

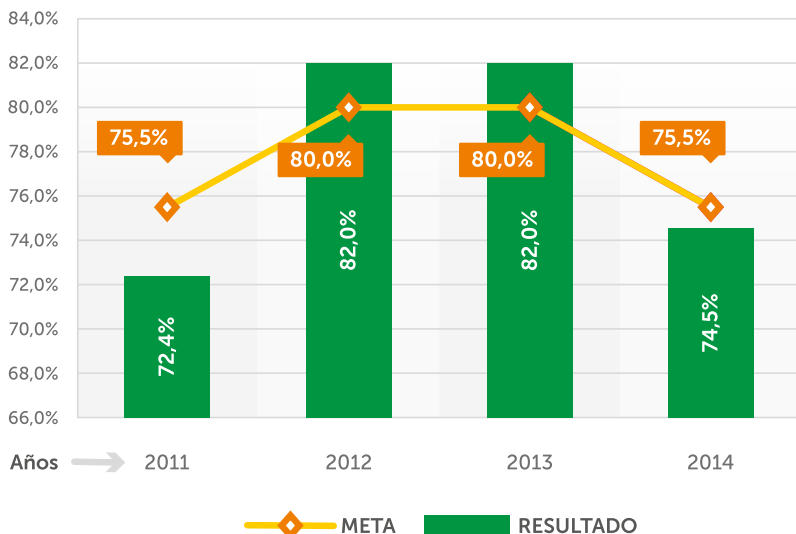


7 RESULTADOS DESARROLLO DE LAS PERSONAS

7 a. Medidas de percepción

Ambiente laboral

PORCENTAJE



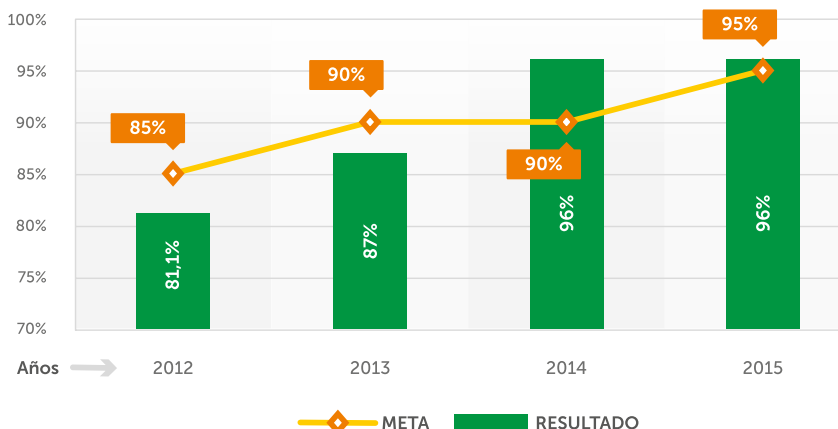
Qué Mide: El grado de satisfacción de los colaboradores en las variables de: Credibilidad, Orgullo, Camaradería, Imparcialidad, Respeto.

Cómo se Mide: Cada 2 años mediante encuesta electrónica a través del Proveedor GPTW (Great Place To Work Institute)

Relación Causal: Los resultados registrados en la gráfica corresponden a medición bajo metodología del Great Place to Work Institute la cual aplica variables de credibilidad, orgullo, camaradería, imparcialidad y respeto. En 2013 se aplicó evaluación independiente que no es homologable con GPTW, aún así, se obtuvieron resultados como fuente de mejora en los procesos y programas. La próxima medición será en agosto - septiembre de 2016 con el propósito de avanzar en la adopción de mejores prácticas que caracterizan a las Mejores Empresas para Trabajar en Colombia.

Tasa de satisfacción Programa Bienestar

PORCENTAJE



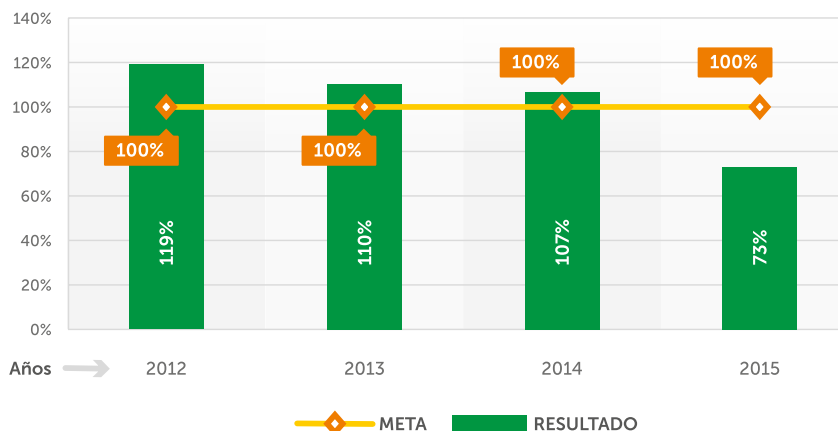
Qué Mide: El grado de satisfacción de los colaboradores de cara al programa de bienestar.

Cómo se Mide: Por evento realizado mediante encuesta electrónica.

Relación Causal: Muestra una tendencia positiva, sostenida por la aceptación, satisfacción e innovación mes a mes del programa de bienestar para los colaboradores.

Índice de Trabajo en Equipo

PORCENTAJE

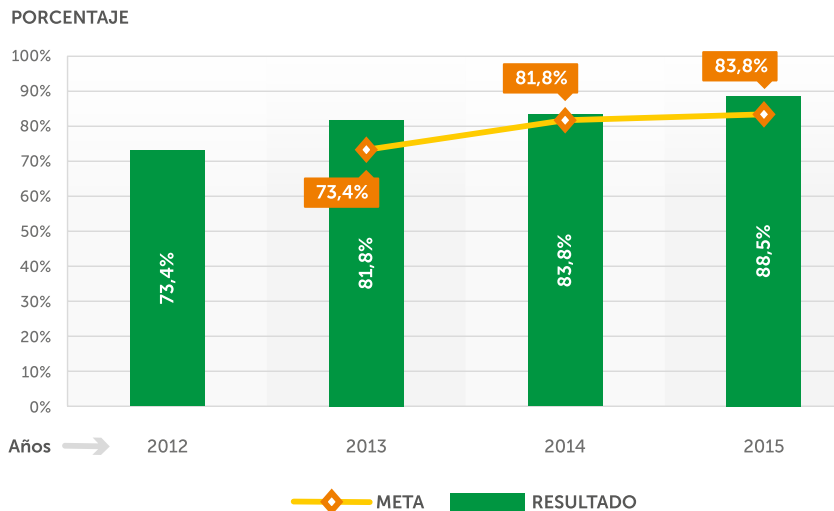


Qué Mide: El índice de trabajo en equipo mide a partir de 2015: Decisiones de equipo, Responsabilidad por el trabajo, Reconocimiento de otros, Espíritu de equipo

Cómo se Mide: Anualmente a través de la evaluación de desempeño de los colaboradores

Relación Causal: Hasta 2014 el índice de trabajo en equipo media las variables sentido de equipo, fraternidad y hospitalidad. Con la inclusión de las nuevas variables se incrementa el nivel de exigencia y objetividad en la medición por parte de los líderes. Las principales estrategias adoptadas por la organización para fortalecer el trabajo en equipo se describen en el numeral 3b, entre las que se encuentra la orientación hacia equipos de alto desempeño.

Índice de cultura



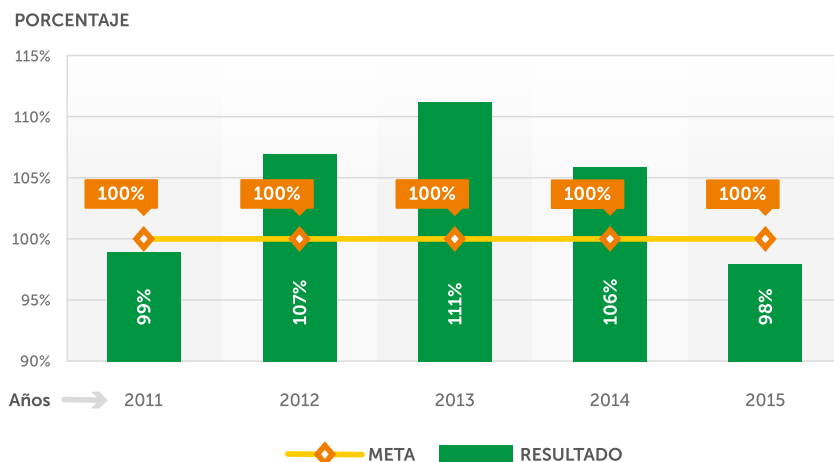
Qué Mide: El arraigo y grado de coherencia de la cultura deseada acorde a las necesidades de la estrategia mediante el enlace de los indicadores propios del negocio con los componentes del modelo de Cultura.

Cómo se Mide: Se mide trimestralmente mediante una matriz definida y ponderada de acuerdo a la Cultura Deseada definida en la organización.

Relación Causal: Muestra una tendencia positiva sostenida en la coherencia entre los comportamientos deseados de la Cultura de Coomeva con los resultados es los indicadores del negocio.

7 b. Indicadores de rendimiento

Índice de competencias Líder Coomeva

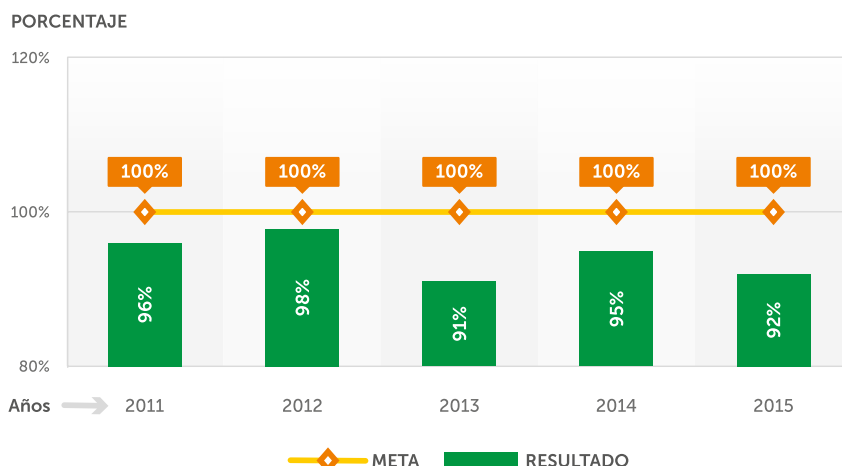


Qué Mide: El nivel de desarrollo de las competencias organizacionales definidas por el grupo Coomeva en relación con los estándares definidos para cumplimiento a la estrategia y cultura deseada

Cómo se Mide: Anualmente a través de la evaluación de desempeño.

Relación Causal: El descenso en los resultados desde el año 2014 se debe al nivel de madurez del proceso de evaluación de desempeño. Esta madurez es producto del proceso de formación, desarrollo y acompañamiento de la organización a sus líderes en referencia al sistema de evaluación, que permite realizar un incremento en los estándares de calidad de dicho proceso.

Cumplimiento de objetivos individuales



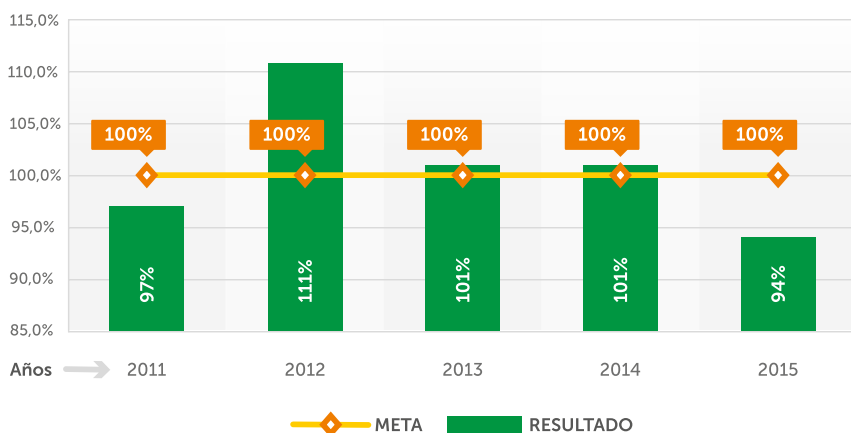
Qué Mide: Mide el cumplimiento de los objetivos individuales definidos en los acuerdos de desempeño entre el Jefe y su(s) colaborador(es), alineados a los objetivos estratégicos de la Organización.

Cómo se Mide: El resultado final es anual en la evaluación de desempeño, realizando un monitoreo 3 veces al año que permite orientar la gestión hacia el logro de los resultados.

Relación Causal: En año 2015 el promedio de cumplimiento fue de 92% orientando a la organización a continuar gestionando desde los planes de desarrollo para llegar al cumplimiento de metas.

Nivel Global de Desempeño

PORCENTAJE

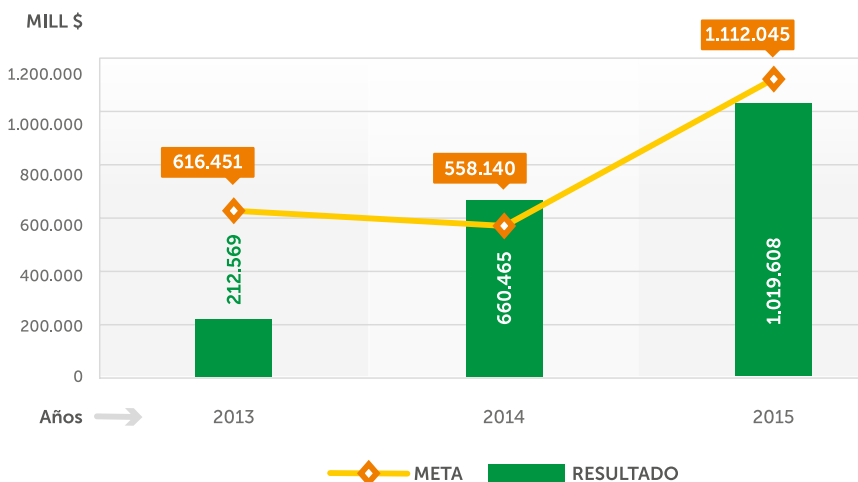


Qué Mide: El desempeño del colaborador entendido como la sumatoria de la medición de las competencias y los objetivos del colaborador

Cómo se Mide: El resultado final es anual en la evaluación de desempeño, realizando un monitoreo 3 veces al año.

Relación Causal: En el último año la medición cuenta con mayores niveles de exigencia y consecuentemente incide en los resultados particulares de 2015, permitiendo a la organización cualificar los análisis e incrementar la identificación de oportunidades de mejoramiento.

Inversión en capacitación promedio per cápita (mill\$)



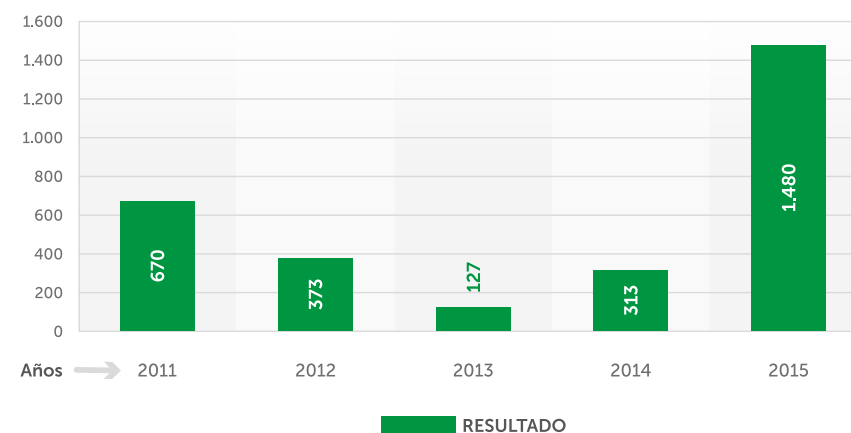
Qué Mide: La inversión en formación de los colaboradores para el desarrollo de competencias y el mejoramiento de los resultados.

Cómo se Mide: Anualmente, se identifica el total de la inversión realizada en capacitación sobre el número total de colaboradores seleccionados en la formación.

Relación Causal: La inversión realizada durante los últimos años ha presentado un incremento representativo acorde a los mayores desafíos que demanda la estrategia y el cumplimiento de resultados para la organización.

Reconocimiento por Productividad

MILL \$

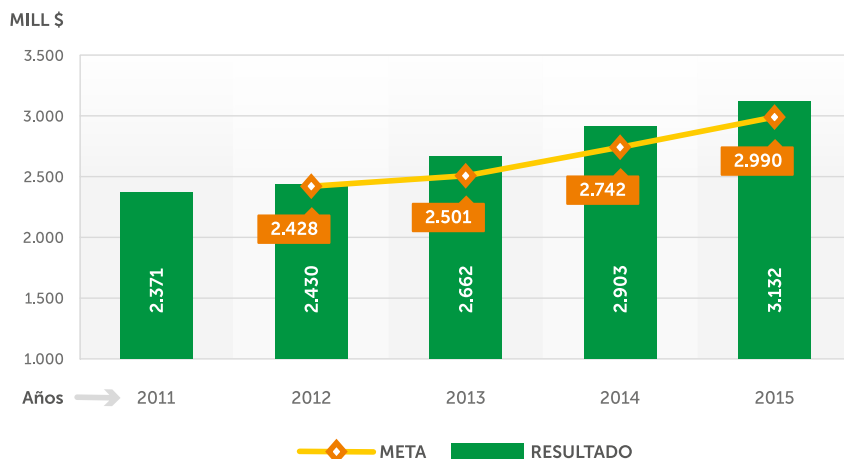


Qué Mide: La productividad mide los niveles de cumplimiento de presupuesto de variables estratégicas en ingresos, crecimiento neto de asociados, % de tenencia y eficiencia operacional.

Cómo se Mide: Durante el desarrollo del año se realizan 3 mediciones en función del cumplimiento de las variables estratégicas definidas anteriormente.

Relación Causal: Se observa una relación de causalidad entre la generación de Utilidades o Excedentes en Coomeva, frente al pago de productividad de sus colaboradores, lo que en la práctica es un programa de distribución de utilidades. Los resultados del presente indicador se dan como consecuencia del desempeño de los excedentes de la cooperativa que se presentan en el numeral 9b.

Inversión en beneficios extralegales

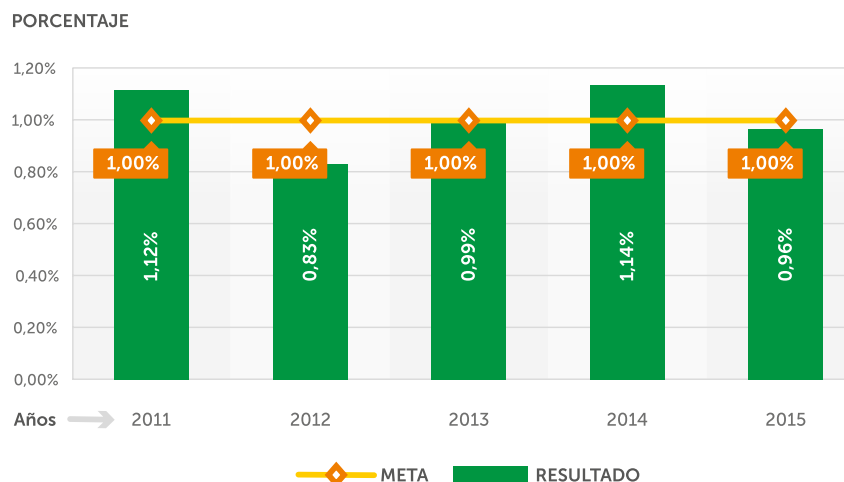


Qué Mide: La inversión realizada en beneficios para los colaboradores que contribuyen al bienestar y mejoramiento de su calidad de vida

Cómo se Mide: Anualmente, con asignación incremental alrededor del IPC.

Relación Causal: Se evidencia un crecimiento en la distribución de beneficios para los colaboradores entre 2011 y 2015 del 32%, lo cual cumple con la política de que el crecimiento sea superior al índice de inflación de la vigencia, con lo cual la Cooperativa asegura que la inversión en beneficios para sus colaboradores mantiene el poder adquisitivo y crece en función de la capacidad de generación de utilidades

Ausentismo

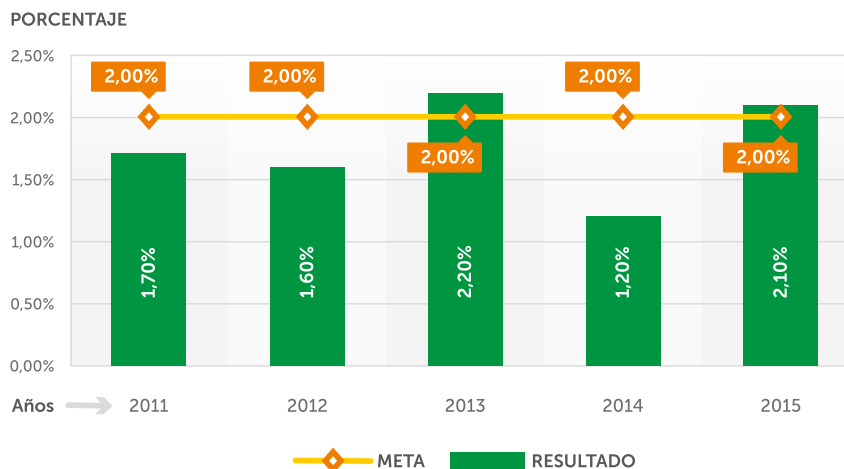


Qué Mide: El porcentaje de ausencias del personal en sus puestos de trabajo por incapacidades, licencias, permisos y cualquier otra causa que impida al colaborador asistir a su labor.

Cómo se Mide: Mensual, cantidad de días de ausentismo entre la cantidad de días de trabajo efectivo.

Relación Causal: En el año 2012 se intervinieron las causas principales del ausentismo entre las que se encuentran las asociadas por enfermedad (eventos traumáticos y enfermedades infecciosas) entre otros, lo que permitió disminuir a 0,83%. El periodo 2013-2014 se caracterizó por un crecimiento del 48% en la planta de personal debido a la estrategia comercial, incrementando la tasa al 1.14%. Durante el último año y a través de los programas de Seguridad y Salud en el Trabajo y el Programa de Intervención al Ausentismo (PIA) la tasa de ausentismo ha disminuido conforme se registra en la gráfica.

Rotación de Personal

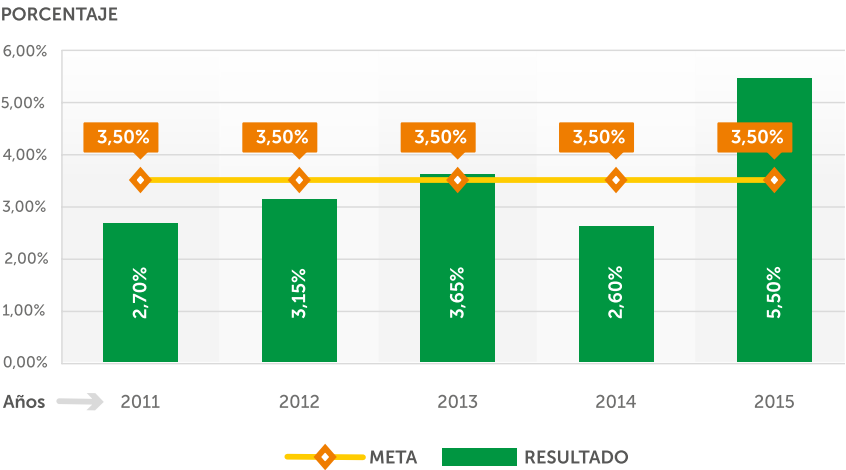


Qué Mide: Proporción de personas que se retiran de la organización sin tener en cuenta jubilaciones, pensiones y fallecimiento.

Cómo se Mide: Mensual, toma el número de personal retirado sobre el total de empleados promedio.

Relación Causal: En 2011 - 2012 el indicador de Rotación se mantuvo constante y por debajo de la meta máxima de rotación. En 2013 como resultado de la Alineación Organizacional se incrementó la planta directa de personal en un 48% incrementando la tasa de rotación en 2.20%. Sin embargo los resultados han estado oscilando dentro de rangos de tolerancia alrededor de la meta establecida.

Tasa de Accidentalidad

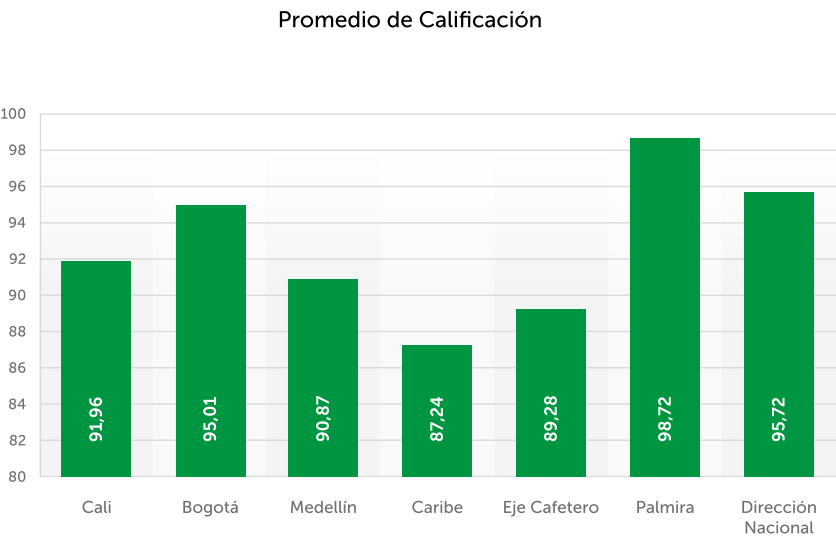


Qué Mide: El ausentismo generado por accidentes de trabajo.

Cómo se Mide: Se mide mensualmente y el indicador se presenta anualmente, en función del número de colaboradores accidentados sobre el total de colaboradores en el periodo por 100.

Relación Causal: La tasa de accidentalidad tuvo un comportamiento constante durante el periodo 2011 a 2012. Debido al incremento de personal por el proyecto de Alineación Organizacional y la ejecución cada dos años de los Juegos Internos regionales el índice de accidentalidad subió a 3.65% en el 2013 por encima de la meta máxima definida de 3.5%. Para el año 2014, este índice se comportó normalmente y en el 2015 se incrementó nuevamente por la ejecución de los Juegos Regionales. Actualmente se han establecido medidas de control y prevención para mitigar los riesgos de accidentalidad en las justas deportivas de la organización.

Autoevaluación Comité de Dirigencia



Desde el nacimiento de la Cooperativa los principios y valores cooperativos han direccionado los principales rasgos del estilo de liderazgo, entre los que se destaca el valor democracia, principal referente de actuación de directivos.

Dentro del sistema de gestión de la Dirigencia, se realiza la autoevaluación para identificar brechas entre los rasgos de la cultura definida y la realidad en la gestión de los entes de la Dirigencia. Dicha autoevaluación proporciona resultados asociados al cumplimiento de las funciones Dirigenciales.

Regional	Cantidad de Comités	Cantidad de Comites con Autoevaluación	% cumplimiento
Cali	44	43	98%
Bogotá	11	11	100%
Medellin	35	34	97%
Caribe	17	13	76%
Eje Cafetero	20	20	100%
Palmira	6	6	100%
Dirección Nacional	3	2	67%
Total Comités	136	129	95%