de desarrollo personal, pareja, familia, entre otros. Para 2024 se brindaron 5.288 citas.

Línea de primeros auxilios emocionales:

Servicios de atención inmediata, atendido por psicólogos clínicos, diseñado para brindar apoyo en situaciones de emergencia emocional. Durante la vigencia se recibieron 26 llamadas, asegurando un respaldo oportuno.

Chat de atención de asesoría:

En WhatsApp, se estableció un canal de comunicación accesible y confidencial mediante el cual se brindaron 115 citas de orientación, facilitando el acceso al acompañamiento emocional.

Talleres a la medida:

Espacios adaptados a diferentes necesidades, en los que fomentamos la conciencia sobre la importancia de la salud mental en el ámbito laboral y personal, donde se capacitaron:



Líderes: 2.461 personas en temáticas relacionadas con liderazgo emocional y herramientas de apoyo a equipos.

Equipos: 5.988 horas impartidas en talleres sobre afrontamiento emocional, liderazgo del ser, afrontamiento del duelo, primeros auxilios psicológicos, entre otras, en los que participaron 5.229 personas.

Primeros respondientes: Taller de agentes neuro emocionales dirigido a brigadistas, líderes de talento humano y otros funcionarios que son soporte emocional, con una participación de 836 asistentes.



ESPACIOS DE TRABAJO FLEXIBLES Y SALUDABLES

Favoreciendo la flexibilidad en el trabajo de los equipos que hacen parte de las áreas administrativas, el **95% de las personas disfrutan de una modalidad de trabajo híbrida**, promoviendo así el equilibrio de la vida dentro y fuera del trabajo, y garantizando que todos sus entornos laborales sean seguros y saludables.

Disponemos de **gimnasios, centros médicos y centro odontológico** con servicios de salud oral,

Salas de lactancia

Brindamos espacios cercanos, seguros y amigables para madres lactantes. Actualmente tenemos 14 salas de lactancia a nivel nacional y una en construcción en

medicina general y medicina del deporte, para más de 7 mil personas en Bogotá, quienes pueden disfrutar de estos de forma ágil y oportuna.

También contamos con nuestras **salas de bienestar para el esparcimiento**, espacios abiertos y colaborativos que promueven la co-creación, la gestión del conocimiento y el trabajo en conjunto, en un ambiente moderno y alegre.

diferentes sedes administrativas, manteniendo la certificación desde la Secretaría Distrital de Salud, de acuerdo con los estándares establecidos.

VIVIENDA

Ofrecemos beneficios como el **Programa de Vivienda** para que todos puedan cumplir el sueño de tener casa propia.

	Empleados	Monto
Beneficios en tasa para compra de vivienda	3.098	8.947
Auxilio de escrituración	721	1.927

1. *Cifras consolidadas Colombia y Filiales internacionales 2024
2. *Cifras en millones de pesos





Programas de fidelización del talento

¡Aquí sentimos Orgullo Davivienda!

ROJOTÚ, UN ESTILO DE VIDA

En 2018 nació “Rojotú, un estilo de vida”, una estrategia de transformación organizacional donde por medio de vernos bien y sentirnos bien, promovemos la alimentación saludable, el deporte, la sostenibilidad, la movilidad y el bienestar emocional para impactar de manera positiva a nuestra gente, sus familias y el entorno, mediante las siguientes iniciativas:

*Contamos con programas de fidelización para **apoyar y retener el mejor talento.***



Verse bien y sentirse bien

- ▶ **Colección Rojotú:** Lanzamos una colección de ropa que nos permite vernos bien y sentirnos bien. Esta colección es entregada anualmente a más de 17 mil personas. Cada año renovamos las colecciones y estas son diseñadas por grandes exponentes de la moda colombiana, quienes son acompañados por una red de emprendedores.
- ▶ **Centros de Moda:** Diseñamos 34 espacios de moda para entregar las colecciones, brindando experiencias de belleza, alimentación saludable, asesorías de imagen y espacios de bienestar emocional, llegando a 10 mil personas en Colombia y Centroamérica.
- ▶ **Desafío Rojotú:** Creamos una competencia amigable que nos permite vivir una experiencia deportiva. En su cuarta versión, sumó a más de 3.850 personas, compitiendo en las disciplinas de ciclismo de ruta, ciclomontañismo y atletismo, llevando el deporte a otro nivel.
- ▶ **Alianzas con gimnasios:** Contamos con aliados deportivos que nos dan un beneficio para la afiliación en gimnasios. Actualmente tenemos más de 3.771 afiliaciones, subsidiando 40% en la adquisición de los diferentes planes como beneficio.
- ▶ **Alimentación saludable:** Disponemos de más de 46 máquinas de snacks saludables distribuidas por toda Colombia, entregando productos saludables totalmente gratis.





FAMILIA

- ▶ **Grupos de teatro, danza moderna y danza folclórica:** Creamos un grupo de danza y teatro demostrando en cada interpretación la esencia de lo que llevamos dentro a través de su talento, compartiendo la alegría por medio del arte, la diversidad y la cultura.
- ▶ **Family Day:** Generamos experiencias de diversión, entretenimiento e integración para todas las personas, sus familias y mascotas en Bogotá, contando con la participación de más de 9.995 asistentes y conmemorando el Día de la Familia.
- ▶ **Licencia de maternidad y paternidad con mayores beneficios:** Tenemos beneficios de licencias de maternidad y paternidad, con el propósito de fortalecer los vínculos familiares, más allá de los requisitos establecidos por la ley. Nuestra licencia de maternidad es remunerada por siete días hábiles adicionales a la reincorporación al trabajo, y la licencia de paternidad por cuatro días hábiles más a lo estipulado por la normativa vigente.

A partir de junio de 2024 ampliamos los beneficios para apoyar el vínculo familiar. La licencia de maternidad se extendió a ocho días hábiles adicionales, y la licencia de paternidad a seis días hábiles adicionales. Esta medida busca proporcionar mayor tiempo para el cuidado y la conexión familiar durante los primeros momentos de la vida.

- ▶ **Guardería - Jardín Osito Pardo:** Lanzamos el Jardín Osito Pardo, una institución que brinda espacios seguros y de crecimiento integral con el respaldo de un equipo de profesionales apasionados y comprometidos, quienes acompañan a los niños en su camino para que puedan desarrollarse física, emocional e intelectualmente. Esto con el fin de acompañar a las familias del Grupo Bolívar en la educación y cuidado de sus hijos entre los dos y cinco años. El Jardín Osito Pardo se encuentra en Bogotá y actualmente 190 familias son beneficiadas.



*Durante 2024,
179 familias disfrutaron de la licencia de maternidad y 106 familias se beneficiaron de la licencia de paternidad.*



Atracción y fidelización del talento

¡Aquí sabemos que generamos más valor trabajando juntos!

Potenciar el talento interno fomentando el desarrollo, crecimiento y acceso de las mejores oportunidades. Esto lo logramos evolucionando el proceso de selección con un enfoque de retroalimentación constante y fortalecimiento de destrezas específicas a partir de la autogestión.

Logramos 645 ascensos y 84% de movilidad interna.

- ▶ Cambiamos el modelo de operación enfocándonos en la capitalización de talento interno. Desarrollamos un nuevo ecosistema que denominamos **Hunt-In**, el cual nos permite responder a las necesidades de talento en los procesos de selección de la organización, logrando identificar correctamente los perfiles de los colaboradores para poder atender eficientemente las vacantes que presenta la organización.
- ▶ Implementamos una herramienta de retroalimentación para identificar las brechas de los postulantes en los procesos de selección y las conectamos con los procesos de aprendizaje de la organización para facilitar el autodesarrollo. Así mismo, **Feedback acompaña su autogestión con inteligencia artificial generativa GPT** combinando los resultados del proceso con conocimiento globalizado.
- ▶ Somos incluyentes en los procesos de selección, nuestro principal objetivo es lograr que las personas encuentren el cargo ideal en función de sus conocimientos, cualidades y pasiones. Por ello, desde la perspectiva de DEI promovemos un proceso libre de sesgos, respaldado por el Código de Ética y Transparencia.
- ▶ Consideramos a nuestro equipo como un pilar estratégico en la gestión del Talento Humano. Gracias a este enfoque, alcanzamos un **84% de movilidad interna**, lo que permitió impulsar el crecimiento profesional de **645 personas** con ascensos y una distribución equitativa de **50% hombres y 50% mujeres**. Además, incorporamos a 1.286 nuevos integrantes en la organización.



En este contexto, el programa **“Una aventura para Cre-Ser”** en 2024 se posicionó como un pilar estratégico para dinamizar la movilidad del talento, enfocado en identificar cinco factores clave de potencial con una experiencia gamificada: agilidad de aprendizaje, adaptación al cambio, pensamiento estratégico, capacidad de influencia e interés por el crecimiento. Cada participante recibió retroalimentación individualizada con recomendaciones específicas para la autogestión de su desarrollo y el fortalecimiento de su potencial. Esta iniciativa impactó a 135 personas de diferentes áreas.

- ▶ Trabajamos en una estrategia para diagnosticar y fortalecer las capacidades comerciales a través de retroalimentación personalizada. Este enfoque se complementa con el portafolio de desarrollo existente en la organización, promoviendo la **autogestión como motor clave para impulsar la productividad**. En alianza con el programa **“Desafíate 24X”**, se ha implementado este modelo impactando a 138 personas.
- ▶ Apostamos por el talento joven, quienes con su energía y sus conocimientos innovadores nos permiten mantenernos a la vanguardia en el desarrollo de productos y servicios.

 **641 personas** participaron en el programa **“Experiencia Practicantes”**, especializándose en distintas áreas:

Analítica (261): Desarrollo de habilidades para analizar datos y generar insights.

Tecnológico/Digital (94): Resolución de problemáticas en productos financieros.

Innovación (174): Enfoque en el diseño de experiencias digitales.

Financiero (112): Especialización en análisis financiero, pensamiento crítico e innovación.



99 estudiantes fueron seleccionados para una fase específica del programa, diseñada para identificar y desarrollar a aquellos que se encuentran en la etapa final de su carrera. A través de esta iniciativa, se evalúa y acompaña a quienes buscan realizar sus prácticas profesionales, generando valor tanto para los participantes, como para la organización.

Esta estrategia no solo fortalece los procesos internos y fomenta la innovación, sino que también garantiza la continuidad del 30% de los practicantes, quienes se integran de manera permanente a la compañía, promoviendo la movilidad interna y mejorando la empleabilidad.

Incorporamos anualmente alrededor de 432 nuevos talentos mediante herramientas de evaluación innovadoras que aseguran la selección de perfiles

estratégicos. Dentro de esta iniciativa, el programa **“Nativos Davivienda”**, dirigido a jóvenes semilleros del SENA, nos permite atraer nuevos integrantes cada año. Estas acciones refuerzan nuestra apuesta por una cultura de aprendizaje continuo, innovación y excelencia, consolidándonos como una organización comprometida con el crecimiento integral de sus colaboradores y el desarrollo sostenible.



Entrenamiento y desarrollo

¡Aquí nos transformamos constantemente y desarrollamos nuestro potencial!

Forjamos y desarrollamos el mejor talento, fortaleciendo sus destrezas organizacionales y potencializando las capacidades técnicas de liderazgo que acompañan la transformación digital, la analítica y la innovación en la organización. A continuación, compartimos los promedios de los indicadores clave:

Colombia

Inversión total	COP 13.486.725.086 USD 3.058.804
Inversión por colaborador	COP 1.022.671
Inversión por colaborador	USD 232
Horas promedio de entrenamiento y desarrollo	34

Filiales internacionales:

Inversión total	COP 4.401.551.531 USD 998.277
Inversión por colaborador	COP 938.823
Inversión por colaborador	USD 213
Horas promedio de entrenamiento y desarrollo	32

Estos resultados reflejan el impacto positivo de todas las iniciativas de capacitación y desarrollo, que han permitido mejorar las habilidades y aumentar la eficiencia. La organización continuará invirtiendo en programas de formación para asegurar que esté bien preparada para enfrentar los desafíos futuros y contribuir al éxito de la organización.



PROGRAMAS DE FORMACIÓN PARA NUESTRA GENTE

Universidad Corporativa, “UXplora”

Ecosistema digital que busca impulsar el desarrollo de talentos y habilidades clave, alineado con los objetivos del Banco. Su oferta incluye programas de liderazgo, desarrollo de jóvenes talentos, certificaciones y capacitaciones especializadas, formación en ventas y gestión de proyectos, esenciales para el crecimiento profesional.

Mediante coaching, mentorías y redes de aprendizaje colaborativo, UXplora promueve competencias como el respeto por la diversidad cultural, la adaptación a la transición digital y el acompañamiento en cambios de roles. También fomenta el conocimiento en áreas clave como la protección financiera del consumidor, fortaleciendo el impacto de nuestros colaboradores.

Con UXplora somos reconocidos con premios internacionales y en innovación educativa, **consolidándonos como un modelo de aprendizaje corporativo alineado con la sostenibilidad y las demandas del entorno actual.**

Cifras generales

Resultados de la estrategia de entrenamiento:

- ▶ Alcanzamos una cobertura de 17.082 personas en **Colombia** y 4.392 en Centroamérica, fortaleciendo nuestro compromiso con la organización y su desarrollo personal.
- ▶ Logramos un cumplimiento del 96% en los planes de estudio personalizados, diseñados según el rol de cada persona.
- ▶ Conseguimos que cada persona dedicara un tiempo promedio de formación de 28 horas al año en Colombia y 25 horas por persona al año en filiales internacionales.
- ▶ Realizamos una inversión total de COP11.210 millones en Colombia, con un promedio de COP 883 mil por persona.
- ▶ Destinamos una inversión total de COP 3.626 millones en filiales internacionales, con un promedio de COP 825 mil por persona.
- ▶ Integramos tres aplicaciones en el “Proyecto Teller”, logrando una eficiencia anual de 624 millones y optimizando 63% de las transacciones con la formación efectiva del personal.
- ▶ Implementamos la herramienta de Modelo Estructural de Libranza, una iniciativa de estudiantes de la Facultad Analítica que permitió recuperar más de COP 9 mil millones en tres meses, optimizando el *scoring* y reduciendo la probabilidad de impago.
- ▶ Facilitamos la transición entre roles en la red comercial, logrando que el 66% de los directores administrativos adoptaran un nuevo esquema de incentivos alineado con los objetivos comerciales y operativos del negocio.



Autonomía en el aprendizaje continuo “Autogestión”

Aseguramos una formación de alta calidad, in-house y externa por medio de aliados MOOC (Massive Open Online Course) con programas mandatorios y de autogestión que son de libre elección, impulsando la autonomía en el aprendizaje continuo.

Los hitos destacados son:

- ▶ UXplora generó un impacto significativo con **11.700 cursos diseñados** para desarrollar las **58 habilidades clave**. Alcanzamos un **83% de indicador en autogestión en el aprendizaje**, basado en 17.700 inscripciones durante el año y un 72% de finalización de los cursos.
- ▶ English Business Academy by Platzi registró **700 participantes, logrando 200 certificaciones oficiales**, lo que fortaleció las habilidades en inglés de las personas interesadas en mejorar su dominio del idioma.
- ▶ Skills for the Future de Coursera reportó un **98% de cumplimiento en sus 200 inscripciones**, enfocado en temas de **inteligencia artificial y liderazgo adaptativo**, destacándose frente al promedio general de cumplimiento de las casas MOOC, que se sitúa en un 13%.
- ▶ Los podcasts de aprendizaje fomentaron el aprendizaje autónomo, el liderazgo y el bienestar, fortaleciendo la cultura organizacional con un formato innovador y accesible. Alcanzamos **1.700 reproducciones: "Voces que Inspiran" creció un 318% (de 133 a 556 escuchas) y "Escúchate" aumentó un 25% (de 765 a 958 oyentes)** para garantizar el bienestar organizacional.



Facultades de Uxplora

Implementamos las facultades con programas estratégicos enfocados en mentoría, coaching y grupos de aprendizaje para fortalecer el liderazgo, adaptar roles clave a la transición digital, así como mejorar la educación y el desarrollo de competencias dentro de la organización.

UX **Facultad Uxplora:** Seguimos preparando a los equipos para los retos del futuro en habilidades técnicas y blandas específicas por rol desde la Facultad.

Impulsamos el aprendizaje con 70 programas activos y más de 800 cursos actualizados en habilidades blandas. Más de 1.500 estudiantes autogestionaron su desarrollo, logrando que el 87% de las inscripciones impactaran directamente en las habilidades estratégicas del negocio y los roles clave.



Facultad de Innovación: Promovemos la innovación organizacional y el talento interno con certificaciones y programas especializados.

- ▶ **1.061 personas certificadas en metodologías de innovación con Pearson**, fortaleciendo sus habilidades para impulsar el cambio organizacional.
- ▶ 346 colaboradores participaron en **Disruptive**, un programa **enfocado en la transformación de productos y negocios**.
- ▶ Como parte del Premio de Innovación, las cápsulas **"Prepara tu Pitch"** capacitaron a 60 participantes en técnicas avanzadas para presentar ideas, reafirmando el compromiso con la innovación y el talento interno. Gracias a esto hubo un aumento del 10% en las postulaciones en los Premios de Innovación, pasando de 522 logros en el año 2023 a 579 postulaciones en 2024.



Facultad Comercial: Ejecutamos iniciativas clave para incrementar las habilidades comerciales, optimizar procesos y mejorar la productividad, impactando a miles de personas. Programas como Teller Elevate y Transformación del Rol, junto con formación en ventas para ejecutivos comerciales y proyectos regionales, potenciaron la eficiencia, el desarrollo estratégico y los resultados alineados con los objetivos del Banco.

- ▶ **Habilidades Comerciales:** El programa de Habilidades Comerciales capacitó a 1.030 directores de oficina y administrativos en seis competencias clave del ciclo comercial, incluyendo venta consultiva y manejo de objeciones.
- ▶ **Proyecto Teller Elevate:** Modernizó la solución de Caja CIM en 99% de las 496 oficinas, con rutas de aprendizaje personalizadas para cada rol. Esto incluyó mejoras en Cliente 360, nuevos módulos de firmas e inventarios, y un promedio de 80 minutos de formación por persona, optimizando la experiencia y eficiencia en transacciones.



Aportamos a la eficiencia de 624 millones anuales al integrar tres aplicativos en uno. La efectiva formación de las personas movilizó la optimización de 63% en las transacciones y procesos centralizados en Teller Elevate y Cliente 360, que significó una reducción de 9,7 horas al mes en carga operativa para los perfiles capacitados (cajeros y directores administrativos).

- ▶ **Cierre de Brechas:** El diagnóstico de **Olimpiadas somos Uno 2023** permitió afianzar la comprensión de nuestros productos y la capacidad de análisis del portafolio, profundizando así en el crecimiento rentable, la gestión del margen y la excelencia en el servicio. Así mismo, desarrollamos 51 iniciativas de aprendizaje, impactando a 5.452 colaboradores con un 94% de cumplimiento y 96% de satisfacción.
- ▶ **Transformación del Rol - director administrativo:** el **Programa de Transición entre roles** para 571 directores administrativos, basado en 30 experiencias de aprendizaje, mejoró las habilidades comerciales y conocimiento estratégico de productos. Esto permitió que el 66% adoptara un nuevo esquema de incentivos, alineado con los objetivos comerciales y operativos del negocio.

- ▶ **Programa Inducción al Cargo 2024:** el programa de inducción impactó a 712 nuevos colaboradores en roles clave como Director Administrativo y Cajero, logrando un 88% de cumplimiento, 72% de adherencia y 93% de satisfacción. Con 8 rutas personalizadas, facilitó la adaptación a la cultura y estrategia del banco, fortaleciendo competencias y compromiso desde el inicio. De las 457 personas que ingresaron al banco hasta el mes de octubre el 47% de ellas lograron cumplir al más del 51% las bolsas de captación, colocación seguros y cantidad de productos lo cual se apalanca en los procesos de inducción y preparación al cargo



*Desarrollamos
51 iniciativas
de aprendizaje
e impactamos
a 5.452
colaboradores.*



Programas adicionales UXplora

Expansión hacia aliados y proveedores: Avanzamos en la expansión de UXplora hacia aliados y proveedores, desarrollando un modelo de formación para fortalecer sus capacidades en ambiente, gobernanza y DEI. Como parte de esta estrategia, estructuramos un modelo de gobierno y un plan formativo diseñado específicamente para este grupo, preparándolos para su implementación en 2025.

Programa de Transformación de Talento - Upskilling y Reskilling

Continuamos desplegando distintas estrategias de desarrollo y formación enfocadas en Upskilling y Reskilling, brindando herramientas que mejoran los procesos de cambio y transformación organizacional en los ámbitos analítico y digital.

La evolución de los roles responde a las necesidades del negocio, apoyando la sostenibilidad y la rotación natural dentro de la organización. De esta manera, aseguramos la disponibilidad del talento para asumir los retos actuales y anticipar los desafíos del futuro.

Nuestros programas, documentados por **Harvard Business School**, son considerados un referente en la transformación de capacidades del talento interno. Apostamos por el desarrollo de personas ubicadas en áreas no digitales, permitiéndoles enfocarse en su formación sin afectar sus condiciones salariales.

Para ello, facilitamos herramientas y fortalecemos conocimientos técnicos y habilidades blandas con formaciones digitales, ágiles y disruptivas, acompañadas por líderes del negocio en rol de mentores y con aplicación práctica desde el primer mes de formación. Como resultado, logramos la movilidad interna y la transición exitosa del 100% del talento participante a roles digitales, como desarrolladores de software.



Facultad Analítica (Upskilling y Reskilling 2024): Iniciativa de formación y desarrollo totalmente digital, vanguardista y disruptiva, que apalanca el futuro del trabajo. Certificamos 665 talentos analíticos con esta facultad en roles como BI, ingeniería y ciencia de datos con un 100% en nivel superior y a 302 líderes analíticos en niveles amateur y expertos.



Los proyectos destacados:

- ▶ “Business Financial Manager”, una herramienta analítica que les permite a los comercios conocer su contexto, el ciclo de vida de sus clientes, el crecimiento del mercado y la comparación de la competencia; **generaron ahorros de más de COP 500 millones con un 75% de cobertura.**
- ▶ Modelo Estructural de Libranza, una herramienta analítica que permite valorar el scoring para analizar la probabilidad de impago, permitiendo recuperar más de **COP 9,000 millones en tres meses**, e impactando la gestión y el crecimiento del negocio.



Facultad Digital (Upskilling y Reskilling 2024): La Facultad de UXplora impulsó la transformación tecnológica de Davivienda mediante el desarrollo de talento especializado y la consolidación de una cultura digital.

Los principales logros incluyen:

- ▶ **166 certificaciones en Product Ownership, 148 en DevSecOps, 30 en Agilidad en los Negocios y 18 en COE Agile.**
- ▶ 1.200 colaboradores impactados por el Programa Expertos de Consulta, con un cumplimiento del 85%.

Estos logros nos posicionan entre las **60 empresas premiadas con el Vanguard Tech LATAM**, afianzando nuestro liderazgo en transformación digital e innovación.





PROGRAMAS DE DESARROLLO

Fomentamos el crecimiento del talento, potenciando sus capacidades organizacionales, conocimientos especializados y habilidades de liderazgo. Nuestro enfoque permite fortalecer el dominio del negocio y facilitar la evolución hacia entornos digitales, analíticos e innovadores.

Modelo de Desarrollo para Sucesores y Alta Contribución

Garantizamos la preparación de los sucesores y del talento de alto impacto en posiciones estratégicas, asegurando la continuidad del negocio. Para ello, identificamos, priorizamos y desarrollamos a las personas con mayor proyección dentro de la organización.

Este modelo integral se estructura en las siguientes fases:

1. Diagnóstico: Definimos los criterios para identificar 527 cargos críticos según su relevancia para la estrategia, clasificándolos en *Líderes estratégicos* y *Líderes de Líderes* según su nivel de contribución.

2. Segmentación y priorización del talento:

- ▶ Determinamos los conocimientos y competencias clave tanto para los sucesores como para las posiciones a suceder, enfocando el desarrollo en las necesidades actuales y futuras de la organización.
 - ▶ Establecimos un marco que permitió definir el perfil de éxito de 426 posiciones críticas, alineando su desarrollo con los retos futuros del negocio.
 - ▶ Identificamos 391 potenciales sucesores en Colombia, diseñando acciones formativas para cerrar las brechas en sus perfiles.
- 3. Rutas de Desarrollo:** Ejecutamos estrategias de desarrollo ágiles y personalizadas, promoviendo la autogestión y priorizando las áreas de mejora identificadas en función del cargo a asumir.



*Para asegurar la continuidad del negocio, **preparamos a los sucesores y al talento de impacto en posiciones estratégicas.***



Planes de Evolución Profesional para altos potenciales

Diseñamos una experiencia de crecimiento enfocada en el talento de alto potencial: **el Plan de Evolución Profesional**. Esta metodología fomenta la autoconciencia y proporciona herramientas para consolidar habilidades blandas y técnicas, permitiendo a cada persona potenciar su desempeño y ampliar sus capacidades.

El plan ofrece un portafolio de formación personalizado en **Liderazgo, Experiencia, Capacidades del Negocio y Conocimiento Crítico**, alineado con las necesidades individuales y organizacionales.

En el segundo semestre de 2024, esta **iniciativa impactó a 155 personas en Colombia**, sumando más de **2.070 horas de acompañamiento**, distribuidas de la siguiente manera:

- ▶ 226 horas de mentoría.
- ▶ 100 horas de talleres especializados.
- ▶ 392 horas de seguimiento por parte de Talento Humano y líderes directos.
- ▶ 1.359 horas en actividades de desarrollo y fortalecimiento del liderazgo.

Inversión

Programa	Personas	Inversión (en COP millones)
Programa PEP Metodología guiada de autoconsciencia que entrega herramientas para el desarrollo de habilidades blandas y técnicas como punto de partida para Cultivar Talento y Desarrollar Potencial.	164	247,29
SWAPS	64	514,56
NOVA: Coaching Externo	22	112,01
Habilidades Blandas Impacto y Comunicación Modelos Mentales Estructuras de Pensamiento	19	69,29
UniAndes: Sales Analytics Dirección Comercial Finanzas para Directivos no Financieros Customer Experience Innovation & Management Negociaciones Estratégicas en Contextos Complejos	16	50,00
Universidad de Cambridge: Pensamiento Estratégico para Directores Ejecutivos Business Analytics Inteligencia Artificial	11	67,03



Programa	Personas	Inversión (en COP millones)
WOB! World Business Forum	11	50,73
Formación Ejecutiva		
Inalde CESA MIT	7	19,73
Casas Mooc		
Coursera Inglés BSR	4	4,58

Evaluación de Desempeño

Desde el enfoque multidimensional del desempeño movilizamos las valoraciones para el desarrollo evaluando el *fit* cultural, el aporte al negocio, los objetivos de desarrollo, y las destrezas y valores organizacionales. Con esto, logramos una mirada integral del talento que permite identificar oportunidades de mejora, generar acciones que contribuyan al desarrollo de las personas y al logro de los objetivos esperados.

Este proceso de valoración se realiza **anualmente** y contempla dos momentos: Apertura de objetivos y cierre de objetivos. **A lo largo del año**, la conversación y retroalimentación son constantes y abiertas entre líderes y contribuidores individuales, por medio de la estrategia conversArte, que pone foco en la calidad, frecuencia y propósito, movilizandando la cultura de conversación y garantizando el tener claridad

Identificamos oportunidades de mejora y generamos acciones que contribuyen al crecimiento y desarrollo de nuestro talento.

de lo que se espera de ellos, contribuyendo al logro de sus resultados y los del negocio. Con conversArte aseguramos que el 84% de los objetivos establecidos en Davivienda son SMART.

La medición de desempeño contempla dos flujos de evaluación, considerando una escala de excede, cumple, cumple parcialmente y no cumple:

- ▶ 90°/180° aplicado a los contribuidores individuales que incluye autoevaluación, evaluación del líder directo y evaluación del líder funcional si aplica.
- ▶ 360° que aplica para líderes e incluye autoevaluación, evaluación del líder, evaluación de los reportes directos al líder y evaluación del líder funcional, si aplica.

Esta metodología nos permitió cerrar el proceso de medición de desempeño 2023 en un 93,4% en Colombia y filiales nacionales y en un 99,9% en las filiales internacionales. Adicionalmente, durante el 2024, más del 89% de colaboradores definieron sus objetivos de negocio con foco a tener claridad de lo que se espera de ellos y cómo contribuyen a la estrategia de la organización.





Inyección de Talento

Facilitamos la transición de perfiles hacia roles digitales y analíticos, fortaleciendo habilidades clave como aprendizaje ágil, comunicación, trabajo en equipo y pensamiento crítico. También creamos espacios de reflexión y acompañamiento para ayudar a cada persona a definir su propósito y fortalecer su marca personal.

Talento 4.0: Programa dirigido a perfiles analíticos y digitales de nivel intermedio, facilitando su vinculación en proyectos estratégicos. En 2024, el **96% de los trainees logró movilidad dentro del negocio**, contribuyendo a la evolución organizacional.

Impulsa: Espacio de formación para quienes reorientaron su trayectoria hacia especialidades analíticas de alta demanda. El año pasado, **el 100% de los participantes accedió a nuevas posiciones**, fortaleciendo su perfil y alineándolo con los retos futuros de la empresa.

Pasantes de verano: Experiencia de inmersión en la cultura organizacional para estudiantes de carreras afines en Colombia y el exterior. Durante un mes, siete jóvenes talentos contribuyeron a la transformación del negocio mientras exploraban su vocación profesional e intercambiaban conocimientos.

Code Lovers : Aquí la tecnología impulsa los sueños. Lanzamos la tercera cohorte del semillero digital Techcamp, un espacio donde el talento joven y digital desarrolla su potencial. Con Uxplora y el acompañamiento de mentores, los participantes gestionan su aprendizaje y fortalecen habilidades técnicas y cierran brechas para enfrentar los desafíos del negocio.



Durante el primer semestre, concluyó la formación de la segunda cohorte iniciada en noviembre de 2023. En este ciclo, 11 talentos apasionados por el código, provenientes de áreas no digitales, adquirieron nuevos conocimientos, reforzaron habilidades y contribuyeron en proyectos estratégicos. Al finalizar el programa, el 100% de ellos fueron ubicados en posiciones digitales como desarrolladores de software, contribuyendo a la internalización de fábricas de desarrollo y redefiniendo su rol con las nuevas capacidades adquiridas.

En el segundo semestre, abrimos la tercera cohorte, apostando por la transformación de nueve talentos internos, quienes desde noviembre de 2024 hasta mayo de 2025 participan en un programa de Upskilling, compuesto por 109 horas de formación. Durante este periodo, fortalecen sus conocimientos técnicos y enfrentan retos de negocio alineados con la estrategia de transformación digital. Este proceso les permitirá prepararse para asumir nuevos desafíos en áreas tecnológicas en el futuro cercano.

Nuestros logros Code Lovers:

- ▶ Modelo de capacidades diseñado e implementado para identificar tendencias y necesidades del negocio en habilidades técnicas, alfabetización en TI, DevOps, IA Generativa, Big Data y Cloud. Además, permite analizar posiciones clave y rotación, articulando cada avance con casos de negocio.
- ▶ Recursos optimizados con la internalización de fábricas de desarrollo, permitiendo ejecutar proyectos como Onboarding Digital, Rediseño de Crédito Móvil y Design System Davivienda Home. Esta estrategia generó **eficiencias por COP 1.620 millones en 6 meses**, evitando la contratación de proveedores externos.
- ▶ Reconocimiento en el Premio de Innovación del Grupo Bolívar 2024, en la categoría de Innovación Organizacional, destacando la transformación de capacidades y el impacto del programa en los participantes.
- ▶ Proyección de los programas de inyección de talento como un semillero estratégico, asegurando las capacidades necesarias en el momento adecuado para abordar desafíos complejos y posicionarse como referente en la industria.



PROGRAMAS DEL CENTRO DE LIDERAZGO

El Centro de Liderazgo, como unidad transversal del Grupo Bolívar, consolida estrategias para fortalecer competencias clave y alinear comportamientos con el Modelo de Liderazgo. Por ello, se destinaron 38.740 horas a formación, con un promedio de 13 horas por líder. Además, se promovió una cultura de liderazgo multiplicador, donde cada líder impulsa el crecimiento de otros, ampliando el impacto en toda la organización.

Durante este año, se priorizaron habilidades esenciales del Modelo, transformándolas en programas de alto impacto. A través de estas iniciativas, **se capacitaron 2.967 líderes** con una inversión total de COP 1.253 millones, distribuidos en diversas estrategias para potenciar su desarrollo y el de sus equipos.

173
líderes

participaron en **Ser Líder Inspirador**, iniciativa orientada a movilizar equipos hacia resultados excepcionales, logrando un incremento en la Encuesta de Compromiso, pasando de 3,85 a 4,21.

172
contribuidores

individuales participaron en **Desarrollando tu Potencial**, primera edición de un programa diseñado para fortalecer habilidades de liderazgo en roles no directivos.

+0.15
de incremento

El programa de **Agilidad**, basado en el enfoque de "Learning by Doing", contribuyó al desarrollo de mentalidad ágil en equipos estratégicos, logrando un incremento de +0.15 en la Encuesta de Compromiso (de 4,19 en 2023 a 4,34 en 2024).

22
líderes

formaron parte de **Mentorías Cruzadas**, donde el 43% de los mentores obtuvo un ascenso o cambió de rol. Además, el diseño interno permitió un ahorro de COP 630 millones.

1.241
líderes

de la red comercial participaron en **Élite** con un 99%, reportando mejoras en liderazgo, compromiso y desempeño en objetivos clave.



ENCUESTA DE COMPROMISO - CONECTADOS 2024

Durante los últimos 6 años, hemos medido el **compromiso organizacional** para comprender la conexión emocional de las personas con la empresa y su impacto en la productividad y los resultados del negocio. Con el programa **Conectados**, basado en la metodología Gallup (Q12), evaluamos este indicador y diseñamos estrategias para consolidar el mejor lugar para crecer y soñar.

En la última medición, la participación alcanzó el 95% de la población en Colombia y filiales nacionales e internacionales. **El promedio de compromiso organizacional fue de 4.41, con un aumento de 0,04 respecto a 2023.** Este crecimiento se refleja en el incremento del ratio de compromiso a 17,5:1, superando el estándar global de Gallup

(13:1). Actualmente, **el 70% de la población está activamente comprometida**, mientras que el 26% no comprometida y el 4% activamente no comprometida. Además, el índice de satisfacción se ubicó en el percentil 84 **con un promedio de 4,61**, reflejando un vínculo emocional cada vez más sólido entre los colaboradores y la organización. El percentil general de compromiso subió de 71 a 74, posicionándonos de manera destacada en el sector.

A nivel de equipos, **más del 55% de los grupos de trabajo** (equivalentes a aproximadamente 940 equipos) **se encuentran en los percentiles superiores de compromiso**, destacando el impacto del liderazgo efectivo y la cultura colaborativa en el alto desempeño organizacional.





En cuanto a las dimensiones específicas de la medición, la afirmación “Sé lo que se espera de mí” (Q01) alcanzó el percentil 91 dentro del sector financiero, evidenciando claridad en expectativas y objetivos. Por su parte, “Tengo un mejor amigo en el trabajo” (Q10) mostró un incremento de 0,11 puntos frente a 2023, alcanzando también el percentil 91 dentro de la industria.

Evolución del compromiso

Promedio del compromiso

Año	1° - 24°	25° - 49°	50° - 74°	75° - 89°	≥90	Total de equipos
2024	5% 80 equipos	14% 230 equipos	27% 452 equipos	26% 436 equipos	30% 504 equipos	1.702
2023	5% 71 equipos	15% 220 equipos	28% 418 equipos	28% 408 equipos	24% 353 equipos	1.470

Superamos el estándar global de Gallup en cuanto al ratio de compromiso en la organización.

Como parte del seguimiento a los resultados, se priorizaron planes de acción en 352 equipos ubicados en los percentiles inferiores de la medición de 2023. Al contrastar los datos, se evidenció una mejora en el 67% de estos equipos (237 en total), impactando de manera positiva a 2.028 personas.

Por tercera vez consecutiva, Gallup reconoció a Davivienda como un Lugar Excepcional para Trabajar, destacando el compromiso con el bienestar y la experiencia de los colaboradores. Estos resultados demuestran cómo un equipo altamente comprometido contribuye de manera significativa al logro de los objetivos estratégicos, reafirmando la visión de construir una organización centrada en las personas y orientada al crecimiento sostenible.





Salud y seguridad en el trabajo

¡Aquí promovemos una vida segura y saludable para todos!

CUIDADO DE NUESTRA SALUD

Contamos con una **Póliza de Salud** que subsidia entre el 70% y 85% del valor de la prima, extendiéndose también a las familias. Esta cobertura brinda acceso a servicios preferenciales, asegurando atención de calidad en cualquier momento y lugar, **beneficiando a 18.853 personas en Colombia.**

Desde julio de 2024, la póliza se fortaleció con la inclusión de una **Línea Psicológica 24 horas** y la ampliación de la hospitalización psiquiátrica hasta 60 días.

Disponemos de un **Auxilio Óptico** para la compra de lentes y monturas, o para la Cirugía Refractiva Ocular. También ofrecemos un **Auxilio de Alimentación para garantizar opciones saludables** en los casinos de la organización.

Tenemos una **Póliza de Vida**, cuya prima es asumida en su totalidad por la organización. Este respaldo proporciona tranquilidad y seguridad en caso de incapacidad total y apoyo económico a las familias en caso de fallecimiento.

Inversión en beneficios de salud

	Empleados beneficiados	Monto
Póliza integral de salud	12.888	57.096
Auxilio óptico	7.174	4.266
Auxilio de almuerzo	9.516	29.224
Seguro vida colectivo	13.804	7.074

1. *Cifras consolidadas Colombia y Filiales internacionales 2024
2. *Cifras en millones de pesos

Desarrollamos programas de promoción de la salud con un enfoque preventivo, que mejoran la cultura del autocuidado y proporcionan herramientas para

el bienestar integral. Estas iniciativas contribuyen a un entorno seguro que impulsa el desarrollo personal y el cumplimiento de las metas.



MEDICINA PREVENTIVA Y DEL TRABAJO

La salud es una prioridad, por lo que implementamos estrategias de monitoreo, análisis e intervención con un enfoque interdisciplinario que impacta el bienestar integral.

Realizamos diversas acciones para el seguimiento de las condiciones de salud:

- ▼ **Exámenes médicos ocupacionales:** Evaluaciones realizadas por personal especializado, beneficiando a cerca de 6.400 personas a través de telemedicina y atención presencial
- ▼ **Jornadas de vacunación contra la influenza:** Aplicación de 5.917 dosis a colaboradores y pensionados.
- ▼ **Medicina Preventiva y del trabajo:** Estrategias orientadas a la prevención, beneficiando a más de 11 mil personas en Colombia. Estas incluyeron vigilancia epidemiológica, seguridad industrial, inspecciones ergonómicas y locativas, seguimiento ocupacional, mediciones ambientales y capacitaciones enfocadas en la prevención de accidentes y enfermedades laborales.
- ▼ **Programas de vigilancia epidemiológica:** Intervenciones dirigidas al control y mitigación de enfermedades asociadas a riesgos prioritarios como el psicosocial y el osteomuscular, **alcanzando** al 100% de los colaboradores.
- ▼ **Campaña Integral de Tamizajes Cardiovasculares:** Valoraciones con médico general, exámenes de laboratorio a domicilio, asesoramiento nutricional y consultas de seguimiento realizadas en Bogotá. Esta iniciativa nos permitió identificar y reducir riesgos cardiovasculares, promoviendo estilos de vida saludables y la prevención de enfermedades crónicas.



HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

Identificamos, monitoreamos y gestionamos los riesgos en los espacios de trabajo para atender solicitudes, prevenir incidentes y mejorar continuamente las condiciones laborales. Este proceso se lleva a cabo mediante inspecciones locativas y evaluaciones presenciales y virtuales, garantizando entornos adecuados para el bienestar de las personas.



Principales avances:

Actualización de matrices de peligros: Revisamos el **100% de los centros de trabajo y espacios en casa**, lo que permitió implementar controles específicos y planes de acción para fortalecer el ambiente laboral y optimizar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).

Campaña “En mis manos”: Dimos continuidad a esta iniciativa enfocada en la prevención de accidentes y enfermedades laborales. **Toda nuestra gente recibió material audiovisual educativo y práctico**, reforzando la cultura del autocuidado y el cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión.

Actualización de planes de emergencia: Reforzamos los planes en **527 centros de trabajo** mediante análisis de vulnerabilidad, desarrollando estrategias más efectivas para la prevención y respuesta ante amenazas.

Preparación ante emergencias: Implementamos planes de acción orientados a una respuesta rápida y eficaz ante contingencias, brindando herramientas para la protección de las personas y sus familias.

Con estas acciones, **alcanzamos al 100% de la población**, afianzando la cultura de autogestión y autocuidado en todos los niveles.



EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE Y FORMACIÓN

Seguimos **desarrollando iniciativas de formación adaptadas a las diferentes modalidades de trabajo**, abordando temas clave como salud mental, seguridad vial, atención de emergencias, prevención de lesiones osteomusculares, lactancia materna e inducción y reinducción al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). Estos fueron los principales resultados:



Mayor cobertura en formación: Se registró un incremento de 9% en el alcance del programa, superando la meta proyectada de 5%.

Participación activa de los COPASST: Los 21 Comités Paritarios de Seguridad y Salud en el Trabajo (COPASST) a nivel nacional propusieron, supervisaron y adoptaron medidas para fortalecer el bienestar físico y mental. Además, recibieron formación en la implementación del SGSST, consolidando su rol mediante la socialización de políticas y estrategias en salud ocupacional.

Espacio experiencial de reentrenamiento: Un entorno interactivo diseñado para reforzar conocimientos sobre el SGSST, responsabilidades individuales y colectivas, y cumplimiento de medidas del sistema. Esta estrategia fortaleció la cultura de autocuidado en toda la organización.

*Gracias a estas iniciativas **impactamos positivamente alrededor de 10 mil personas** en todo el país.*



AUDITORÍA EXTERNA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

En noviembre de 2024, el Consejo Colombiano de Seguridad realizó una auditoría externa al SGSST con el objetivo de evaluar su desempeño, identificar fortalezas y establecer oportunidades de mejora para optimizar su implementación.

El proceso reflejó un nivel de cumplimiento de 98,12%, reafirmando el compromiso con el bienestar físico, mental y social, así como con el principio de mejora continua.

En términos de accidentalidad, se registraron 188 accidentes en 2023 y 198 en 2024, **manteniéndose** por debajo de la meta anual de un aumento máximo del 2%. Las lesiones más frecuentes estuvieron relacionadas con caídas a nivel y golpes contra objetos, afectando principalmente miembros superiores e inferiores.

El índice de ausentismo por causas médicas cerró en 2,03% en 2023 y 2,35% en 2024, **cumpliendo con el objetivo de no superar el 3% de ausencias por esta causa.**

La accidentalidad se mantuvo por debajo de la meta anual de aumento.

Los siguientes indicadores de accidentalidad y enfermedad laboral para 2024 reflejan el esfuerzo continuo por fortalecer la seguridad y salud:

Indicador	Tasa	Hombres	Mujeres
Tasa de accidentes de trabajo	1,74	0,59	1,15
Número de eventos por accidente de trabajo	197	67	130
Días de ausencia por accidente	1078	260	818
Tasa de enfermedad laboral	0,12	0,02	0,11
Número de eventos de enfermedad laboral	14	2	12
Severidad de la enfermedad laboral	0,02	0,002	0,017
Número de muertes por accidente laboral o enfermedad laboral	0	0	0
Ausentismo causas médicas	2,35	0,64	1,71



Factor de riesgo de enfermedad laboral	Total eventos	Hombres	Mujeres
Osteomuscular	13	2	11
Psicosocial	1	0	1
Auditivo / Vocal	0	0	0

Factor de Riesgo Accidentes laborales	Distribución
Locativo	83
Público	84
Deportivo	20
Vial	4
Biomecánico	2
Mecánico	1
Recreativo	3
SUMA TOTAL	197



No hubo eventos de enfermedad laboral auditiva o vocal.



Indicadores	Tasa	Cantidad (Número)
Tasa de Fallecimientos resultantes de una lesión por Accidente Laboral	0,000	0
Tasa de Lesiones por Accidente Laboral Grandes Consecuencias	0,363	7
Tasa de Lesiones por Accidente Laboral Registrables	9,862	190

1. Tasas calculadas usando un factor de 1 millón, con un total de horas hombre calculadas de 19.266.501

De accidentes laborales con mayores consecuencias, resultó que el principal factor de riesgo fue la participación en eventos deportivos patrocinados por la organización. Para mitigar este impacto, se implementaron medidas preventivas a nivel individual y ambiental con el Programa de Lesiones Deportivas.

Implementamos estrategias de monitoreo, análisis e intervención con un enfoque interdisciplinario que impacta el bienestar integral.





Comité de Talento Humano

Aquí hacemos realidad nuestro Plan Estratégico de Talento Humano

El Comité Ejecutivo de Talento Humano es un pilar estratégico que orienta la gestión organizacional. Se reúne semestralmente para dar seguimiento al plan y prioridades definidas por Presidencia, garantizando la alineación de estrategias, planes de acción e iniciativas que permitan atraer, retener y desarrollar el mejor talento.

Como **comité “Habilitador”**, su propósito es fortalecer el crecimiento de la empresa a través de una gestión de talento excepcional. Está conformado por:

Cargo	Responsabilidades
Presidencia	
Vicepresidente Ejecutivo de Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Socializar los focos y plan estratégico de Talento Humano para el año. 2. Revisar avances del plan estratégico, así como retos y desafíos. 3. Hacer seguimiento a los compromisos definidos en la última sesión.
Vicepresidente Ejecutivo corporativo	
Vicepresidente Ejecutivo de Banca personal y mercadeo	
Vicepresidente Ejecutivo de Medios	
Vicepresidente Ejecutivo de Riesgo	
Vicepresidente Ejecutivo Internacional	
Vicepresidente Ejecutivo Comercial	
Vicepresidente Ejecutivo de Banca Patrimonial y Tesorería	

1. *El líder del Comité podrá convocar otros invitados según tema a algunas sesiones y en algunos espacios específicos.

Este Comité cuenta con el respaldo de un Líder y un Coordinador, quienes garantizan su funcionamiento eficaz y la ejecución de su dinámica estratégica; además son quienes aseguran una agenda estructurada, debates enriquecedores y la definición de acciones clave y el seguimiento a los compromisos establecidos.



Derechos humanos

Nuestra gestión de riesgos en derechos humanos incluye a clientes, comunidad, proveedores y a nuestra gente: el talento humano. Para asegurar la identificación, evaluación y seguimiento de riesgos potenciales, desde el Sistema de Administración de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS) y la Declaración de Derechos Humanos integrada en la Política El Mundo Es Nuestra Casa: Hagámosla más Próspera, incluyente y verde desde el interior de nuestra operación, establecemos nuestros compromisos, y los controles y procesos para mitigar impactos negativos.

Cada grupo de interés cuenta con procedimientos diferenciados, entre ellos está el modelo de transparencia para empleados y la valoración de proveedores estratégicos. En complemento, **la debida diligencia** considera el contexto, la normativa vigente, las interacciones con los distintos actores y las mejores prácticas, para prestar especial atención a grupos vulnerables tales como mujeres, niños, comunidades étnicas, trabajadores migrantes y poblaciones locales.

**Con el SARAS
establecemos nuestros
controles para mitigar
impactos negativos.**





Supervisión y seguimiento

Desde el SARAS, con el fin de garantizar el cumplimiento de los compromisos en derechos humanos, se realizan revisiones periódicas de los proyectos financiados a nuestros clientes, así como a nuestros proveedores, verificando su desempeño y solicitando información adicional cuando sea necesario. En 2024 reforzamos el trabajo conjunto con diversas áreas para asegurar la correcta implementación de la política enunciada y el seguimiento a los planes de acción.

Desde la gestión hacia **nuestro equipo humano**, la protección de los derechos humanos se sustenta en los principios del **modelo de transparencia**, el cual coloca a las personas en el centro de la gestión. Este modelo permite abordar y dar seguimiento a los reportes relacionados con posibles

vulneraciones a los derechos humanos reconocidos en nuestra política. Todas las solicitudes recibidas a través de la Línea de Transparencia fueron analizadas por las áreas responsables. Cuando se identificaron fundamentos suficientes, se implementaron **acciones correctivas y de acompañamiento**, en pro del respeto por la dignidad humana y la confianza.

Promovemos y respetamos los derechos humanos, y remediamos cualquier violación a los mismos, en especial los relacionados con nuestra actividad empresarial con los distintos Grupos de Interés.

Cultura de ética y transparencia

Nuestro compromiso con la ética y la transparencia se refleja en el apoyo continuo a quienes hacen parte de la organización, promoviendo la vivencia de los principios y valores organizacionales. Con el **Código de Ética** brindamos lineamientos a nuestra gente relacionados con dilemas éticos, conflicto de interés, manejo de regalos y hospitalidades, entre otros.

Realizamos **121 conversatorios en las ocho regionales de Colombia**, impactando a más de dos mil

personas. Estos espacios permitieron reflexionar sobre la responsabilidad compartida en el cumplimiento del Código de Ética, las políticas y la declaración de cero tolerancia a comportamientos no éticos.

Para conocer más detalles sobre la Línea de Transparencia, puede consultar el capítulo *“Vivir y cuidar nuestros Principios y Valores es parte de nuestra esencia”*, dentro del Sistema de Cumplimiento de Ética.





Gestión de los derechos humanos en los proveedores

La evaluación de riesgos en derechos humanos también se extiende a la cadena de abastecimiento, mediante un análisis de riesgos ambientales y sociales aplicado por SARAS a los proveedores estratégicos. Durante 2024, esta evaluación **no evidenció vulneraciones** a los derechos humanos en las actividades contratadas, **lo que reafirma el compromiso con prácticas responsables y sostenibles.**

Los proveedores estratégicos también son parte de nuestra evaluación de riesgos en derechos humanos.

Evaluación de derechos humanos en clientes y comunidades

El análisis de riesgos en derechos humanos también forma parte de la evaluación de riesgo ambiental y social aplicada por SARAS en las solicitudes de crédito. Este proceso permite identificar impactos adversos, reales y potenciales de las actividades a financiar, además de verificar la existencia de medidas para prevenir o mitigar riesgos. *(Ver sección definición del SARAS, aspectos cubiertos y cifras).*

Como parte de la debida diligencia, promovemos en nuestros clientes financiados el desarrollo de políticas orientadas a:

- ▶ Prevenir la discriminación y la desigualdad.
- ▶ Garantizar condiciones laborales seguras y ambientes de trabajo adecuados.
- ▶ Respetar la libertad de asociación.

- ▶ Fomentar relaciones laborales constructivas.
- ▶ Erradicar el trabajo forzado, infantil y cualquier forma de esclavitud.

Identificamos impactos adversos en las actividades a financiar para prevenirlos o mitigarlos.





Compromiso en derechos humanos con comunidades étnicas

El derecho fundamental de las comunidades étnicas a decidir sobre proyectos, obras o actividades en sus territorios es una prioridad en la gestión de derechos humanos. Por esta razón, se garantiza su participación en las iniciativas que puedan impactarlas, protegiendo su integridad cultural, social y económica, y asegurando su derecho a la consulta previa.

Cumplimos con el monitoreo periódico de tres proyectos que, por sus características, requieren consulta previa en Colombia. Además, capacitamos a personas de las áreas de crédito y comercial sobre la promoción, protección y respeto de los derechos humanos, reafirmando nuestro compromiso con una cultura empresarial ética. *(Para mayor información ver sección SARAS).*

Estamos comprometidos con la cultura empresarial ética al promover el respeto a los derechos humanos.

