



Blanca Díaz
Analista de Administración
y Finanzas en GyM Ferrovías



GESTIÓN HUMANA

“Trabajamos para asegurar el futuro de la empresa
y convertirla en una organización regional que
honre sus compromisos”.

GESTIÓN HUMANA



Principales Indicadores

5,851
EMPLEOS DIRECTOS generados


11,891 
PERSONAS FORMAN PARTE DEL EQUIPO (entre empleados, obreros y consorcios)

77.8%
ES EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN de nuestros empleados



15
COMITÉS DE OBRAS activos

282,276
HORAS HOMBRE DE CAPACITACIÓN a colaboradores, empleados y operativos

25.80 
ES EL RATIO entre la remuneración anual promedio de la comisión ejecutiva y la compensación media de nuestros colaboradores

Nuestro Sistema de Gestión

En Graña y Montero creemos firmemente en el poder transformador de nuestros colaboradores y reconocemos su talento y compromiso con la organización. Apostamos por cada uno de los miembros de nuestro equipo y trabajamos continuamente en su desarrollo, tanto profesional como personal.

Nuestro equipo está conformado por 11,891 empleados. De ellos, el 34% tiene menos de 40 años y el 12% son mujeres. Cabe destacar que el 13% de los cargos directivos top en el Grupo son ocupados por mujeres.

Nuestra estrategia de gestión humana se basa en el modelo Business Partner, mediante el cual se designa a un representante de esta área a cada unidad de negocio para que brinde soporte en la gestión humana, haciendo los procesos más eficientes y de mayor valor.

En 2018, pusimos énfasis en el desarrollo del talento de nuestros directivos y ejecutivos, promoviendo mayor movilidad interna con el fin de afianzar sus competencias y transformar su visión de negocio en una de grupo. Asimismo, rediseñamos nuestra cultura corporativa para asegurar que nuestros valores y compromiso ético sean la base de nuestra actuación y toma de decisiones.



En 2018 rediseñamos nuestra cultura corporativa para asegurar que nuestros valores y compromiso ético sean la base de nuestra actuación y toma de decisiones.

Enfoque de gestión

- Código de Conducta de Negocios
- Modelo *Business Partner*
- Transformación cultural
- Programas de formación (Academia)

Evaluación y mejora continua

- Gestión del clima laboral
- Sistemas de seguimiento de objetivos y evaluaciones de desempeño

Canales de comunicación

- Canal Ético
- Canal Te Escuchamos del portal Comprometidos con el Futuro

Principales Avances

- Se consolidó el modelo *Business Partner*, que contribuyó a lograr niveles de rotación óptima (34%) y buenos resultados en la encuesta de clima laboral (77.8%)³, a pesar de la coyuntura que vivió la organización y los retos propios del sector.
- Fortalecimos el proceso de transformación cultural del Grupo a través de la difusión, sensibilización e implementación del nuevo Código de Conducta de Negocios, con el 100% de colaboradores informados y el despliegue de diversas campañas entre las que destaca “Valores que inspiran”.
- Creamos el departamento de Talento y Compensaciones y el Comité de Gestión Humana cambió su nombre a Comité de Talento.

- Contamos con 19 convenios colectivos y 3,112 colaboradores sindicalizados.
- Promovimos el movimiento interno de nuestros líderes, ampliando su visión de un solo negocio a una visión de grupo. Producto de ello, se impulsó una mayor diversidad cultural con el objetivo de potenciar nuevos cargos gerenciales y directivos.
- Se trabajó con asesores externos especializados para sistematizar procesos y trabajar con metodologías más profesionales que permitan una gestión humana más acertada en lo relacionado, por ejemplo, a contratación de personal y evaluaciones de desempeño.
- A través de la Academia impulsamos el uso de herramientas virtuales, ejecutamos programas corporativos (270,959 horas de capacitación interna y 11,317 horas de capacitación externa) y realizamos capacitaciones técnicas para el personal de operaciones. En 2018, un colaborador a tiempo

³ GPTW encuestó a 3,637 empleados de Graña y Montero Holding.

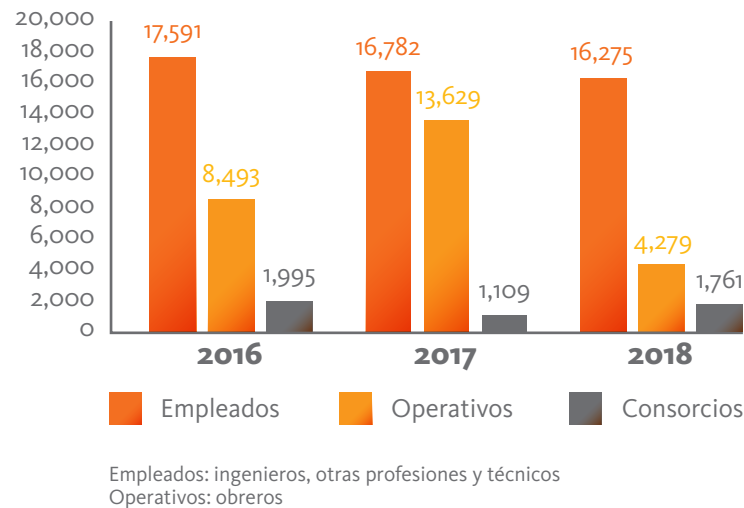


completo recibió un promedio de 51.48 horas hombre de capacitación.

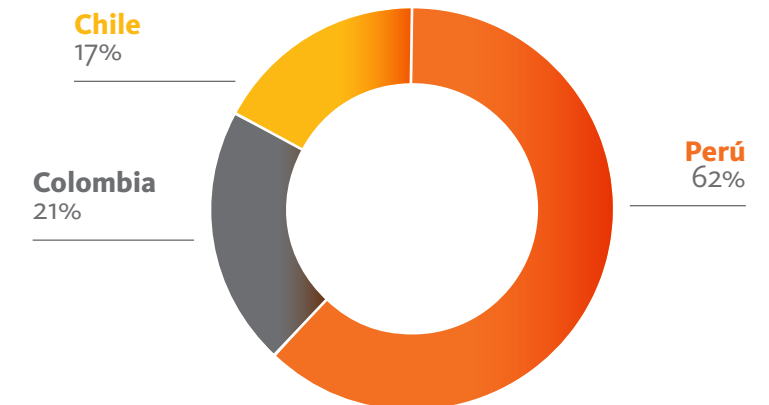
- Promovimos el conocimiento interno a través de “Conecta”, campaña en la cual a lo largo de una semana se celebró el encuentro de profesionales del Grupo, además de diversas clases y charlas. 18 ponentes impartieron clases técnicas, participaron en conversatorios y moderaron mesas redondas abordando temas técnicos. El evento contó con la participación de 406 colaboradores.
- Apostamos por el desarrollo profesional y crecimiento interno de nuestros colaboradores. Del total de vacantes en el Grupo, 1,024 (16%) fueron cubiertas internamente.
- Aplicamos evaluación de desempeño al 51% de empleados; de este grupo, 23% fueron mujeres y 77%, hombres.
- A través del Programa “Cantera”, diseñado para la atracción y formación de jóvenes talentos en ingeniería, reclutamos a 8 jóvenes de un total de 34 participantes.
- Respetamos la libre asociación de los trabajadores del Grupo. Este 2018, registramos 15 comités de obra activos y 19 sindicatos (3,112 colaboradores⁴).
- Contamos con un equipo comprometido y diverso en los distintos niveles de la organización. A continuación, presentamos los datos segmentados de nuestros colaboradores.

Datos del Grupo

DISTRIBUCIÓN POR TIPO DE COLABORADORES



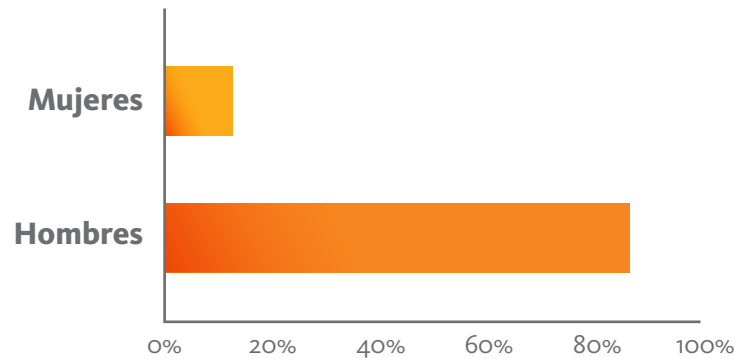
DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR REGIÓN



⁴ GyM, GMI, VyV-DSD, Morelco, Concar, GMP, Adexus (Chile), Cam (Colombia).



DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR GÉNERO



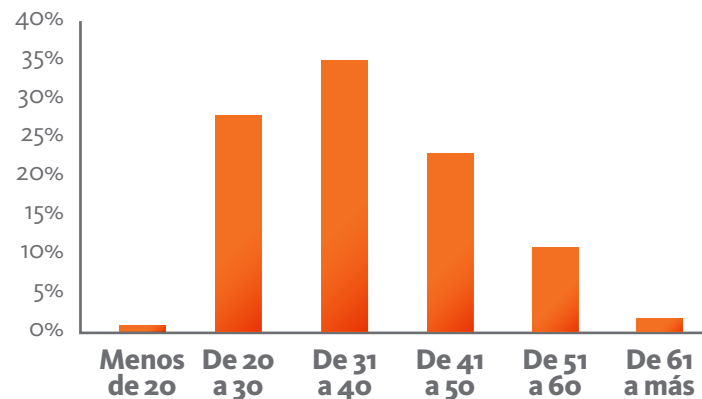
DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR CARGOS DIRECTIVOS

	CARGOS DIRECTIVOS	CARGOS DIRECTIVOS TOP*	CARGOS DIRECTIVOS JUNIOR	CARGOS DIRECTIVOS EN LA OPERACIÓN**
Hombres		87%	68%	86%
Mujeres		13%	32%	14%

*Incluye hasta dos niveles inferiores al CEO.

**No incluye áreas de soporte

DISTRIBUCIÓN DE COLABORADORES POR EDAD



Desafíos

- Consolidar el sistema de gestión humana mediante la implementación de procesos ordenados y un soporte tecnológico adecuado que contribuya, a su vez, a optimizar la gestión de las empresas del grupo en función a las particularidades y necesidades de cada negocio.
- Enfocarnos en el trabajo a largo plazo con la plana gerencial, con el objetivo de potenciar las habilidades en gestión humana de estos líderes.
- Reformular el programa formativo de ingenieros junior “Cantera”, reforzando el concepto de marca empleadora, y el “Programa de jefes de proyectos” a fin de contar con un equipo de talento compuesto de ingenieros senior listos para emprender los nuevos retos que afronta el Grupo.
- Convertirnos en el principal agente de gestión del conocimiento a nivel corporativo, impulsando iniciativas como la semana del conocimiento, donde se refuercen los temas necesarios a tener en consideración para el cumplimiento de metas y retos corporativos.