



3

Relaciones con los empleados

3.1

Los empleados de VidaCaixa Grupo, el principal activo de la Compañía

Gracias al esfuerzo de todos los empleados, VidaCaixa Grupo ha logrado convertirse en líder en los segmentos de previsión social complementaria y de salud

Uno de los principales retos del proceso de integración al que se ha enfrentado la organización en 2010 ha sido la incorporación de los empleados de Adeslas a VidaCaixa Grupo.

Dos formas de hacer y trabajar que han llevado al Grupo al liderazgo en los segmentos de previsión social complementaria y de salud.

El esfuerzo de todos los empleados para abordar con éxito el proceso de integración ha permitido situar a VidaCaixa Grupo en la mejor de las posiciones para lograr convertirse en referente del mercado asegurador español, con una oferta multiramo, multisegmento y multicanal.

La integración de las personas, una prioridad

Con la integración de Adeslas, VidaCaixa Grupo se ha consolidado como uno de los principales grupos aseguradores por volumen de empleo en España, con un total de 2.634 profesionales.

Este proceso de integración se ha llevado a cabo a través de un proyecto de gestión del cambio, aplicado en toda la Compañía, que se ha articulado en torno a 5 ejes del Plan Estratégico, y sobre los que se han desarrollado 14 líneas de actuación con acciones concretas que persiguen los siguientes objetivos:

- Alcanzar la visión y los objetivos establecidos.
- Fortalecer el compromiso.
- Asegurar la implantación efectiva del proyecto.
- Garantizar la sostenibilidad del nuevo modelo.
- Consolidar el liderazgo.

Para alcanzar los objetivos anteriores y dar a conocer el proceso de integración a toda la plantilla, se han desarrollado un conjunto de iniciativas para informar, recoger las opiniones, identificar las expectativas y resolver las dudas de los empleados.

- *Roadshows* informativos.
- Programa One to One.
- Programa Comunic@.
- *Newsletter* ¡Conéctate!.

Por otra parte, a lo largo del año 2010, se ha procedido a iniciar el proceso de equiparación de las condiciones laborales de todos los empleados de VidaCaixa Grupo, a través de un nuevo acuerdo global, que se irá aplicando gradualmente a partir del año 2011.



Apuesta por el empleo de calidad

Estabilidad y calidad en el empleo, pluralidad, compromiso y juventud son los rasgos que definen el equipo profesional de VidaCaixa Grupo

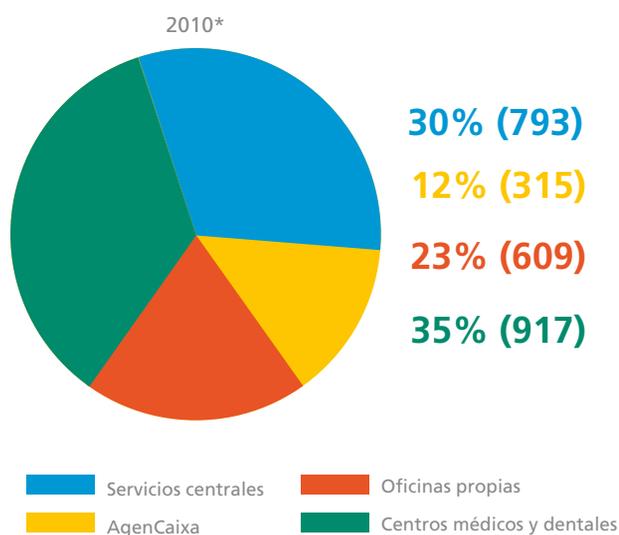
La firme apuesta por el empleo y el crecimiento profesional de sus empleados ha estado presente a lo largo de la historia de VidaCaixa Grupo, siempre en paralelo al desarrollo del negocio.

Con la integración de Adeslas, la plantilla de VidaCaixa Grupo se ha situado, a fecha 31 de diciembre, en 2.634 empleados. Del total de la plantilla, 793 corresponden a servicios centrales y 315 a AgenCaixa –un equipo de gestores comerciales especialistas en el segmento de pymes y autónomos–, 609 desarrollan su labor en las oficinas propias y 917 en los centros médicos y dentales. Estos dos últimos conjuntos provienen de la integración de Adeslas.

Los rasgos que definen el equipo profesional de VidaCaixa Grupo se han reforzado con la integración de Adeslas:

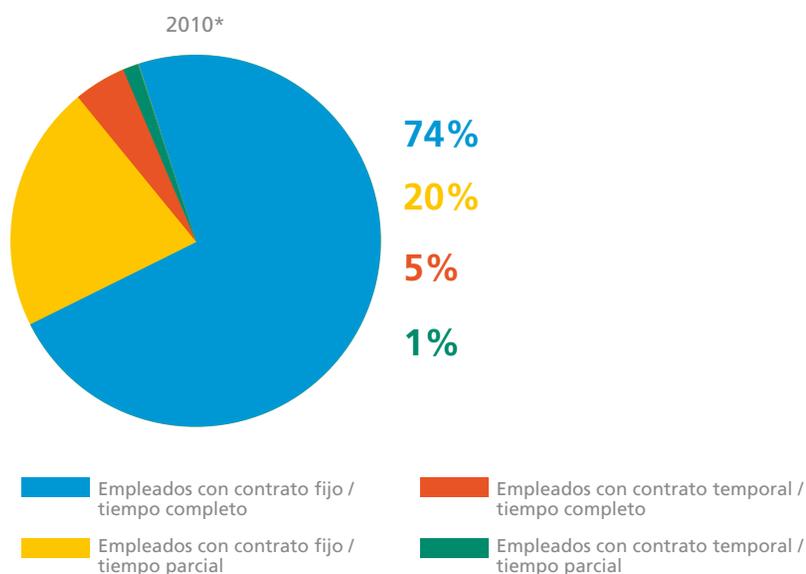
- **Estabilidad y calidad en el empleo:** En el caso de servicios centrales y AgenCaixa tienen contrato indefinido un 99%, siendo un 94% de los empleados en el conjunto de la Compañía.
- **Pluralidad:** Un 70% de la plantilla son mujeres, lo que supone un 4% más respecto al año 2009. Un 24% del equipo directivo y de los mandos intermedios son también mujeres. Cabe destacar, además, la existencia de un total de 42 nacionalidades distintas en VidaCaixa Grupo.
- **Compromiso:** La vinculación laboral media de los directivos de VidaCaixa Grupo es de 16 años, de 10 para los empleados de servicios centrales, de 8 para los empleados de AgenCaixa, de 13 para los empleados de oficinas propias y de 3 para los empleados de centros médicos y dentales. La rotación no deseada para los empleados de servicios centrales, AgenCaixa y oficinas propias es muy baja, situándose en el 2,1%, el 0,6% y el 1,2% respectivamente. En el caso de los centros médicos y dentales, es del 14%.
- **Juventud:** La edad media de la plantilla se sitúa en los 39 años.

Distribución de la plantilla

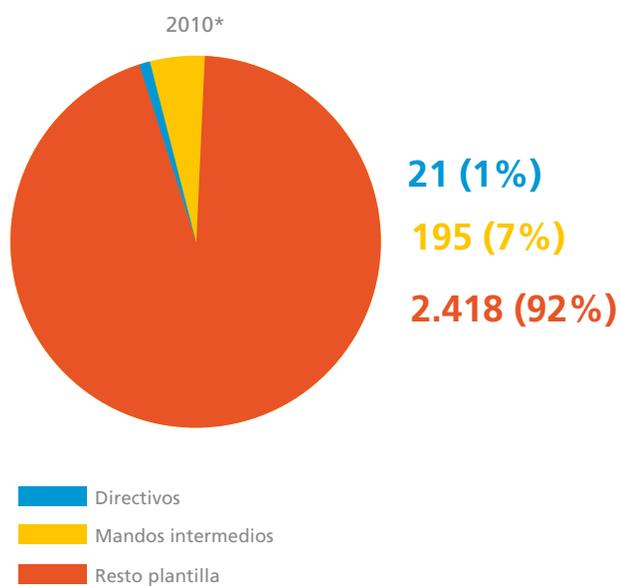


* Nota: Hace referencia a VidaCaixa Grupo (antigua SegurCaixa Holding + Adeslas).

Distribución de la plantilla por tipo de contrato



Distribución de la plantilla por categoría profesional



* Nota: Hace referencia a VidaCaixa Grupo (antigua SecurCaixa Holding + Adeslas).

Distribución de la plantilla por género	2009*	2010**
Nº total y % de hombres sobre el total plantilla	312 (34%)	791 (30%)
Nº total y % de mujeres sobre el total plantilla	599 (66%)	1.843 (70%)

Distribución del equipo directivo por género	2009*	2010**
Nº total y % de hombres	52 (76%)	165 (76%)
Nº total y % de mujeres	16 (24%)	51 (24%)

Edad media de la plantilla	2009*	2010**
Servicios centrales	39	40
AgenCaixa	39	40
Oficinas propias	—	43
Centros médicos y dentales	—	35
Edad media del Grupo	39	39

Número de empleados por grupos de edad	2009*	2010**
Servicios centrales		
Hasta 30 años	86 (9%)	91 (3%)
Entre 31 y 40 años	231 (25%)	371 (14%)
Entre 41 y 50 años	129 (14%)	232 (9%)
Mayores de 51 años	46 (5%)	99 (4%)
AgenCaixa		
Hasta 30 años	65 (7%)	37 (1%)
Entre 31 y 40 años	193 (21%)	161 (6%)
Entre 41 y 50 años	118 (13%)	91 (3%)
Mayores de 51 años	43 (5%)	26 (1%)
Oficinas propias		
Hasta 30 años	—	44 (2%)
Entre 31 y 40 años	—	211 (8%)
Entre 41 y 50 años	—	199 (8%)
Mayores de 51 años	—	155 (6%)
Centros médicos y dentales		
Hasta 30 años	—	374 (14%)
Entre 31 y 40 años	—	336 (13%)
Entre 41 y 50 años	—	133 (5%)
Mayores de 51 años	—	74 (3%)

* Nota: Hace referencia a los datos de la antigua SegurCaixa Holding (servicios centrales + AgenCaixa)

** Nota: Hace referencia a VidaCaixa Grupo (antigua SegurCaixa Holding + Adeslas).



Presentación de resultados del ejercicio 2010.

Antigüedad de la plantilla (En años)	2009*	2010**
Directivos	14	16
Plantilla servicios centrales	10	10
Plantilla AgenCaixa	7	8
Plantilla Oficinas propias	—	13
Plantilla centros médicos y dentales	—	3

Nacionalidades de la plantilla	2009*	2010**
Nº total de nacionalidades existentes en la plantilla	12	42
Nº total de empleados de otras nacionalidades, no española	14	67

Distribución de la plantilla por Comunidad Autónoma	2009*	2010**
Cataluña	632 (69%)	781 (30%)
Madrid	111 (12%)	838 (32%)
País Vasco - Asturias	21 (2%)	21 (1%)
Valencia	18 (2%)	197 (7%)
Canarias	14 (2%)	67 (3%)
Aragón - La Rioja - Navarra	21 (2%)	59 (2%)
Galicia	17 (2%)	148 (6%)
Andalucía	49 (5%)	398 (15%)
Baleares	28 (3%)	28 (1%)
Extremadura	—	14 (1%)
Castilla León	—	46 (2%)
Castilla La Mancha	—	28 (1%)
Murcia	—	9 (0%)
Total	911 (100%)	2.634 (100%)

Porcentaje de rotación no deseada sobre el total de empleados a fecha 31-12-2010				
2010	Servicios centrales	AgenciaCaixa	Oficinas propias	Centros médicos y dentales
ÍNDICE DE ROTACIÓN NO DESEADA POR SEXO	%	%	%	%
Hombres	1,1	—	1,0	5,1
Mujeres	1,0	0,6	0,2	8,2
Total general	2,1	0,6	1,2	13,3
ÍNDICE DE ROTACIÓN NO DESEADA POR EDAD	%	%	%	%
Menor o igual que 30	0,2	0,3	—	7
Entre 31 y 40	1,4	0,3	0,5	4,9
Entre 41 y 50	0,5	—	0,5	0,4
Entre 51 y 65	—	—	0,2	1,0
Total general	2,1	0,6	1,2	13,3

* Nota: Hace referencia a los datos de la antigua SegurCaixa Holding (servicios centrales + AgenCaixa)

** Nota: Hace referencia a VidaCaixa Grupo (antigua SegurCaixa Holding + Adeslas).

3.2

Selección, acogida y satisfacción de los empleados

Selección y acogida

90 nuevos profesionales se han incorporado a VidaCaixa Grupo en 2010, de los cuales el 49% han sido mujeres

En VidaCaixa Grupo, todos los empleados concurren en igualdad de oportunidades a los procesos de selección y optan a la promoción interna bajo los mismos criterios de evaluación, desarrollo, talento y dedicación al trabajo.

En 2010, un total de 90 nuevos profesionales se han incorporado a VidaCaixa Grupo, de los cuales el 49% han sido mujeres.

Tras la selección, se procede a la acogida de los nuevos empleados. En el año 2010 se ha empezado a trabajar en el proceso de unificación del Plan de Acogida para su implantación en toda la organización a lo largo de 2011. Cabe destacar que, para la línea media, se han organizado diferentes reuniones con los principales responsables de los departamentos vinculados con la actividad de los nuevos empleados, con el objetivo de que conozcan con detalle la labor que van a desarrollar.

Proceso de acogida para los empleados

En el perímetro de la antigua SecurCaixa Holding, además de la entrevista individual realizada por el Departamento de Desarrollo de Recursos Humanos, en la que el empleado se familiariza con VidaCaixa Grupo, se organiza una vez al año, y en un entorno virtual, el Curso de Seguros, cuya duración es de 25 horas. A través de este curso, los nuevos empleados conocen los conceptos básicos del seguro desde el punto de vista técnico y legal, la cartera de productos que comercializa la Compañía, etc. Asimismo, los empleados completan dicha formación con aspectos básicos para el desarrollo de su actividad, como la protección de datos o la prevención del blanqueo de capitales.

En cuanto a la antigua Adeslas, también se lleva a cabo un Plan de Acogida, tanto en servicios centrales como en las oficinas propias. Este plan está dirigido a todos los empleados a partir de mandos intermedios y consta de diversas reuniones con los diferentes departamentos, dependiendo del perfil que se incorpora, para conocer la organización y el negocio.

Como se ha comentado anteriormente, en el año 2010 se ha empezado a trabajar en el proceso de unificación del Plan de Acogida para su implantación en toda la organización a lo largo de 2011.



Nuevas incorporaciones		2010
Nº total de vacantes publicadas internamente		7
Nº total de nuevos profesionales incorporados		90
% de mujeres sobre las nuevas incorporaciones		49%
% de hombres sobre las nuevas incorporaciones		51%

Conciliación

La conciliación en el ámbito laboral es una apuesta de VidaCaixa Grupo para lograr el bienestar físico, psíquico y emocional en el entorno de trabajo. En el año 2009, a través de la antigua SegurCaixa Holding, el Grupo obtuvo la certificación como Empresa Familiarmente Responsable (efr). Esta certificación, otorgada por la Fundación Más Familia, es un reconocimiento oficial a la organización por el esfuerzo realizado a la hora de crear un modelo de gestión que promueve el equilibrio entre empresa, trabajo y familia. Para ello, se han promovido más de 40 medidas que facilitan la compatibilización de la vida profesional y familiar, en un marco laboral que apuesta por la estabilidad, la calidad del empleo y el desarrollo y crecimiento profesional de los colaboradores.



El éxito de esta política se refleja en el compromiso de toda la organización, desde la alta dirección al empleado que acaba de incorporarse, y se manifiesta en una gran vinculación de toda la plantilla con el proyecto de empresa.

A lo largo de 2010, se ha estado trabajando en un modelo de conciliación extensible a toda la organización de VidaCaixa Grupo, que se implementará a partir de 2011.

Principales medidas de conciliación para los empleados

Horario laboral

Antigua SegurCaixa Holding: el horario ordinario de trabajo es de 08:00 a 14:00 y de 16:00 a 18:00 horas de lunes a jueves y de 08:00 a 15:00 horas los viernes, con flexibilidad de 1 hora en la hora de entrada y en la hora de la comida.

Antigua Adeslas: en servicios centrales, el horario ordinario de trabajo es de 09:00 a 15:00 y de 16:30 a 18:30 horas de lunes a jueves y de 08:30 a 15:00 horas los viernes. En las oficinas propias existen pequeñas modificaciones en la hora de entrada o salida para adaptarse al mercado local.

Jornada intensiva de junio a septiembre

Antigua SegurCaixa Holding: durante el período comprendido entre el 1 de junio y el 30 de septiembre, la jornada es continuada de 08:00 a 15:00 horas de lunes a viernes.

Antigua Adeslas: en servicios centrales, durante el período comprendido entre el 1 de julio y el 31 de agosto, la jornada es continuada de 08:00 a 15:00 horas de lunes a viernes. En las oficinas propias, este período comprende del 15 de junio al 15 de septiembre.

3.3

Formación y desarrollo profesional

Formación

A lo largo del 2010 se han realizado 639 acciones de formación, participando un total de 1.555 empleados

La formación permanente de la plantilla de VidaCaixa Grupo es una constante, por lo que se destina una importante inversión a dicho apartado. Cabe destacar que el 84% de los empleados de la antigua SegurCaixa Holding tiene su perfil de competencias de conocimiento definido en función de su puesto de trabajo, dándose a conocer al empleado el *gap* existente entre su nivel de competencia actual y el nivel requerido para la función desempeñada.

Como prueba de la firme apuesta del Grupo por la formación y el desarrollo de los empleados, en 2010 se han realizado un total de 639 acciones de formación, con una participación de 1.555 empleados, unas 40.000 horas de formación presencial y cerca de 9.000 horas de formación *on-line* realizadas. Entre estas acciones de formación, hay que mencionar el programa sobre inteligencia emocional, dirigido a los coordinadores; la formación de los gestores comerciales de AgenCaixa, vinculada a todos los lanzamientos de productos de VidaCaixa Grupo, así como el desarrollo de acciones de formación individual dirigidas a la línea media. Asimismo, cabe destacar que, dentro de las acciones de formación, un total de 14 se han realizado con la organización y colaboración de UNESPA y han contado con la subvención de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (FEFE). El nivel de satisfacción de la formación recibida alcanza un 8,23 sobre 10 para los empleados de servicios centrales, un 8,49 sobre 10 para la formación presencial y un 7,6 sobre 10 para la formación *on-line* para los empleados de AgenCaixa.



Sesiones de aproximación al catálogo de productos

El Departamento de Formación de Canales Comerciales ha realizado en 2010 una serie de sesiones formativas para dar a conocer el catálogo de productos comercializados por el Grupo.

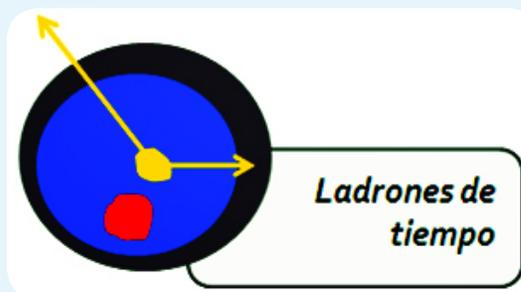
La oferta de participación se canalizó al personal de servicios centrales de Madrid y Barcelona a través de los jefes de departamento. En total se realizaron 11 sesiones, a las que asistieron 145 empleados.

Por último, cabe destacar que, dada la especificidad del negocio de empresas y colectivos, los empleados de VidaCaixa Previsión Social disponen de la herramienta virtual VCPS. A través de ella, se gestiona el conocimiento del área y se contribuye a complementar la formación presencial del equipo de trabajo.

Ladrones de tiempo, un ejemplo de programa de gestión de habilidades

A través de este programa de formación se han perseguido los siguientes objetivos:

- Incrementar la eficiencia en el uso del tiempo y contribuir así a una mayor conciliación.
- Contribuir a que VidaCaixa Grupo continúe siendo un excelente lugar para trabajar.
- Optimizar el tiempo de las reuniones.
- Incorporar nuevos usos para el correo electrónico y el teléfono.
- Mejorar la puntualidad.



Entre las acciones que se han llevado a cabo, hay que destacar las siguientes:

- La creación de un decálogo sobre reuniones efectivas a partir de las aportaciones realizadas por los empleados en la Intranet corporativa de VidaCaixa Grupo.
- La puesta en marcha de la iniciativa "6 días del correo electrónico", que ha consistido en el envío de mensajes sobre utilidades de esta herramienta para economizar su uso.
- La celebración de charlas de asistencia voluntaria sobre cómo potenciar la productividad personal.

Programa de formación continua para empleados de VidaCaixa Adeslas

El objetivo de este programa es dotar del conocimiento necesario para el desempeño del puesto de trabajo a toda la estructura de Jefes de Servicio de Atención al Cliente (JSAC) y personal del Servicio de Atención al Cliente (SAC) en todas las oficinas propias.

El programa de formación continua va dirigido a un colectivo de 211 personas. Se estructura a través de un itinerario formativo con cursos troncales y específicos, y contempla acciones formativas corporativas y técnicas, así como formación en habilidades.

En el año 2010, se realizaron acciones formativas en materia de:

- Conocimiento de Adeslas: dotar de un conocimiento de la Compañía y del negocio.
- Producto: dar conocimiento del producto y reciclaje.
- Retención y fidelización del cliente: dar a conocer el procedimiento operativo y trabajar en habilidades.

Principales datos de formación		2010
Inversión total en formación (miles de euros)		
Servicios centrales		607
AgenCaixa		383
Oficinas propias, centros médicos y dentales		481
% invertido en formación sobre la masa salarial		
Servicios centrales		2%
AgenCaixa		2%
Oficinas propias, centros médicos y dentales		2%
Promedio invertido por empleado (euros)		
Servicios centrales		765
AgenCaixa		1.217
Oficinas propias, centros médicos y dentales		315
Nº total de acciones de formación realizadas		
Servicios centrales		
Formación presencial		196
Formación <i>on-line</i> + distancia		31
AgenCaixa		
Formación presencial		118
Formación <i>on-line</i> + distancia		3
Oficinas propias, centros médicos y dentales		
Formación presencial		291
Formación <i>on-line</i> + distancia		0
Nº total de empleados que han realizado acciones de formación interna		
Servicios centrales		694
AgenCaixa		355
Oficinas propias, centros médicos y dentales		506
% de empleados que han realizado acciones de formación sobre el total plantilla		
Servicios centrales		87%
AgenCaixa		100%
Oficinas propias, centros médicos y dentales		33%

“Para VidaCaixa Grupo la formación de la plantilla es un factor clave, al cual se dedican importantes esfuerzos”

A lo largo del 2010 VidaCaixa Grupo ha apostado por el desarrollo competencial, el refuerzo del liderazgo y la gestión del talento entre los empleados

Principales datos de formación		2010
Nº total de horas de formación presencial impartidas		
Servicios centrales		12.865
AgenCaixa		21.729
Oficinas propias, centros médicos y dentales		5.352
Nº total de horas de formación <i>on-line</i> impartidas		
Servicios centrales		3.827
AgenCaixa		4.859
Oficinas propias, centros médicos y dentales		0
Promedio de horas de formación		
Servicios centrales		
Promedio horas de formación impartidas a directores		1,81
Promedio horas de formación impartidas a mandos intermedios		8,19
Promedio horas de formación impartidas a resto plantilla		22,46
AgenCaixa		
Promedio horas de formación impartidas a directores		0
Promedio horas de formación impartidas a mandos intermedios		0,57
Promedio horas de formación impartidas a resto plantilla		1,17
Oficinas propias, centros médicos y dentales		
Promedio horas de formación impartidas a directores		0
Promedio horas de formación impartidas a mandos intermedios		2,23
Promedio horas de formación impartidas a resto plantilla		4,17
Nº total de formadores internos capacitados		
Servicios centrales		10
AgenCaixa		32
Oficinas propias, centros médicos y dentales		1
Nº total empleados que actúan de forma voluntaria como formadores		
Servicios centrales		35

Cursos de formación organizados en colaboración con UNESPA		2010
Nº Cursos		14
Nº Alumnos		33
Nº Horas		1.317

Liderazgo y gestión del talento

Durante 2010 toda la dirección y línea media participó en un proceso de *Management Appraisal*

El desarrollo y refuerzo del liderazgo entre los empleados, así como la gestión de su talento, son dos de las apuestas de VidaCaixa Grupo para poder asumir los retos estratégicos con garantía de éxito.

Durante el ejercicio 2010 se llevó a cabo un proyecto de Gestión e Identificación del Talento dirigido a la línea media y la dirección, en el que este colectivo participó en un proceso de *Management Appraisal* con valoraciones de 360 grados.

Asimismo, en línea con los años anteriores, el Grupo ha continuado con el desarrollo de programas personalizados dirigidos a Directores de Área y Jefes de Departamento, cuyo objetivo ha sido la mejora de sus competencias y habilidades.



Promoción

A lo largo del 2010 se han producido 38 promociones con cambio de categoría profesional

Respecto a los procesos de promoción interna, en el año 2010 se han producido 21 movimientos horizontales, 5 más que en 2009, y 38 promociones verticales, de las cuales el 53% corresponden a mujeres. Cabe destacar que, en VidaCaixa Grupo, los criterios de promoción de empleados se basan exclusivamente en las necesidades organizativas y en la idoneidad del perfil del trabajador para el puesto de trabajo.

Nuevas promociones

2010

Nº total de promociones horizontales realizadas	21
Nº total de promociones con cambio de categoría profesional	38
% de mujeres sobre las promociones	53%
% de hombres sobre las promociones	47%

En el año 2011, la herramienta CMI se extenderá a todos los departamentos del Grupo

Actualización del Cuadro de Mando Integral (CMI), que permite la evaluación de los resultados de la Compañía, y del Cuadro de Mando Personal (CMP), que evalúa los resultados a nivel individual

Creado hace 11 años, el Cuadro de Mando Integral (CMI) de VidaCaixa Grupo es un sistema de gestión que define, clarifica y comunica la estrategia de la Compañía en cuatro grandes áreas: clientes, procesos, finanzas y personas. Además de ser una herramienta de seguimiento, tiene la utilidad de comunicar al conjunto de la plantilla los resultados alcanzados, así como los objetivos y retos a conseguir.

En el año 2010, se ha realizado un gran esfuerzo para actualizar el CMI en el ámbito de los servicios centrales de la antigua SegurCaixa Holding, para lo cual se ha contado con la colaboración de 38 unidades organizativas, que definieron un total de 295 indicadores de gestión específicos. También se definieron 38 indicadores generales de la Compañía. Cabe destacar que el 90% de los departamentos del Grupo tienen definido su CMI.

En el ámbito de la antigua SegurCaixa Holding, durante 2010, a través del Cuadro de Mando Particular (CMP), se trasladaron los objetivos estratégicos y los de las diferentes unidades organizativas departamentales a las personas. La definición de los objetivos individuales de cada uno de nuestros colaboradores, en su conjunto más de 2.500 objetivos, ha permitido alinear los esfuerzos del día a día con los objetivos de la Compañía.



Para el año 2011 se definirá el CMI con la nueva estructura de la Compañía (más de 500 indicadores específicos y 80 generales), que se extenderá al conjunto de la organización. Asimismo, también se trabajará en la definición de los objetivos individuales de cada una de las personas, a través del Cuadro de Mando Personal (CMP).

3.4

Diálogo, participación y comunicación

La comunicación interna ha sido una gran prioridad en 2010, para lo cual se han habilitado nuevas vías

Durante el año 2010, la comunicación interna ha tenido un papel destacado en VidaCaixa Grupo, principalmente por dos motivos. En primer lugar, las necesidades derivadas del complejo proceso de integración de Adeslas en VidaCaixa han requerido reforzar los mecanismos de comunicación de la organización. En segundo lugar, los resultados de la encuesta Great Place to Work, realizada en 2009, pusieron de manifiesto la necesidad de establecer mejoras en tres ámbitos: equidad, equipo y comunicación.

Como consecuencia de todo ello, a lo largo de 2010 se han puesto en marcha las siguientes acciones de comunicación:

- La realización de un Plan de Comunicación Interna para difundir a toda la plantilla los objetivos y proyectos vinculados al nuevo Plan Estratégico 2011-2015. Dentro de este plan de comunicación, se ha previsto la formación de los mandos intermedios para promover sus habilidades de comunicación interna, garantizando de esta manera la correcta difusión e implicación de todos los empleados con los objetivos estratégicos de VidaCaixa Grupo.
- Debido a la integración, y el consiguiente aumento de la plantilla, se ha hecho necesario mejorar la eficacia de la comunicación con el objetivo de llegar a todos los empleados del Grupo. Para ello, se han organizado *road shows* para difundir temas puntuales relacionados con este proceso, como por ejemplo la política retributiva y el proyecto de venta cruzada de productos a clientes. También se ha creado el *newsletter* ¡Conéctate!, donde se ha mantenido una comunicación permanente sobre todos y cada uno de los proyectos del Plan de Integración y el Plan Estratégico 2010-2015.

Un nuevo canal de comunicación

En el año 2010, VidaCaixa Grupo ha puesto a disposición de todos los empleados un nuevo canal de comunicación, el *newsletter* ¡Conéctate! En él se da la oportunidad a la plantilla de formular preguntas sobre el proceso de integración y las diferentes iniciativas del Plan Estratégico 2010-2015. En cada nuevo número del *newsletter* se publican las respuestas a las preguntas realizadas.

Entre los diversos temas que se han tratado destacan la presentación del Plan Estratégico 2010-2015, la presentación del Plan de comunicación interna del proyecto de integración, el proceso de selección de la nueva marca VidaCaixa, las nuevas líneas de negocio y los canales que constituyen la estrategia multicanal del Grupo, entre otros.



En 2010 se ha trabajado en la definición de una metodología interna para transmitir mensajes claros y eficaces a los equipos, para alinearlos y lograr su compromiso con la nueva estrategia y retos de la organización

- Para que la comunicación interna sea eficaz, es clave el papel de los mandos intermedios. Para ello, se ha creado el Programa Comunic@. A través de *workshops* dirigidos a este colectivo, se ha trabajado en la definición de una metodología interna para transmitir mensajes claros y eficaces a los equipos, con el objetivo de alinear y lograr su compromiso con la nueva estrategia y retos de la organización. Dentro de este programa se ha habilitado el buzón de sugerencias *comunica@vidacaixa.com*, con la finalidad de promover la participación y el diálogo con todos los empleados.
- Organización de reuniones y encuentros presenciales. De forma trimestral, la alta dirección se ha dirigido a la línea directiva para informarle sobre la marcha del negocio y comunicarle las principales novedades ocurridas.
- También con motivo del proceso de integración, se ha puesto en marcha el Programa One to One, cuyo objetivo es identificar las expectativas de los empleados del Grupo respecto a este proceso. A través de una breve entrevista, los empleados han podido preguntar todas sus dudas sobre el mismo, así como opinar sobre la eficacia, en general, de la comunicación interna y de su repercusión en el clima laboral.



- Celebración de la I Convención de Directivos, en la que participaron empleados hasta el nivel de coordinador. El objetivo de este evento fue trasladar a toda la plantilla los resultados del ejercicio 2010 y los principales ejes del Plan Estratégico 2011-2015. Posteriormente, cada responsable trasladó a sus correspondientes equipos los principales mensajes de la reunión.

“A lo largo del proceso de integración, la comunicación interna ha sido clave para mantener informados a todos los integrantes de la plantilla”

VidaCaixa Grupo otorga un papel fundamental a la comunicación interna, para lo cual habilita múltiples canales

- Revista interna *Área Informativa*. En 2010 se han publicado dos números, en los que se ha informado de las principales novedades relacionadas con el negocio y también de la marcha de las diversas iniciativas del Plan de Integración. El objetivo es retomar esta iniciativa próximamente, pues es un elemento de comunicación muy valorado en la organización.



- Intranet Radio y entorno Notes. Para complementar la comunicación a través de los canales anteriormente mencionados, y mientras se desarrolla la nueva intranet corporativa común para toda la organización, prevista para 2011, los empleados de VidaCaixa Grupo disponen tanto de la intranet Radio como de la herramienta Notes, a través de los cuales se difunde información corporativa.
- Buzón de sugerencias y canal de ideas. El buzón de sugerencias, destinado a los empleados de las oficinas de "la Caixa", recoge sugerencias de mejora que pueden ser incorporadas en la gestión y procesos de trabajo de VidaCaixa Grupo. Por otra parte, el Canal de Ideas es una aplicación informática, a la cual se accede a través del Portal Innova, que permite a los empleados de la antigua SegurCaixa Holding aportar opiniones, sugerencias e ideas relacionadas con los proyectos que desarrolla la Compañía. A través de esta aplicación, se puede conocer en todo momento el estado en el que se encuentra cada idea, así como consultar las ideas propuestas por otros compañeros.



- Por último, hay que mencionar las comunicaciones corporativas que el Grupo envía a todos sus empleados a través del correo electrónico.

3.5

Mecanismos de compensación, ventajas y beneficios sociales

Política de compensación

La equidad y la igualdad de oportunidades guían la política de compensación de VidaCaixa Grupo

La política de compensación de VidaCaixa Grupo está en línea con las mejores prácticas del sector y obedece a dos criterios: la igualdad de oportunidades y la equidad.

A lo largo del ejercicio, se han mantenido y han continuado funcionando los sistemas de compensación de la antigua SegurCaixa Holding y de Adeslas, mientras que paralelamente se han unificado los criterios y los mecanismos de compensación. Esta homogeneización se completará durante el ejercicio 2011.

A nivel de servicios centrales, en la antigua SegurCaixa Holding, existe un sistema de remuneración específico para los empleados, consistente en una retribución fija más otra variable que reconoce el desempeño, compromiso y la responsabilidad adquirida. En la antigua Adeslas, el sistema de remuneración también consiste en una retribución fija, más otra variable, aunque sólo se aplica al ámbito de los directivos y la línea media.

Adicionalmente, a nivel comercial, existe un sistema propio para los empleados de AgenCaixa y los comerciales de la red territorial de VidaCaixa Adeslas, consistente en una retribución fija más otra variable en función del grado de consecución de los objetivos definidos a nivel corporativo, a nivel de la unidad de negocio y a nivel comercial.

Distribución de la retribución fija y variable

	Servicios centrales*	AgenCaixa	Servicios centrales y oficinas propias**	Centros médicos y dentales
% de empleados con retribución fija individual	100%	100%	100%	100%
% de empleados con retribución fija mínima en base a tablas salariales	100%	100%	13%	68%
% de empleados sujetos a retribución variable en función de cumplimiento de objetivos individuales	100%	100%	22%	4%
% de empleados sujetos a retribución variable en función de resultados de empresa	100%	100%	22%	4%
% de la retribución variable sobre la masa salarial	12%	24%	5%	1%

* Nota: Hace referencia a los servicios centrales de la antigua SegurCaixa Holding.

** Nota: Hace referencia a los servicios centrales de la antigua Adeslas.

La retribución mínima de los empleados que trabajan en VidaCaixa Grupo en el ámbito asegurador se sitúa por encima del mínimo establecido por la ley y el convenio sectorial, y representa 1,73 veces el salario mínimo legal de acuerdo con las tablas establecidas en el mencionado convenio. En el ámbito de los centros médicos, las retribuciones se sitúan por encima de lo establecido en los convenios colectivos aplicables, en tanto que en los centros dentales, las retribuciones se ajustan mayoritariamente a los valores del convenio colectivo provincial aplicable. El salario base mínimo de los convenios colectivos representa 1,20 veces el salario mínimo legal.

Ventajas y beneficios sociales

Con el objetivo de atraer y retener un equipo de trabajo altamente cualificado, VidaCaixa Grupo ofrece a todos los empleados, además de un sueldo competitivo, un paquete de ventajas y beneficios sociales que incluyen aportaciones al plan de pensiones, seguros de salud y ayudas para estudios, entre otros.

Inversión en gastos de personal (en miles de euros)	2009*	2010**
Sueldos y salarios	34.379	61.720
Seguros sociales	7.740	14.034
Donaciones y aportaciones plan de pensiones	359	756
Otros gastos	1.289	4.649
Total	43.767	81.159

* Nota: Hace referencia a los datos de la antigua SegurCaixa Holding

** Nota: Para sueldos y salarios y seguros sociales, hace referencia a los datos de los empleados de la antigua SegurCaixa Holding y los empleados de servicios centrales y oficinas propias de la antigua Adeslas. Para donaciones y aportaciones a planes de pensiones y otros gastos, hace referencia a VidaCaixa Grupo (se computan los datos de todo el año para la antigua SegurCaixa Holding y para la antigua Adeslas).

	Antigua SegurCaixa Holding		Antigua Adeslas	
	Inversión total (miles de euros)	Nº empleados beneficiarios	Inversión total (miles de euros)	Nº empleados beneficiarios
Complemento de retribución salarial de la empresa 2010				
Plan de pensiones colectivo	366	Todos los que tengan un año de antigüedad	—	—
Seguro de vida colectivo y sanitario	511	Todos los empleados	158	Todos los empleados
Ayuda económica para los empleados con hijos	195	432	—	—
Subvención de estudios universitarios e idiomas	33	81	—	—
Ticket Restaurante diario en jornada partida (servicios centrales)	616	Todos los empleados	1.047	684

“VidaCaixa Grupo en 2010 ha continuado apostando por la satisfacción y el bienestar de sus empleados”

Principales beneficios sociales para los empleados

Póliza de salud para empleados

Antigua SegurCaixa Holding: seguro de salud exclusivo para los empleados. Reciben como beneficio social, a cargo de la empresa, una cobertura asistencial compuesta por una póliza de asistencia sanitaria completa.

Antigua Adeslas: los empleados tienen una póliza de asistencia sanitaria, gratuita para el trabajador y a un precio reducido para los familiares del mismo.

Aportaciones al plan de pensiones

Antigua SegurCaixa Holding: la Compañía aporta el 3% del salario base anual, siempre y cuando el empleado aporte una cantidad equivalente al 1% de dicho salario base anual.

Ayuda hijos desde el nacimiento hasta los 21 años

Antigua SegurCaixa Holding: aportación de 300 euros anuales por cada hijo menor o igual a 21 años, en el mes de agosto, en concepto de ayuda escolar.

Detalle por nacimiento y/o adopción de hijos

Antigua SegurCaixa Holding: por el nacimiento o adopción de un hijo se envía al domicilio un regalo consistente en una canastilla con productos para el bebé.

Plan Familia: ayuda a familiares discapacitados

Antigua SegurCaixa Holding: el Plan Familia es una oportunidad para que los familiares de empleados con discapacidad puedan desarrollar habilidades, capacidades y actitudes que favorezcan aquellos aspectos más importantes en su integración social y laboral.

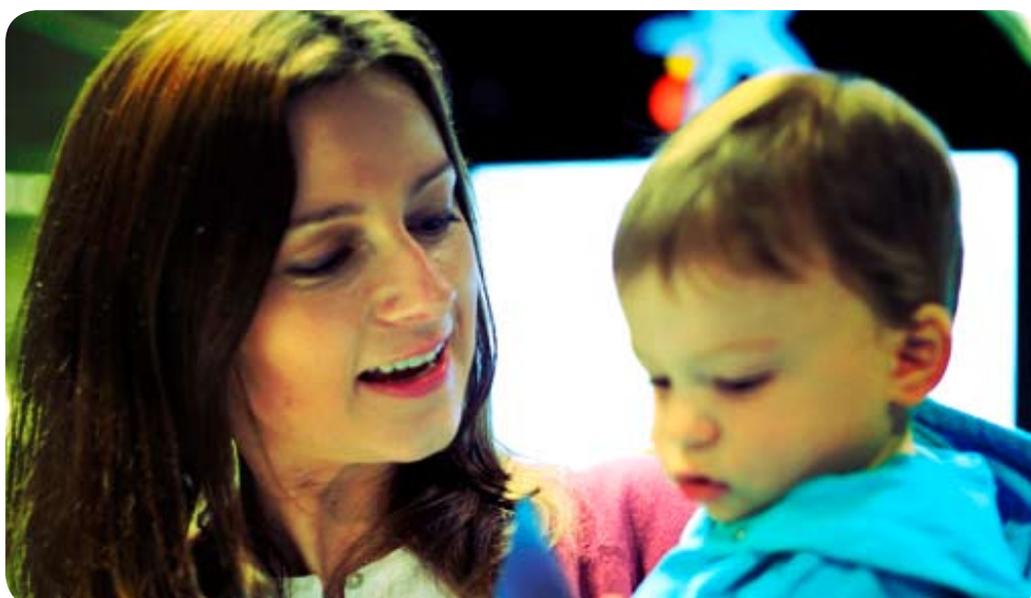
Plan de Formación Anual

Antigua SegurCaixa Holding y Adeslas: Plan de formación dirigido a toda la plantilla, con acciones relacionadas con conocimientos técnicos vinculados a las competencias de conocimiento, habilidades y formación específica, según las necesidades de cada área o departamento.

Ayuda para la comida

Antigua SegurCaixa Holding: existe una ayuda de 9,80 euros por día trabajado en jornada partida, que se instrumenta a través de un ticket restaurant.

Antigua Adeslas: existe una ayuda para comida de 10,30 euros por día trabajado en jornada partida. La ayuda se instrumenta mediante una tarjeta de la empresa Buen Menú.



3.6

Compromiso con los Derechos Laborales

Igualdad de oportunidades e integración laboral

La igualdad de oportunidades y la no discriminación guían la relación con los empleados

La igualdad de oportunidades siempre ha estado garantizada por VidaCaixa Grupo, a través de la aplicación de criterios basados en el mérito y la adecuación de los perfiles a cada puesto de trabajo. La compañía vela por asegurar las mismas oportunidades, tanto en la contratación como en la formación, desarrollo profesional y promoción, para todos los empleados. Un ejemplo de ello es que cada año se eleva el porcentaje de mujeres en los puestos directivos, que se ha situado en 2010 en un 24%.

Mujeres en el equipo directivo de VidaCaixa Grupo	2010
% de mujeres en el equipo directivo	24%
% de mujeres directivas con hijos a su cargo	59%

También cabe destacar que en VidaCaixa Grupo existe igualdad en la retribución bruta asignada a hombres y mujeres dentro de una misma categoría profesional.

Asimismo, el Grupo ha seguido comprometido con la integración laboral de personas con discapacidad, en cumplimiento de los términos establecidos por la ley. Entre las inversiones realizadas en 2010 hay que mencionar la llevada a cabo en el Plan Familia, un programa que se desarrolla con la colaboración de la Fundación Adecco y que consiste en facilitar a los familiares con discapacidad de los empleados la orientación y la ayuda necesaria para contribuir al desarrollo de sus habilidades y capacidades para su integración social y laboral. También hay que destacar las inversiones que se han canalizado a través de la contratación de servicios con empresas de inserción laboral como Discoil Medio Ambiente, Femarec, Fucoda y Sertel.



Derechos colectivos

En 2010 no se ha producido ninguna denuncia ni incidencia por cuestiones relacionadas con la libertad de asociación o la negociación colectiva

Dentro de la actividad aseguradora, el 100% de la plantilla está cubierta por el convenio colectivo de ámbito estatal para entidades aseguradoras, y cuentan con representación sindical.

En cuanto a la actividad de los centros médicos y clínicas dentales, los convenios colectivos tienen estructura provincial, por lo que no todos los centros cuentan con un convenio aplicable. El personal con convenio alcanzó en 2010 el 92% de la plantilla total.

Durante el año 2010, en el ámbito SegurCaixa Holding han sido de aplicación dos convenios colectivos de sector: el Convenio Colectivo General de Ámbito Estatal para las Entidades de Seguros, Reaseguros y Mutuas de Accidentes de Trabajo, y el Convenio Colectivo de Trabajo de Ámbito Estatal del Sector de la Mediación en Seguros Privados. Además, se han aplicado dos pactos de mejora a nivel empresarial.

Por otra parte, el pasado año se inició un proceso de negociación colectiva con la representación sindical, a fin de regular las condiciones laborales de las plantillas tras el proceso de integración de Adeslas en VidaCaixa Grupo. Después de esta integración, el número de Comités de Empresa ha ascendido a 64.

Cabe destacar que, a lo largo de 2010, no se ha producido ninguna incidencia ni denuncia de los empleados por cuestiones relacionadas con la libertad de asociación y con el proceso de negociación colectiva.

Asimismo, el Convenio de Seguros contempla procesos de consulta con los representantes de los trabajadores, particularmente en materia de movilidad geográfica colectiva. En los distintos convenios para la actividad de centros médicos y dentales, no se suele prever este tipo de procesos, aplicándose de forma directa las previsiones establecidas en el Estatuto de los Trabajadores.

Representantes por empresa en 2010

	Comités de empresa	Delegados personal	CCOO	UGT	CSI	Independientes
Servicios centrales	31	0	14	13	0	4
AgenCaixa	14	15	24	5	0	0
Oficinas propias	14	13	20	6	1	0
Centros médicos y dentales	5	5	10	0	0	0
Total	64	33	68	24	1	4

Salud y seguridad en el trabajo

En VidaCaixa Grupo existen 7 comités de seguridad y salud, en los que la dirección y los empleados participan de forma paritaria y en los que se promueven iniciativas y programas para mejorar la salud y seguridad en el entorno laboral. Además, en VidaCaixa Adeslas y en AgenCaixa existen 6 y 15 delegados de prevención, respectivamente, que detentan un conjunto de competencias en materia de prevención de riesgos laborales.

VidaCaixa Grupo, de acuerdo con la Ley 31/95, desarrolla programas de formación en materia de prevención de riesgos laborales que van dirigidos a los empleados actuales de VidaCaixa Grupo, los nuevos empleados que se incorporan a la plantilla, los empleados que cambian de puesto de trabajo y los empleados que son sometidos a cambios en las condiciones de su puesto de trabajo.

En 2010, se ha realizado en los servicios centrales de Barcelona y Madrid de la antigua SegurCaixa Holding una campaña preventiva contra la gripe, facilitando la vacunación voluntaria de los empleados. También se han llevado a cabo revisiones médicas bajo demanda de los empleados en colaboración con el Servicio de Prevención.

De cara a facilitar la comunicación de los empleados de VidaCaixa Grupo con los Comités de Salud, existe el buzón de e-mail "Más Vale Prevenir", que permite realizar sugerencias y aportar ideas, promoviendo así el fortalecimiento de una cultura a favor de la prevención de riesgos laborales.

Comités de seguridad y salud

	Grupo VidaCaixa			
	Asegurador	Adeslas	VidaCaixa	AgenCaixa
Nº total de comités de seguridad y salud	1	3	1	2
% de empleados cubiertos por comités de seguridad y salud	100%	63%	100%	100%
Nº total de delegados de prevención de riesgos en la Compañía	—	6	—	15

Absentismo

	2009*	2010**
Absentismo por accidentes en el centro de trabajo		
Nº total de accidentes sin baja laboral	0	0
Nº total de accidentes con baja laboral	28	29
Nº total de accidentes con baja laboral <i>in itinere</i>	2	1
Nº total de jornadas perdidas por accidente en el centro de trabajo	637	894
Absentismo por enfermedad y maternidad/paternidad		
Nº total de bajas por maternidad/paternidad	121	147
Nº total de bajas por enfermedad común	797	714
Nº total de jornadas perdidas por absentismo	29.135	34.231

* Nota: Hace referencia a los datos de la antigua SegurCaixa Holding (servicios centrales + AgenCaixa).

** Nota: Hace referencia a VidaCaixa Grupo (antigua SegurCaixa Holding + Adeslas).

En el marco del proceso de integración se ha abordado un proyecto de redistribución de espacios de trabajo

Diseño del modelo de redistribución de los espacios de trabajo de Barcelona y Madrid

Tras la integración de Adeslas en VidaCaixa Grupo, en el año 2010 ha comenzado un proceso de homogeneización de los espacios de trabajo de Barcelona y Madrid, que se materializará en 2011. Esta homogeneización, que será utilizada como una palanca de integración y de predisposición al cambio, se va a llevar a cabo en base a dos premisas:

- Los requerimientos derivados del crecimiento de los equipos y la eficiencia.
- La creación de espacios diáfanos y la estandarización del mobiliario de los puestos de trabajo optimizan los espacios y las instalaciones, facilitan flexibilidad frente a los cambios, ordenan el espacio y generan mayor calidad ambiental, reducen las circulaciones, proporcionan una visión espacial más atractiva y consiguen mayor luminosidad en las zonas más interiores.