

### 3.3 GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

#### 3.3.1 INSUMOS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Capacitación y Desarrollo		2024
Promedio de horas por FTE de capacitación y desarrollo	Unidad de Medida en horas (h)	48,9
Importe medio gastado por FTE en formación y desarrollo	Unidad de Medida en pesos colombianos (COP)	1.030.038,6

#### 3.3.2 PROGRAMAS DE DESARROLLO PARA EMPLEADOS

	PROGRAMA 1	PROGRAMA 2
NOMBRE	Medición de competencias Organizacionales	Talleres de Plan Acelerado de Desarrollo
DESCRIPCIÓN	El Modelo 360° es un enfoque integral que recopila información de diversas fuentes, como autoevaluaciones, líderes, compañeros, subordinados y clientes internos, para medir objetivamente las competencias organizacionales (Autenticidad, Relaciones de Confianza, Pensamiento Sistémico, Autodesarrollo, Resultados Superiores e Impulsar el Cambio). Utiliza escalas numéricas y métricas específicas para evaluar las competencias organizacionales. Este proceso incluye la preparación, recolección y análisis de datos, seguido de un taller de desarrollo acelerado, lo que facilita el desarrollo profesional y apoya decisiones informadas en la gestión del talento.	A través de sesiones grupales acompañamos a los equipos de la organización en la sensibilización y diseño del plan individual de desarrollo. Estos espacios buscaban fomentar la autoconciencia y el crecimiento profesional del talento participante, proporcionando un espacio seguro y colaborativo para reflexionar sobre fortalezas y áreas de mejora, recibir retroalimentación constructiva, y definir metas claras y estrategias de acción mediante la metodología 70/20/10, facilitando así el desarrollo continuo y alineando objetivos individuales con los de la organización

<b>IMPACTO CUANTITATIVO EN EL NEGOCIO</b>	Se observa un incremento del 3.68% en la competencia de resultados superiores, en comparación con la última medición de competencias realizada en 2022. En esa ocasión, la competencia, entonces denominada “Empuje por los resultados”, obtuvo una puntuación de 79.2 sobre 100. En la evaluación de 2024, esta misma competencia alcanzó una puntuación de 82.88. Esta competencia está directamente relacionada con los resultados empresariales.	En 2022, el 49,3% del público objetivo cargó su plan de desarrollo en la plataforma de la organización, logrando un desempeño promedio del 85%. Los planes de desarrollo ayudan a mejorar el desempeño de los colaboradores al proporcionarles una hoja de ruta clara para su crecimiento profesional. Estos planes identifican las habilidades y competencias necesarias para el éxito en sus roles, estableciendo metas específicas y estrategias de acción. En el programa de 2024, el 98% del público objetivo cargó su plan de desarrollo en la plataforma, lo que representa una mejora en el compromiso de los colaboradores y demuestra que promover el desarrollo en la organización puede ser un factor que impacte la productividad y conlleve al éxito organizacional. Por lo anterior, se espera un incremento en la medición de desempeño, cuyos resultados se publicarán en marzo de 2025.
<b>% FTE QUE PARTICIPAN EN EL PROGRAMA</b>	<b>90%</b>	<b>98,5%</b>

### 3.3.3 RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN

#### CIFRAS EN COP

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
A) INGRESOS TOTALES	693.648	1.117.204	723.775	911.227
B) GASTOS OPERATIVOS TOTALES	469.632	550.547	593.403	572.462

C) TOTAL DE GASTOS RELACIONADOS CON EMPLEADOS (SALARIOS + BENEFICIOS)	162.264	167.174	175.879	196.785
ROI DE CAPITAL HUMANO RESULTANTE (A-(B-C)/C)	2.38	4.39	1.74	2.72
TOTAL DE EMPLEADOS	1.795	1.725	1.467	1.526

### 3.3.4 CONTRATACIÓN

#### CIFRAS EN COP

	2023	2024
<b>TOTAL DE CONTRATACIONES DE EMPLEADOS</b>	<b>304</b>	<b>431</b>
PORCENTAJE DE PUESTOS VACANTES OCUPADOS POR CANDIDATOS INTERNOS (CONTRATACIONES INTERNAS)	-	<b>21,58%</b>
COSTO MEDIO DE CONTRATACIÓN /ETC	<b>\$951.511</b>	<b>\$ 895.696</b>

### 3.3.5 TIPO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Se cuenta con una evaluación de desempeño anual, en donde se mide la contribución de los colaboradores a metas estratégicas y de gestión individual. El proceso comienza definiendo metas de común acuerdo con el líder directo, continuando procesos de seguimiento durante el año para finalizar con una autoevaluación del colaborador y una evaluación final entre el líder y el colaborador, según los resultados obtenidos en cada objetivo trazado.



Este ejercicio complementa el ejercicio de valoración del talento, que además del desempeño de los colaboradores utiliza mediciones de competencias con evaluación 360 (Auto, pares, líderes, colaboradores y clientes internos) o 270 (Auto, pares, líderes, colaboradores) en el que procura evaluar los comportamientos evidenciables en el talento organizacional, basado en el set de competencias corporativas, es un círculo de evaluación integral, por lo que participa el líder del talento, sus pares, colaboradores, clientes internos y también se pide su autoevaluación, de esta forma procuramos contar con una visión integral y usar esta información cómo insumo para el desarrollo organizacional y generar el mapa de talento y estrategias de evolución a la actuación profesional.

TIPO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	COLABORADORES EVALUADOS (# - %)	FRECUENCIA
DESEMPEÑO POR OBJETIVOS	990	Anual
DESEMPEÑO MULTIDIMENSIONAL – 360	1.322	Anual
DESEMPEÑO DE EQUIPO	0	N/A
CONVERSACIONES AGILES	0	N/A
OTROS TIPOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	0	N/A

### 3.3.6 INCENTIVOS DE LARGO PLAZO PARA EMPLEADOS

Se cuenta con un incentivo a Largo Plazo para los equipos administrativos y de la vicepresidencia de inversiones. Es un incentivo liquidado por periodos de medición de 3 años que mide indicadores de sostenibilidad, financieros, de generación de valor para el accionista y los clientes.

## **TIPO DE EMPLEADOS POR DEBAJO DEL NIVEL DE ALTA DIRECCIÓN A LOS QUE APLICA EL PROGRAMA**

Para el esquema administrativo y de inversiones se podrán incluir como elegibles talentos claves que ocupen posiciones de management por debajo del nivel de alta dirección previa autorización de la junta directiva.

## **NUESTROS INCENTIVOS A LARGO PLAZO PARA EMPLEADOS POR DEBAJO DEL NIVEL DE ALTA DIRECCIÓN SE PAGAN EN PROMEDIO DESPUÉS DE:**

3 AÑOS

## **PORCENTAJE DE SU FUERZA LABORAL POR DEBAJO DEL NIVEL DE ALTA DIRECCIÓN (MÁXIMO DOS NIVELES DESDE EL CEO) A LA QUE SE APLICA ESTE PROGRAMA:**

0.79

## **¿INCLUYEN LOS INCENTIVOS A LARGO PLAZO OBJETIVOS ASOCIADOS AL DESEMPEÑO EN SOSTENIBILIDAD?**

Si. El esquema de incentivos largo plazo ILP para el equipo administrativo tiene en sus indicadores y metas trienales un indicador relacionado con sostenibilidad, el cual depende de la categoría en el Dow Jones Sustainability Index (DJSI), u obtener un puntaje superior respecto al puntaje objetivo en el año anterior al inicio de cada periodo de medición.

El esquema de incentivos largo plazo ILP para el equipo de inversiones tiene en sus indicadores y metas trienales un indicador relacionado con sostenibilidad, el cual se relaciona con la descarbonización de portafolios de inversión y la política de inversión ambientales, sociales y de gobierno corporativo – ASG.).

### **3.3.7 PROGRAMAS DE APOYO AL EMPLEADO**

Entregamos oportunidades para que las personas y equipos incorporen conscientemente hábitos y comportamientos de cuidado para su bienestar y el cumplimiento de sus metas en los diferentes momentos de su vida a través de los pilares físico, mental, financiero y social.

#### **BENEFICIOS PARA EMPLEADOS:**

- **Manejo del estrés en el lugar de trabajo:** priorizamos acciones para tener la capacidad de enfrentar los diferentes desafíos del día a día. En el 2024 lanzamos nuestro programa de respiración consciente, promovimos la gestión emocional y estrategias de afrontamiento por medio de espacios enfocados al cuidado de la salud mental, así como la oferta continua de acompañamiento psicológico personalizado.
- **Iniciativas deportivas y salud:** En el 2024 realizamos jornadas de promoción y prevención de la salud como la detección temprana de cáncer, salud visual,

acompañamientos en salud y retos para promover la incorporación de hábitos saludables.

#### CONDICIONES DE TRABAJO:

- **Horarios de trabajo flexible:** Promovemos la metodología de trabajo flexible que nos permite encontrar lo mejor del trabajo presencial y lo mejor del trabajo remoto. En la actualidad contamos con 4 tipos de horarios flexibles y 3 días de trabajo presencial.
- **Home Office:** esta modalidad es excepcional y aplicarán colaboradores que están 100% de manera virtual salvo acuerdos especiales, direccionamiento del líder o reuniones previamente acordadas las cuales requieran de asistencia presencial.

#### BENEFICIOS FAMILIARES:

- **Instalaciones o beneficios de lactancia:** Protección cuenta con sala de lactancia, un espacio que busca garantizar las condiciones adecuadas para que las mujeres puedan continuar con su periodo de lactancia después de regresar de su licencia de maternidad y reincorporarse en el trabajo. Además, protección otorgará a la madre de manera adicional a lo establecido por ley, media hora de lactancia por un período de 6 meses desde el nacimiento del hijo, para un total de una hora y media de lactancia diaria.
- **Licencia parental remunerada para el cuidador principal:** Protección otorga 3 DÍAS hábiles de permiso remunerado al momento del nacimiento de sus hijos adicionales a los otorgados por la ley.
- **Licencia parental remunerada para el cuidador no principal:** permiso para atender emergencias, situaciones familiares, salud y trámites personales que requieran la presencia del colaborador para solucionarlo.

#### 3.3.8 TASA DE ROTACIÓN DE EMPLEADOS

TOTAL	2023	2024
TASA DE ROTACIÓN DE EMPLEADOS	28,69%	12,65%
TASA DE ROTACIÓN VOLUNTARIA DE EMPLEADOS	10,25%	6,49%
COBERTURA DE DATOS (COMO %DE TODOS LOS ETC A NIVEL MUNDIAL)	100%	100%

#### 3.3.9 TENDENCIAS DE BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS

Cada dos años Protección realiza una medición de cultura que busca medir 5 atributos culturales: actuar ético, excelencia y resultados, foco en el cliente, dinamismo y

flexibilidad y personas dentro de la cual se incluye una evaluación específica de compromiso

Dentro de la medición se tienen en cuenta aspectos específicos como:

## SATISFACCIÓN LABORAL:

- Siento mucha satisfacción de trabajar aquí.
- Siento satisfacción con las condiciones físicas de mi lugar de trabajo.
- En comparación con otras empresas, siento satisfacción con los beneficios que recibo en mi Compañía.
- Siento satisfacción con las posibilidades que me brinda la Compañía de participar en actividades que aportan a la comunidad (voluntariado, donaciones, entre otros).

## PROPOSITO

- Siento que mi trabajo está alineado con mi propósito personal
- En mi Compañía alineamos y construimos propósitos comunes para lograr mejores resultados.

## ESTRÉS

- Considero que el nivel de estrés que tengo en el trabajo es aceptable para mi salud.

A continuación los resultados generales de la evaluación

	2021	2022	2023	2024	META 2024
% de empleados con el máximo nivel de compromiso, satisfacción, bienestar o puntuación neta del promotor de los empleados (eNPS)			88	87,98	88
Cobertura de datos (% del total de colaboradores)			86	84	