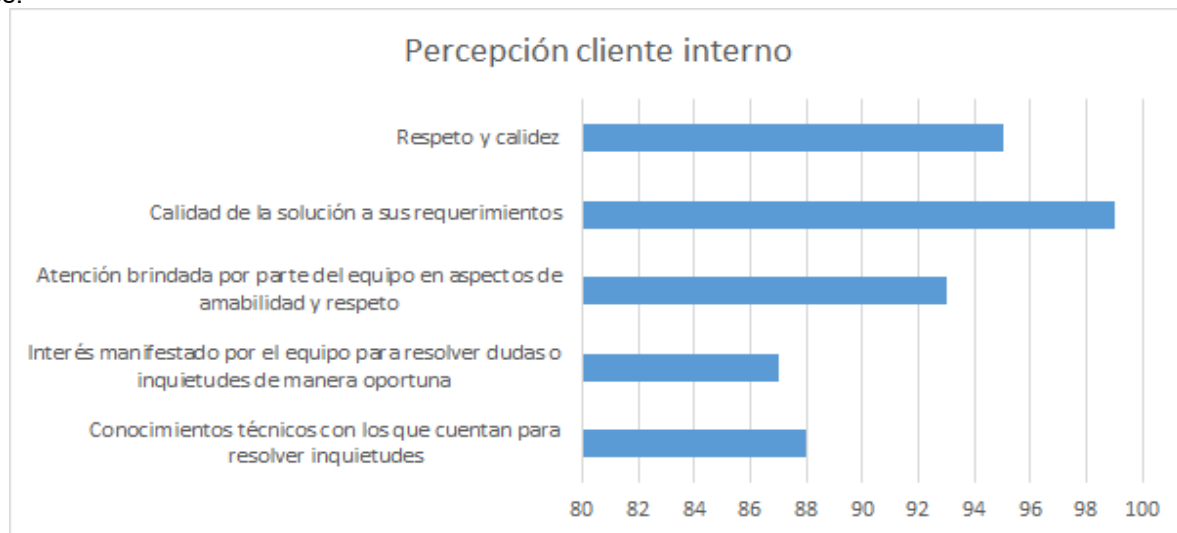


7. RESULTADOS DE PERSONAS

7 a. Medidas de percepción

7 a 1. De acuerdo a una encuesta de servicio interna realizada en el año 2016 en la cual todas las áreas del Grupo Amarey participan y donde se pueden identificar las oportunidades de mejora, los colaboradores refirieron percibir el trabajo del área de gestión humana como un área con actitud de servicio, calidad, empoderamiento y capacidad de respuesta, obteniendo un reconocimiento en voluntad de servicio. En la siguiente gráfica se evidencian los resultados obtenidos:



Gráfica 18 Percepción cliente interno

Otra medición de percepción fue la evaluación realizada con la firma Great place to work para medir el clima laboral de la organización. Los resultados obtenidos en dicha encuesta, evidencian una valoración positiva del clima en aspectos relacionados con la confiabilidad, el reconocimiento, la participación, la vida personal, la equidad en el trato y la remuneración, la ausencia de favoritismo, la justicia en el trato a las personas, la fraternidad, la hospitalidad, el orgullo por el trabajo personal, del equipo y de la empresa, están altamente arraigados en la organización convirtiéndonos en una empresa muy satisfactoria para trabajar. Por otra parte, entre las oportunidades de mejora que se evidenciaron en ese momento se destacan las siguientes:

- **Reestructurar el concepto de jerarquías:** En primer lugar, se realizó una medición de liderazgo durante el año 2017, que permitió identificar fortalezas y oportunidades de mejora en cuanto a competencias de los líderes de todo el grupo empresarial, en el cual se evidencia que se ha ido realizando un cierre de brechas a partir de la definición de un plan de capacitación en formación de competencias de liderazgo basado en la metodología del caso, además de definir las competencias específicas para el rol de gerente y líder, las cuales se utilizan hoy en día para seleccionar estos perfiles.
- **Contar con más beneficios extralegales:** Actualmente, se cuenta con beneficios económicos tales como fondo de ahorro voluntario, seguro de vida y auxilio de salud para colaboradores con ingresos menores a nueve salarios mínimos legales vigentes. Por otra parte, se integraron más beneficios a nivel de salario emocional para que los colaboradores puedan compartir más tiempo con sus familias. Finalmente, se estableció una alianza estratégica con un fondo de empleados para ofrecer a los colaboradores beneficios extralegales que mejoren su calidad de vida.
- **Brindar más espacios para compartir en familia:** Se aprobaron nuevos espacios de integración familiar y diferentes opciones de jornadas laborales de acuerdo a las necesidades del colaborador con el objetivo de generar un espacio para que los colaboradores disfruten y compartan con sus familias, fomentando un desarrollo integral de la familia como núcleo esencial de la sociedad.

Por otra parte, en relación con los indicadores estratégicos que nos permiten medir la eficacia y eficiencia de los procesos de Gestión Humana, contamos con un indicador de rotación el cual durante los últimos años ha venido disminuyendo considerablemente. Es considerado como un indicador sano, teniendo en cuenta el crecimiento

importante que viene teniendo el grupo y que los retiros no siendo significativos, han permitido la oxigenación de la compañía con nuevos talentos.

Finalmente, desde la Academia Amarey el indicador de eficacia se desarrolló durante el año pasado con el propósito de generar una mejora continua en la calidad de las capacitaciones. Por tal motivo, esta eficacia es medida desde dos ámbitos, el primero indaga por la percepción de los colaboradores frente a los contenidos, capacitador, metodología y logística de las capacitaciones, insumo fundamental para la evaluación y modificación de los programas. A grandes rasgos los resultados evidencian que los colaboradores encuentran grandes fortalezas en el cumplimiento, metodología, capacitador y contenidos abordados, percibiéndolos como satisfactorios.

Finalmente, como se mencionó en el apartado anterior Great Place to Work realizó en el Grupo Amarey una encuesta de clima laboral con el objetivo de conocer las percepciones de sus colaboradores frente a la calidad y tipo de relaciones en su lugar de trabajo, así como los sentimientos que les producen las diferentes facetas de la empresa.

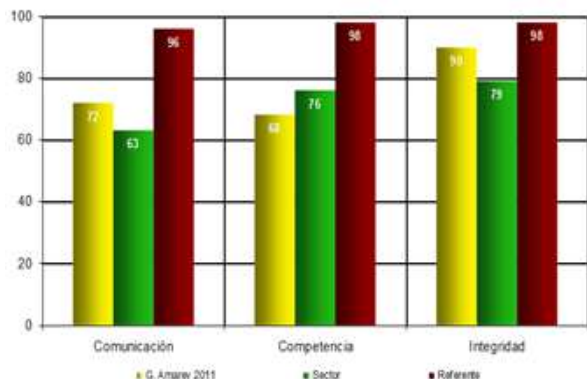
Las 5 dimensiones que midió se explican en la siguiente tabla:

	Credibilidad	Aceptación de los líderes y su estilo de liderazgo	• Comunicación • Competencia Gerencial • Integridad
	Respeto	Aceptación de las prácticas de la organización frente a las personas	• Apoyo • Participación • Cuidado
	Imparcialidad	Imparcialidad percibida en los líderes y compromiso de estos con la equidad	• Equidad • Ausencia de Favoritismo • Justicia
	Camaradería	Inteligencia emocional en los colaboradores y de los grupos entre sí	• Fraternidad • Hospitalidad • Sentido de Equipo
	Orgullo	Sentimientos hacia las diferentes facetas de la organización	• Trabajo • Equipo • Empresa

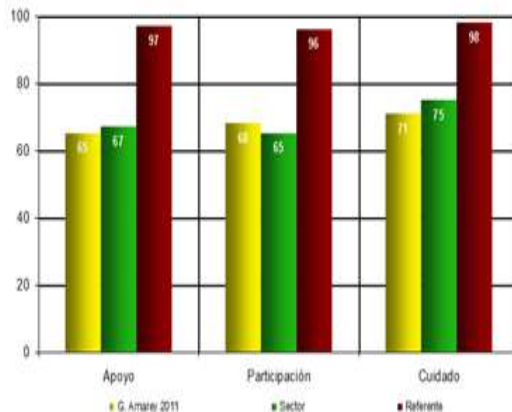
Tabla 11 Dimensiones GPTW

Great Place to Work tomó a las mejores 10 empresas para trabajar en Colombia y a las 8 empresas del sector como punto de referencia para comparar las dimensiones medidas en la encuesta aplicada en el Grupo Amarey.





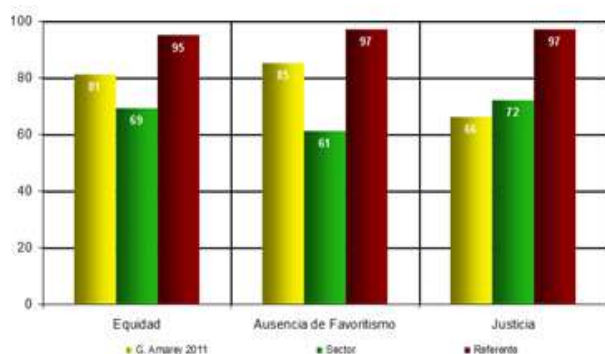
Gráfica 19 Satisfacción Credibilidad



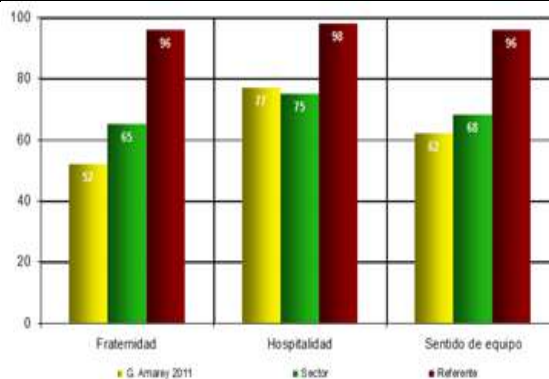
Gráfica 20 Satisfacción Respeto

7 a 2. La dimensión Credibilidad, arrojó como resultado que nuestros colaboradores se sienten en libertad de realizar su trabajo sin sentirse presionados por sus líderes. Destacan la ética profesional de los mismos, además se perciben un ambiente laboral acogedor. Como espacio de mejoramiento se buscó optimizar los procesos internos de comunicación y respuesta ya que se perciben como poco rápidos y eficaces.

7 a 3. En cuanto a la **dimensión respeto**, también se evidencia un grado de satisfacción muy alto en cuanto a las variables analizadas: apoyo, participación y cuidado. Los colaboradores perciben que existen incentivos para llegar a las metas trazadas, por ejemplo, se resalta que en el Grupo Amarey se escucha y valora la opinión de los colaboradores, contando con beneficios adicionales que incentivan el ahorro, bono de fin de año e incrementos salariales competitivos frente a los del mercado. A partir de los resultados se establecieron acciones de mejora para enriquecer el paquete de salarial (emocional y económico).



Gráfica 21 Satisfacción Imparcialidad

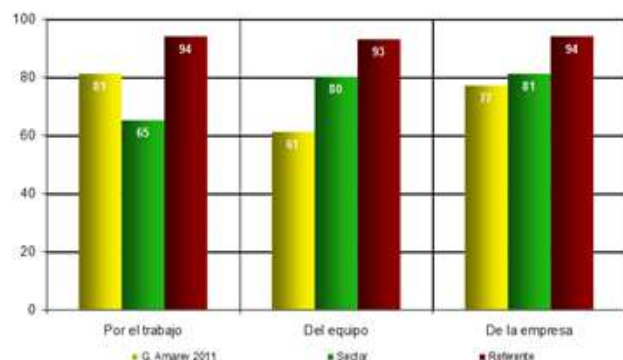


Gráfica 22 Satisfacción Camaradería

7 a 4. En cuanto a la **dimensión imparcialidad**, esta valoración es significativamente superior al promedio de las organizaciones del sector, los colaboradores destacan la justa remuneración que reciben. Adicionalmente, comparten la agradable sensación de estar en una empresa donde lo más importante es la persona y el gran compromiso social que existe, el trato justo, las capacitaciones que ofrecen al personal, las celebraciones en días especiales, y el buen trato que se recibe de los superiores. Se hace la recomendación de reestructurar el concepto de jerarquías.

7 a 5. Dimensión: Camaradería

Dentro de esta dimensión se acentúa la gran calidez humana que inicia desde los fundadores del Grupo Amarey y todo el grupo en general. Los colaboradores se sienten trabajando en una gran familia. Como oportunidades de mejora se espera una mayor integración entre las áreas comerciales y administrativas para mejorar los resultados organizacionales.

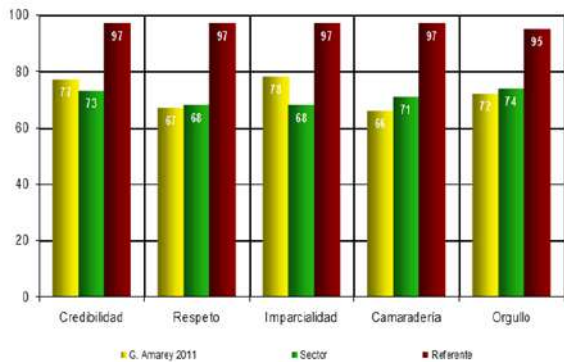


Gráfica 23 Satisfacción Orgullo

7 a 6. Dimensión: Orgullo

Los colaboradores sienten un alto orgullo al pertenecer al Grupo Amarey por el solo hecho de trabajar para salvar vidas, recalcan el compromiso social de la organización y la credibilidad que demuestra frente a sus clientes.

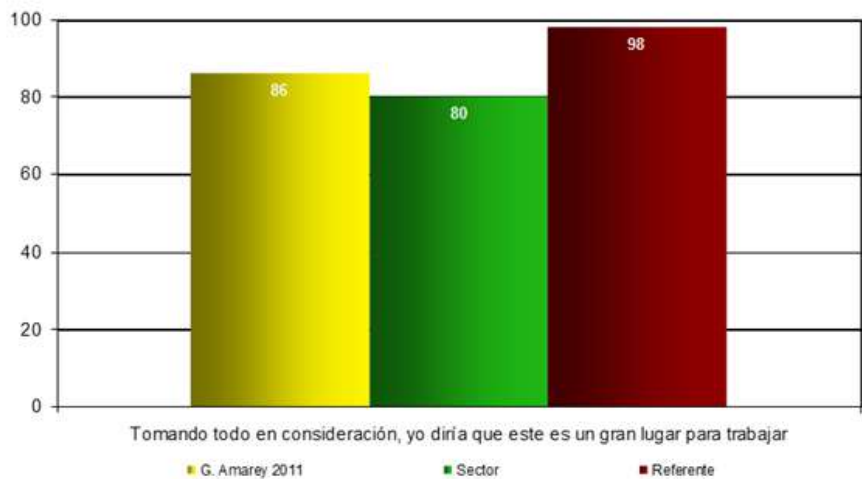
7.b. Indicadores de rendimiento



Gráfica 24 Comparación entre dimensiones

7 b 1. Comparación entre Dimensiones:

En cuanto a las 5 variables evaluadas el Grupo Amarey se encuentra en un promedio superior con respecto a las empresas del sector destacándose en la calidad de sus líderes y en la equidad y justicia a la hora de reconocer a todos sus colaboradores.



Gráfica 25 Resultado general del clima

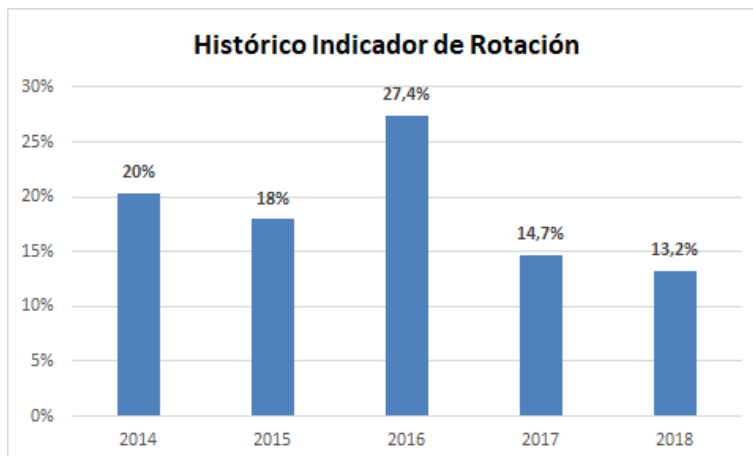
7 b 2. En conclusión el Grupo Amarey se encuentra en promedio por encima de las empresas del sector puesto que el índice del ambiente laboral (IAL) que resultó de la medición del clima fue de un 73.3% lo que significa según la escala de calificación de Great Place to Work la organización, es un lugar muy satisfactorio para trabajar y se espera con las diferentes intervenciones haber cerrado de manera importante la brecha que demuestra la gráfica. Adicionalmente, esperamos que la nueva evaluación que se realizará en el presente año nos ofrezca más oportunidades para continuar en la implementación de planes de acción que permitan seguir en el proceso de mejora continua.

Desde el proceso de selección se cuenta con un indicador de oportunidad, que corresponde al tiempo establecido para la cobertura de las vacantes siendo este de 30 días calendario, en la última medición para el año 2018 se obtuvo un resultado del 86% superando la meta establecida del 80%. Lo anterior define al proceso de selección como altamente oportuno en los tiempos de respuesta.



7 b 3.

Frente al indicador de rotación a continuación se relaciona el histórico en los últimos 5 años.



Gráfica 26 Indicador de rotación de personal

Durante el año 2018 se obtuvo un resultado en el indicador de rotación del 13.2%, generando una disminución del 1.5% adicional con respecto al año 2017.

En lo que respecta a Selección de personal, la disminución de este indicador es el resultado, entre otros aspectos, de la vinculación de personas con mayor ajuste tanto al perfil corporativo como al específico del cargo, gracias al compromiso de los jefes inmediatos con la intención de traer talentos con perfiles integrales y alto potencial de desarrollo. Lo anterior permite en los nuevos colaboradores una mayor adaptación a la cultura organizacional, alineación con los objetivos estratégicos, y contribución con los resultados requeridos por el rol. También ha sido relevante la retroalimentación que se le da durante las primeras semanas tanto al jefe como al colaborador generando un plan de desarrollo para cerrar brechas, así como el seguimiento del desempeño en período de prueba, lográndose de esta forma, un mayor ajuste al cargo.

Otros procesos que han contribuido con la disminución en el índice de rotación, son las actividades generadas para el mejoramiento del clima, alineación de la cultura organizacional con la estrategia corporativa, los programas de capacitación, la gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y la gestión de la Administración del personal por garantizar equidad interna y externa en las escalas salariales.

Por su parte, en el proceso de evaluación para el desarrollo del año 2017 y el planteamiento de metas para el año 2018 se obtuvo una gestión del 90%, continuando con el modelo de gestión por competencias y superando en un 10% del año 2017.