



3

Relacions amb els empleats

3.1

Els empleats de VidaCaixa Grup, el principal actiu de la Companyia

Gràcies a l'esforç de tots els empleats, VidaCaixa Grup ha aconseguit convertir-se en líder en els segments de previsió social complementària i de salut

Un dels principals reptes del procés d'integració al qual ha fet front l'organització el 2010 ha estat la incorporació dels empleats d'Adeslas a VidaCaixa Grup.

Dues maneres de fer i de treballar que han portat el Grup al lideratge en els segments de previsió social complementària i de salut.

L'esforç de tots els empleats per abordar amb èxit el procés d'integració ha permès situar VidaCaixa Grup en la millor de les posicions per aconseguir convertir-se en referent del mercat assegurador espanyol, amb una oferta multiram, multisegment i multicanal.

La integració de les persones, una prioritat

Amb la integració d'Adeslas, VidaCaixa Grup s'ha consolidat com un dels principals grups asseguradors per volum d'ocupació a Espanya, amb un total de 2.634 professionals.

Aquest procés d'integració s'ha dut a terme a través d'un projecte de gestió del canvi, aplicat a tota la Companyia, que s'ha articulat al voltant de 5 eixos del Pla Estratègic, i sobre els quals s'han desenvolupat 14 línies d'actuació amb accions concretes que persegueixen els objectius següents:

- Aconseguir la visió i els objectius establerts.
- Enfortir el compromís.
- Assegurar la implantació efectiva del projecte.
- Garantir la sostenibilitat del nou model.
- Consolidar el lideratge.

Per assolir els objectius anteriors i donar a conèixer el procés d'integració a tota la plantilla, s'han desenvolupat un conjunt d'iniciatives per informar, recollir les opinions, identificar les expectatives i resoldre els dubtes dels empleats.

- *Road shows* informatius.
- Programa One to One.
- Programa Comunic@.
- *Newsletter* Connecta't!.

D'altra banda, al llarg de l'any 2010, s'ha procedit a iniciar el procés d'equiparació de les condicions laborals de tots els empleats de VidaCaixa Grup, a través d'un nou acord global, que s'anirà aplicant gradualment a partir de l'any 2011.



Aposta per l'ocupació de qualitat

Estabilitat i qualitat en l'ocupació, pluralitat, compromís i joventut són els trets que defineixen l'equip professional de VidaCaixa Grup

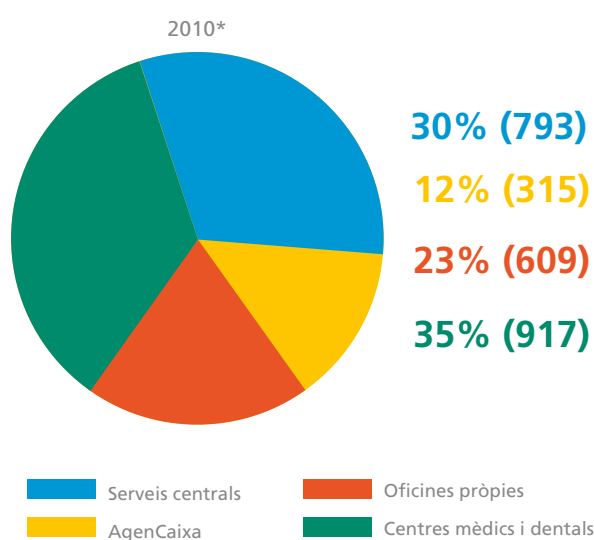
La ferma aposta per l'ocupació i el creixement professional dels seus empleats ha estat present al llarg de la història de VidaCaixa Grup, sempre de manera paral·lela al desenvolupament del negoci.

Amb la integració d'Adeslas, la plantilla de VidaCaixa Grup s'ha situat, a data 31 de desembre, en 2.634 empleats. Del total de la plantilla, 793 corresponen a serveis centrals i 315 a AgenCaixa –un equip de gestors comercials especialistes en el segment de pimes i autònoms–, 609 desenvolupen la seva feina a les oficines pròpies i 917 als centres mèdics i dentals. Aquests dos últims conjunts provenen de la integració d'Adeslas.

Els trets que defineixen l'equip professional de VidaCaixa Grup s'han reforçat amb la integració d'Adeslas:

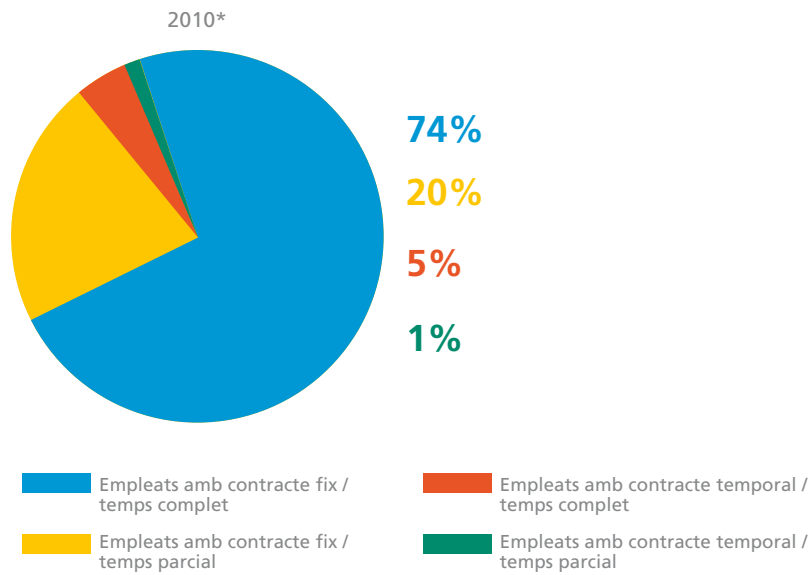
- Estabilitat i qualitat en l'ocupació: En el cas de serveis centrals i AgenCaixa tenen contracte indefinit un 99%, els quals són un 94% dels empleats en el conjunt de la Companyia.
- Pluralitat: Un 70% de la plantilla són dones, la qual cosa suposa un 4% més respecte a l'any 2009. Un 24% de l'equip directiu i dels quadres intermedis són també dones. Cal destacar, a més, l'existència d'un total de 42 nacionalitats diferents a VidaCaixa Grup.
- Compromís: La vinculació laboral mitjana dels directius de VidaCaixa Grup és de 16 anys, de 10 per als empleats de serveis centrals, de 8 per als empleats d'AgenCaixa, de 13 per als empleats d'oficines pròpies i de 3 per als empleats de centres mèdics i dentals. La rotació no desitjada per als empleats de serveis centrals, AgenCaixa i oficines pròpies és molt baixa, ja que se situa en el 2,1%, el 0,6% i l'1,2%, respectivament. En el cas dels centres mèdics i dentals, és del 14%.
- Joventut: L'edat mitjana de la plantilla se situa en els 39 anys.

Distribució de la plantilla

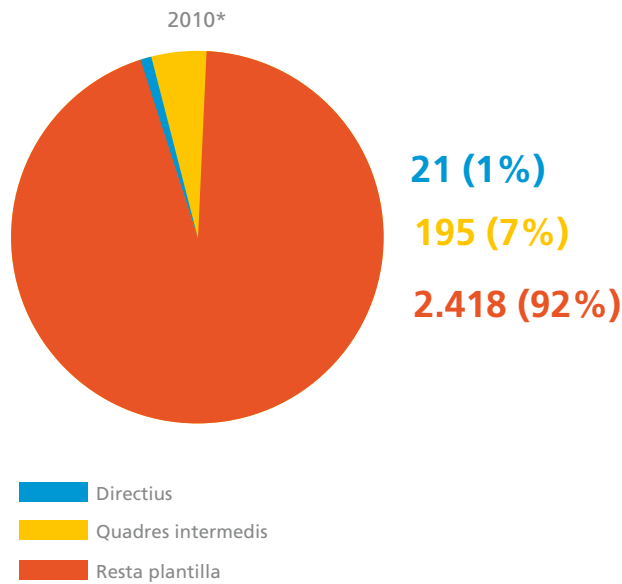


* Nota: Fa referència a VidaCaixa Grup (antiga SegurCaixa Holding + Adeslas).

Distribució de la plantilla per tipus de contracte



Distribució de la plantilla per categoria professional



* Nota: Fa referència a VidaCaixa Grup (antiga SegurCaixa Holding + Adeslas).

Distribució de la plantilla per gènere	2009*	2010**
Nre. total i % d'homes sobre el total plantilla	312 (34%)	791 (30%)
Nre. total i % de dones sobre el total plantilla	599 (66%)	1.843 (70%)

Distribució de l'equip directiu per gènere	2009*	2010**
Nre. total i % d'homes	52 (76%)	165 (76%)
Nre. total i % de dones	16 (24%)	51 (24%)

Edat mitjana de la plantilla	2009*	2010**
Serveis centrals	39	40
AgenCaixa	39	40
Oficines pròpies	—	43
Centres mèdics i dentals	—	35
Edat mitjana del Grup	39	39

Nombre d'empleats per grups d'edat	2009*	2010**
Serveis centrals		
Fins a 30 anys	86 (9%)	91 (3%)
Entre 31 i 40 anys	231 (25%)	371 (14%)
Entre 41 i 50 anys	129 (14%)	232 (9%)
Majors de 51 anys	46 (5%)	99 (4%)
AgenCaixa		
Fins a 30 anys	65 (7%)	37 (1%)
Entre 31 i 40 anys	193 (21%)	161 (6%)
Entre 41 i 50 anys	118 (13%)	91 (3%)
Majors de 51 anys	43 (5%)	26 (1%)
Oficines pròpies		
Fins a 30 anys	—	44 (2%)
Entre 31 i 40 anys	—	211 (8%)
Entre 41 i 50 anys	—	199 (8%)
Majors de 51 anys	—	155 (6%)
Centres mèdics i dentals		
Fins a 30 anys	—	374 (14%)
Entre 31 i 40 anys	—	336 (13%)
Entre 41 i 50 anys	—	133 (5%)
Majors de 51 anys	—	74 (3%)

* Nota: Fa referència a les dades de l'antiga SegurCaixa Holding (serveis centrals + AgenCaixa).

** Nota: Fa referència a VidaCaixa Grup (antiga SegurCaixa Holding + Adeslas).



Presentació de resultats de l'exercici 2010.

Antiguitat de la plantilla (En anys)	2009*	2010**
Directius	14	16
Plantilla serveis centrals	10	10
Plantilla AgenCaixa	7	8
Plantilla Oficines pròpies	—	13
Plantilla centres mèdics i dentals	—	3

Nacionalitats de la plantilla	2009*	2010**
Nre. total de nacionalitats existents a la plantilla	12	42
Nre. total d'empleats d'altres nacionalitats, no espanyola	14	67

Distribució de la plantilla per Comunitat Autònoma	2009*	2010**
Catalunya	632 (69%)	781 (30%)
Madrid	111 (12%)	838 (32%)
País Basc - Astúries	21 (2%)	21 (1%)
València	18 (2%)	197 (7%)
Canàries	14 (2%)	67 (3%)
Aragó - La Rioja - Navarra	21 (2%)	59 (2%)
Galícia	17 (2%)	148 (6%)
Andalusia	49 (5%)	398 (15%)
Balears	28 (3%)	28 (1%)
Extremadura	—	14 (1%)
Castella i Lleó	—	46 (2%)
Castella-La Manxa	—	28 (1%)
Múrcia	—	9 (0%)
Total	911 (100%)	2.634 (100%)

Percentatge de rotació no desitjada sobre el total d'empleats a data 31-12-2010				
2010	Serveis centrals	AgenciaCaixa	Oficines pròpies	Centres mèdics i dentals
ÍNDEX DE ROTACIÓ NO DESITJADA PER SEXE	%	%	%	%
Homes	1,1	—	1,0	5,1
Dones	1,0	0,6	0,2	8,2
Total general	2,1	0,6	1,2	13,3
ÍNDEX DE ROTACIÓ NO DESITJADA PER EDAT	%	%	%	%
Menor o igual que 30	0,2	0,3	—	7
Entre 31 i 40	1,4	0,3	0,5	4,9
Entre 41 i 50	0,5	—	0,5	0,4
Entre 51 i 65	—	—	0,2	1,0
Total general	2,1	0,6	1,2	13,3

* Nota: Fa referència a les dades de l'antiga SegurCaixa Holding (serveis centrals + AgenCaixa).

** Nota: Fa referència a VidaCaixa Grup (antiga SegurCaixa Holding + Adeslas).

3.2

Selecció, acollida i satisfacció dels empleats

Selecció i acollida

90 nous professionals s'han incorporat a VidaCaixa Grup el 2010, dels quals el 49% han estat dones

A VidaCaixa Grup, tots els empleats concorren en igualtat d'oportunitats als processos de selecció i opten a la promoció interna sota els mateixos criteris d'avaluació, desenvolupament, talent i dedicació a la feina.

El 2010, un total de 90 nous professionals s'han incorporat a VidaCaixa Grup, dels quals el 49% han estat dones.

Després de la selecció, es procedeix a l'acollida dels nous empleats. L'any 2010 s'ha començat a treballar en el procés d'unificació del Pla d'Acollida per a la seva implantació en tota l'organització al llarg del 2011. Cal destacar que, per a la línia intermèdia, s'han organitzat diferents reunions amb els principals responsables dels departaments vinculats amb l'activitat dels nous empleats, amb l'objectiu que coneguin amb detall la tasca que desenvoluparan.

Procés d'acollida per als empleats

En el perímetre de l'antiga SegurCaixa Holding, a més de l'entrevista individual realitzada pel Departament de Desenvolupament de Recursos Humans, en la qual l'empleat es familiaritza amb VidaCaixa Grup, s'organitza un cop l'any, i en un entorn virtual, el Curs d'Assegurances, la durada del qual és de 25 hores. A través d'aquest curs, els nous empleats coneixen els conceptes bàsics de l'assegurança des del punt de vista tècnic i legal, la cartera de productes que comercialitza la Companyia, etc. Així mateix, els empleats completen aquesta formació amb aspectes bàsics per al desenvolupament de la seva activitat, com la protecció de dades o la prevenció del blanqueig de capitals.

Pel que fa a l'antiga Adeslas, també es duu a terme un Pla d'Acollida, tant a serveis centrals com a les oficines pròpies. Aquest pla està dirigit a tots els empleats a partir de quadres intermedis i consta de diverses reunions amb els diferents departaments, en funció del perfil que s'incorpora, per conèixer l'organització i el negoci.

Com s'ha comentat més amunt, l'any 2010 s'ha començat a treballar en el procés d'unificació del Pla d'Acollida per a la seva implantació en tota l'organització al llarg del 2011.



Noves incorporacions		2010
Nre. total de vacants publicades internament		7
Nre. total de nous professionals incorporats		90
% de dones sobre les noves incorporacions		49%
% d'homes sobre les noves incorporacions		51%

Conciliació

La conciliació en l'àmbit laboral és una aposta de VidaCaixa Grup per aconseguir el benestar físic, psíquic i emocional en l'entorn de treball. L'any 2009, a través de l'antiga SegurCaixa Holding, el Grup va obtenir la certificació com a Empresa Familiarment Responsable (efr). Aquesta certificació, atorgada per la Fundació Más Familia, és un reconeixement oficial a l'organització per l'esforç realitzat a l'hora de crear un model de gestió que promou l'equilibri entre empresa, treball i família. Per això, s'han promogut més de 40 mesures que faciliten la compatibilització de la vida professional i familiar, en un marc laboral que aposta per l'estabilitat, la qualitat de l'ocupació i el desenvolupament i creixement professional dels col·laboradors.



L'èxit d'aquesta política es reflecteix en el compromís de tota l'organització, des de l'alta direcció fins a l'empleat que acaba d'incorporar-se, i es manifesta en una gran vinculació de tota la plantilla amb el projecte d'empresa.

Al llarg del 2010, s'ha estat treballant en un model de conciliació extensible a tota l'organització de VidaCaixa Grup, que s'implementarà a partir del 2011.

Principals mesures de conciliació per als empleats

Horari laboral

Antiga SegurCaixa Holding: l'horari ordinari de feina és de 08.00 a 14.00 i de 16.00 a 18.00 hores de dilluns a dijous i de 08.00 a 15.00 hores el divendres, amb flexibilitat d'1 hora en l'hora d'entrada i en l'hora de dinar.

Antiga Adeslas: a serveis centrals, l'horari ordinari de feina és de 09.00 a 15.00 i de 16.30 a 18.30 hores de dilluns a dijous i de 08.30 a 15.00 hores el divendres. A les oficines pròpies hi ha petites modificacions en l'hora d'entrada o sortida per adaptar-se al mercat local.

Jornada intensiva de juny a setembre

Antiga SegurCaixa Holding: durant el període comprès entre l'1 de juny i el 30 de setembre, la jornada és continuada de 08.00 a 15.00 hores de dilluns a divendres.

Antiga Adeslas: a serveis centrals, durant el període comprès entre l'1 de juliol i el 31 d'agost, la jornada és continuada de 08.00 a 15.00 hores de dilluns a divendres. A les oficines pròpies, aquest període comprèn del 15 de juny al 15 de setembre.

3.3

Formació i desenvolupament professional

Formació

Al llarg del 2010 s'han dut a terme 639 accions de formació, en les quals han participat un total de 1.555 empleats

La formació permanent de la plantilla de VidaCaixa Grup és una constant, per la qual cosa es destina una important inversió en aquest apartat. Cal destacar que el 84% dels empleats de l'antiga SegurCaixa Holding tenen el seu perfil de competències de coneixement definit en funció del seu lloc de treball, alhora que es dona a conèixer a l'empleat el *gap* existent entre el seu nivell de competència actual i el nivell requerit per a la funció exercida.

Com a prova de la ferma aposta del Grup per la formació i el desenvolupament dels empleats, el 2010 s'han dut a terme un total de 639 accions de formació, amb una participació de 1.555 empleats, unes 40.000 hores de formació presencial i prop de 9.000 hores de formació *on-line* efectuades. Entre aquestes accions de formació, cal esmentar el programa sobre intel·ligència emocional, dirigit als coordinadors; la formació dels gestors comercials d'AgenCaixa, vinculada a tots els llançaments de productes de VidaCaixa Grup, així com el desenvolupament d'accions de formació individual adreçades a la línia intermèdia. Així mateix, cal destacar que, dins de les accions de formació, un total de 14 s'han realitzat amb l'organització i la col·laboració d'UNESPA i han disposat de la subvenció de la Fundació Tripartida per a la Formació en l'Ocupació (FEFE). El nivell de satisfacció de la formació rebuda arriba a un 8,23 sobre 10 per als empleats de serveis centrals, un 8,49 sobre 10 per a la formació presencial i un 7,6 sobre 10 per a la formació *on-line* per als empleats d'AgenCaixa.



Sessions d'aproximació al catàleg de productes

El Departament de Formació de Canals Comercials ha realitzat el 2010 un seguit de sessions formatives per donar a conèixer el catàleg de productes comercialitzats pel Grup.

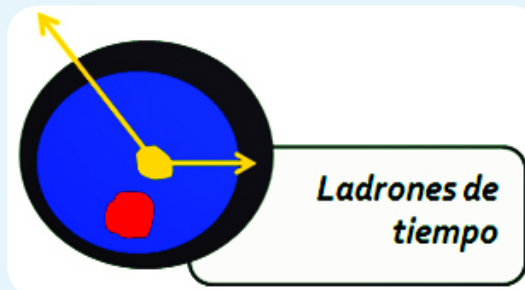
L'oferta de participació es va canalitzar al personal de serveis centrals de Madrid i Barcelona a través dels caps de departament. En total es van dur a terme 11 sessions, a les quals van assistir 145 empleats.

Finalment, cal destacar que, atesa l'especificitat del negoci d'empreses i col·lectius, els empleats de VidaCaixa Previsió Social disposen de l'eina virtual VCPS. A través de la qual es gestiona el coneixement de l'àrea i es contribueix a complementar la formació presencial de l'equip de treball.

Lladres de temps, un exemple de programa de gestió d'habilitats

A través d'aquest programa de formació s'han perseguit els objectius següents:

- Incrementar l'eficiència en l'ús del temps i contribuir així a una major conciliació.
- Contribuir a fer que VidaCaixa Grup continuï sent un excel·lent lloc per treballar.
- Optimitzar el temps de les reunions.
- Incorporar nous usos per al correu electrònic i el telèfon.
- Millorar la puntualitat.



Entre les accions que s'han dut a terme, cal destacar-ne les següents:

- La creació d'un decàleg sobre reunions efectives a partir de les aportacions realitzades pels empleats a la Intranet corporativa de VidaCaixa Grup.
- La posada en marxa de la iniciativa "6 dies del correu electrònic", que ha consistit en l'enviament de missatges sobre utilitats d'aquesta eina per economitza-ne l'ús.
- La celebració de xerrades d'assistència voluntària sobre com potenciar la productivitat personal.

Programa de formació contínua per a empleats de VidaCaixa Adeslas

L'objectiu d'aquest programa és dotar del coneixement necessari per a l'exercici del lloc de treball tota l'estructura de Caps de Servei d'Atenció al Client (CSAC) i el personal del Servei d'Atenció al Client (SAC) a totes les oficines pròpies.

El programa de formació contínua va dirigit a un col·lectiu de 211 persones. S'estructura a través d'un itinerari formatiu amb cursos troncal i específics, i preveu accions formatives corporatives i tècniques, així com formació en habilitats.

L'any 2010, es van efectuar accions formatives en matèria de:

- Coneixement d'Adeslas: dotar d'un coneixement de la Companyia i del negoci.
- Producte: donar coneixement del producte i reciclatge.
- Retenció i fidelització del client: donar a conèixer el procediment operatiu i treballar en habilitats.

Principals dades de formació	2010
Inversió total en formació (milers d'euros)	
Serveis centrals	607
AgenCaixa	383
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals	481
% invertit en formació sobre la massa salarial	
Serveis centrals	2%
AgenCaixa	2%
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals	2%
Mitjana invertida per empleat (euros)	
Serveis centrals	765
AgenCaixa	1.217
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals	315
Nre. total d'accions de formació efectuades	
Serveis centrals	
Formació presencial	196
Formació <i>on-line</i> + distància	31
AgenCaixa	
Formació presencial	118
Formació <i>on-line</i> + distància	3
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals	
Formació presencial	291
Formació <i>on-line</i> + distància	0
Nre. total d'empleats que han efectuat accions de formació interna	
Serveis centrals	694
AgenCaixa	355
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals	506
% d'empleats que han efectuat accions de formació sobre el total plantilla	
Serveis centrals	87%
AgenCaixa	100%
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals	33%

“Per a VidaCaixa Grup, la formació de la plantilla és un factor clau, al qual es dediquen importants esforços”

Al llarg del 2010, VidaCaixa Grup ha apostat pel desenvolupament competencial, el reforç del lideratge i la gestió del talent entre els empleats

Principals dades de formació		2010
Nre. total d'hores de formació presencial impartides		
Serveis centrals		12.865
AgenCaixa		21.729
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals		5.352
Nre. total d'hores de formació on-line impartides		
Serveis centrals		3.827
AgenCaixa		4.859
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals		0
Mitjana d'hores de formació		
Serveis centrals		
Mitjana hores de formació impartides a directors		1,81
Mitjana hores de formació impartides a quadres intermedis		8,19
Mitjana hores de formació impartides a resta plantilla		22,46
AgenCaixa		
Mitjana hores de formació impartides a directors		0
Mitjana hores de formació impartides a quadres intermedis		0,57
Mitjana hores de formació impartides a resta plantilla		1,17
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals		
Mitjana hores de formació impartides a directors		0
Mitjana hores de formació impartides a quadres intermedis		2,23
Mitjana hores de formació impartides a resta plantilla		4,17
Nre. total de formadors interns capacitats		
Serveis centrals		10
AgenCaixa		32
Oficines pròpies, centres mèdics i dentals		1
Nre. total empleats que actuen de manera voluntària com a formadors		
Serveis centrals		35

Cursos de formació organitzats en col·laboració amb UNESPA		2010
Nre. Cursos		14
Nre. Alumnes		33
Nre. Hores		1.317

Lideratge i gestió del talent

Durant el 2010 tota la direcció i la línia intermèdia van participar en un procés de *Management Appraisal*

El desenvolupament i reforç del lideratge entre els empleats, així com la gestió del seu talent, són dues de les apostes de VidaCaixa Grup per poder assumir els reptes estratègics amb garantia d'èxit.

Durant l'exercici 2010 es va dur a terme un projecte de Gestió i Identificació del Talent adreçat a la línia intermèdia i la direcció, en el qual aquest col·lectiu va participar en un procés de Management Appraisal amb valoracions de 360 graus.

Així mateix, en línia amb els anys anteriors, el Grup ha continuat amb el desenvolupament de programes personalitzats dirigits a Directors d'Àrea i Caps de Departament, l'objectiu dels quals ha estat la millora de les seves competències i habilitats.



Promoció

Al llarg del 2010 s'han produït 38 promocions amb canvi de categoria professional

Respecte als processos de promoció interna, l'any 2010 s'han produït 21 moviments horitzontals, 5 més que el 2009, i 38 promocions verticals, de les quals el 53% corresponen a dones. Cal destacar que, a VidaCaixa Grup, els criteris de promoció d'empleats es basen exclusivament en les necessitats organitzatives i en la idoneïtat del perfil del treballador per al lloc de treball.

Noves promocions

2010

Nre. total de promocions horitzontals realitzades	21
Nre. total de promocions amb canvi de categoria professional	38
% de dones sobre les promocions	53%
% d'homes sobre les promocions	47%

L'any 2011, l'eina QCI s'estendrà a tots els departaments del Grup

Actualització del Quadre de Comandament integral (QCI), que permet l'avaluació dels resultats de la Companyia, i del Quadre de Comandament Personal (QCP), que avalua els resultats a nivell individual

Creat fa 11 anys, el Quadre de Comandament Integral (QCI) de VidaCaixa Grup és un sistema de gestió que defineix, aclareix i comunica l'estratègia de la Companyia en quatre grans àrees: clients, processos, finances i persones. A més de ser una eina de seguiment, té la utilitat de comunicar al conjunt de la plantilla els resultats aconseguits, així com els objectius i reptes que cal assolir.

L'any 2010, s'ha fet un gran esforç per actualitzar el QCI en l'àmbit dels serveis centrals de l'antiga SegurCaixa Holding, per a la qual cosa s'ha comptat amb la col·laboració de 38 unitats organitzatives, que van definir un total de 295 indicadors de gestió específics. També es van definir 38 indicadors generals de la Companyia. Cal destacar que el 90% dels departaments del Grup tenen definit el seu QCI.

En l'àmbit de l'antiga SegurCaixa Holding, durant el 2010, a través del Quadre de Comandament Particular (QCP), es van traslladar els objectius estratègics i els de les diferents unitats organitzatives departamentals a les persones. La definició dels objectius individuals de cadascun dels nostres col·laboradors, en el seu conjunt més de 2.500 objectius, ha permès alinear els esforços del dia a dia amb els objectius de la Companyia.



Per a l'any 2011 es definirà el QCI amb la nova estructura de la Companyia (més de 500 indicadors específics i 80 de generals), el qual s'estendrà al conjunt de l'organització. Així mateix, també es treballarà en la definició dels objectius individuals de cadascuna de les persones, a través del Quadre de Comandament Personal (QCP).

3.4

Diàleg, participació i comunicació

La comunicació interna ha estat una gran prioritat el 2010, per a la qual cosa s'han habilitat noves vies

Durant l'any 2010, la comunicació interna ha tingut un paper destacat a VidaCaixa Grup, principalment per dos motius. En primer lloc, les necessitats derivades del complex procés d'integració d'Adeslas a VidaCaixa han requerit reforçar els mecanismes de comunicació de l'organització. En segon lloc, els resultats de l'enquesta Great Place to Work, efectuada el 2009, van posar de manifest la necessitat d'establir millores en tres àmbits: equitat, equip i comunicació.

Com a conseqüència de tot plegat, al llarg del 2010 s'han posat en marxa les següents accions de comunicació:

- La realització d'un Pla de Comunicació Interna per difondre a tota la plantilla els objectius i projectes vinculats al nou Pla Estratègic 2011-2015. Dins d'aquest pla de comunicació, s'ha previst la formació dels quadres intermedis per promoure les seves habilitats de comunicació interna i garantir, d'aquesta manera, la correcta difusió i implicació de tots els empleats amb els objectius estratègics de VidaCaixa Grup.
- A causa de la integració, i el consegüent augment de la plantilla, ha calgut millorar l'eficàcia de la comunicació amb l'objectiu d'arribar a tots els empleats del Grup. Per fer-ho, s'han organitzat *road shows* per difondre temes puntuals relacionats amb aquest procés, com per exemple la política retributiva i el projecte de venda creuada de productes a clients. També s'ha creat el *newsletter* Connecta't!, on s'ha mantingut una comunicació permanent sobre tots i cadascun dels projectes del Pla d'Integració i el Pla Estratègic 2010-2015.

Un nou canal de comunicació

L'any 2010, VidaCaixa Grup ha posat a disposició de tots els empleats un nou canal de comunicació, el *newsletter* Connecta't!, en el qual es dóna l'oportunitat a la plantilla de formular preguntes sobre el procés d'integració i les diferents iniciatives del Pla Estratègic 2010-2015. En cada nou número del *newsletter* es publiquen les respostes a les preguntes realitzades.

Entre els diversos temes que s'hi han tractat destaquen la presentació del Pla Estratègic 2010-2015, la presentació del Pla de comunicació interna del projecte d'integració, el procés de selecció de la nova marca VidaCaixa, les noves línies de negoci i els canals que constitueixen l'estratègia multicanal del Grup, entre d'altres.



El 2010 s'ha treballat en la definició d'una metodologia interna per transmetre missatges clars i eficaços als equips, per tal d'alinejar-los i aconseguir el seu compromís amb la nova estratègia i els nous reptes de l'organització

- Perquè la comunicació interna sigui eficaç, el paper dels quadres intermedis és clau. És per això que s'ha creat el Programa Comunic@. A través de workshops dirigits a aquest col·lectiu, s'ha treballat en la definició d'una metodologia interna per transmetre missatges clars i eficaços als equips, amb l'objectiu d'alinejar i aconseguir el seu compromís amb la nova estratègia i els nous reptes de l'organització. Dins d'aquest programa s'ha habilitat la bústia de suggeriments comunica@vidacaixa.com, amb la finalitat de promoure la participació i el diàleg amb tots els empleats.
- Organització de reunions i trobades presencials. De manera trimestral, l'alta direcció s'ha adreçat a la línia directiva per informar-la sobre la marxa del negoci i comunicar-li les principals novetats esdevingudes.
- També amb motiu del procés d'integració, s'ha posat en marxa el Programa One to One, l'objectiu del qual és identificar les expectatives dels empleats del Grup respecte a aquest procés. A través d'una breu entrevista, els empleats han pogut preguntar tots els seus dubtes sobre aquest procés, així com opinar sobre l'eficàcia, en general, de la comunicació interna i de la seva repercussió en el clima laboral.



- Celebració de la I Convenció de Directius, en la qual van participar empleats fins al nivell de coordinador. L'objectiu d'aquest esdeveniment va ser traslladar a tota la plantilla els resultats de l'exercici 2010 i els principals eixos del Pla Estratègic 2011-2015. Posteriorment, cada responsable va traslladar als seus corresponents equips els principals missatges de la reunió.

“Al llarg del procés d'integració, la comunicació interna ha estat clau per mantenir informats tots els integrants de la plantilla”

VidaCaixa Grup atorga un paper fonamental a la comunicació interna, per a qual cosa habilita múltiples canals

- Revista interna *Àrea Informativa*. El 2010 se n'han publicat dos números, en els quals s'ha informat de les principals novetats relacionades amb el negoci i també de la marxa de les diverses iniciatives del Pla d'Integració. L'objectiu és reprendre aquesta iniciativa pròximament, ja que és un element de comunicació molt valorat en l'organització.



- Intranet "Radio" i entorn Notes. Per complementar la comunicació a través dels canals anteriorment esmentats, i mentre es desenvolupa la nova intranet corporativa comuna per a tota l'organització, prevista per al 2011, els empleats de VidaCaixa Grup disposen tant de la intranet "Radio" com de l'eina Notes, a través dels quals es difon informació corporativa.
- Bústia de suggeriments i canal d'idees. La bústia de suggeriments, destinada als empleats de les oficines de "la Caixa", recull suggeriments de millora que poden ser incorporats en la gestió i els processos de treball de VidaCaixa Grup. D'altra banda, el Canal d'Idees és una aplicació informàtica, a la qual s'accedeix a través del Portal Innova, que permet als empleats de l'antiga SegurCaixa Holding aportar opinions, suggeriments i idees relacionats amb els projectes que desenvolupa la Companyia. A través d'aquesta aplicació, es pot conèixer en tot moment l'estat en què es troba cada idea, així com consultar les idees proposades per altres companys.



- Finalment, cal esmentar les comunicacions corporatives que el Grup envia a tots els seus empleats a través del correu electrònic.

3.5

Mecanismes de compensació, avantatges i beneficis socials

Política de compensació

L'equitat i la igualtat d'oportunitats guien la política de compensació de VidaCaixa Grup

La política de compensació de VidaCaixa Grup està en línia amb les millors pràctiques del sector i obeeix a dos criteris: la igualtat d'oportunitats i l'equitat.

Al llarg de l'exercici, s'han mantingut i han continuat funcionant els sistemes de compensació de l'antiga SegurCaixa Holding i d'Adeslas, mentre que paral·lelament s'han unificat els criteris i els mecanismes de compensació. Aquesta homogeneïtzació es completarà durant l'exercici 2011.

A nivell de serveis centrals, a l'antiga SegurCaixa Holding, hi ha un sistema de remuneració específic per als empleats, consistent en una retribució fixa més una altra de variable que reconeix l'acompliment, el compromís i la responsabilitat adquirida. A l'antiga Adeslas, el sistema de remuneració també consisteix en una retribució fixa, més una altra de variable, però només s'aplica a l'àmbit dels directius i la línia intermèdia.

Adicionalment, a nivell comercial, hi ha un sistema propi per als empleats d'AgencCaixa i els comercials de la xarxa territorial de VidaCaixa Adeslas, que consisteix en una retribució fixa més una altra de variable en funció del grau de consecució dels objectius definits a nivell corporatiu, a nivell de la unitat de negoci i a nivell comercial.

Distribució de la retribució fixa i variable

	Serveis centrals*	AgencCaixa	Serveis centrals i oficines pròpies**	Centres mèdics i dentals
% d'empleats amb retribució fixa individual	100%	100%	100%	100%
% d'empleats amb retribució fixa mínima en base a taules salarials	100%	100%	13%	68%
% d'empleats subjectes a retribució variable en funció de compliment d'objectius individuals	100%	100%	22%	4%
% d'empleats subjectes a retribució variable en funció de resultats d'empresa	100%	100%	22%	4%
% de la retribució variable sobre la massa salarial	12%	24%	5%	1%

* Nota: Fa referència als serveis centrals de l'antiga SegurCaixa Holding.

** Nota: Fa referència als serveis centrals de l'antiga Adeslas.

La retribució mínima dels empleats que treballen a VidaCaixa Grup en l'àmbit assegurador se situa per damunt del mínim establert per la llei i el conveni sectorial, i representa 1,73 vegades el salari mínim legal d'acord amb les taules establertes en l'esmentat conveni. En l'àmbit dels centres mèdics, les retribucions se situen per damunt del que estableixen els convenis col·lectius aplicables, mentre que als centres dentals les retribucions s'ajusten majoritàriament als valors del conveni col·lectiu provincial aplicable. El salari base mínim dels convenis col·lectius representa 1,20 vegades el salari mínim legal.

Avantatges i beneficis socials

Amb l'objectiu d'atreure i retenir un equip de treball altament qualificat, VidaCaixa Grup ofereix a tots els empleats, a més d'un sou competitiu, un paquet d'avantatges i beneficis socials que inclouen aportacions al pla de pensions, assegurances de salut i ajudes per a estudis, entre d'altres.

Inversió en despeses de personal (en milers d'euros)	2009*	2010**
Sous i salaris	34.379	61.720
Assegurances socials	7.740	14.034
Donacions i aportacions pla de pensions	359	756
Altres despeses	1.289	4.649
Total	43.767	81.159

* Nota: Fa referència a les dades de l'antiga SegurCaixa Holding.

** Nota: Per a sous i salaris i assegurances socials, fa referència a les dades dels empleats de l'antiga SegurCaixa Holding i els empleats de serveis centrals i oficines pròpies de l'antiga Adeslas. Per a donacions i aportacions a plans de pensions i altres despeses, fa referència a VidaCaixa Grup (es computen les dades de tot l'any per a l'antiga SegurCaixa Holding i per a l'antiga Adeslas).

Inversió total efectuada en serveis i beneficis socials

Complement de retribució salarial de l'empresa 2010	Antiga SegurCaixa Holding		Antiga Adeslas	
	Inversió total (milers d'euros)	Nre. empleats beneficiaris	Inversió total (milers d'euros)	Nre. empleats beneficiaris
Pla de pensions col·lectiu	366	Tots els que tinguin un any d'antiguetat	—	—
Assegurança de vida col·lectiva i sanitària	511	Tots els empleats	158	Tots els empleats
Ajuda econòmica per als empleats amb fills	195	432	—	—
Subvenció d'estudis universitaris i idiomes	33	81	—	—
Tiquet Restaurant diari en jornada partida (serveis centrals)	616	Tots els empleats	1.047	684

**“VidaCaixa Grup
el 2010 ha continuat
apostant per la
satisfacció i el
benestar dels
seus empleats”**

Principals beneficis socials per als empleats

Pòlissa de Salut per a empleats

Antiga SegurCaixa Holding: assegurança de salut exclusiva per als empleats. Reben com a benefici social, a càrrec de l'empresa, una cobertura assistencial formada per una pòlissa d'assistència sanitària completa.

Antiga Adeslas: els empleats tenen una pòlissa d'assistència sanitària, gratuïta per al treballador i a un preu reduït per als seus familiars.

Aportacions al pla de pensions

Antiga SegurCaixa Holding: la Companyia aporta el 3% del salari base anual, sempre que l'empleat aportï una quantitat equivalent a l'1% d'aquest salari base anual.

Ajuda fills des del naixement fins als 21 anys

Antiga SegurCaixa Holding: aportació de 300 euros anuals per cada fill menor o igual a 21 anys, el mes d'agost, en concepte d'ajuda escolar.

Detall per naixement i/o adopció de fills

Antiga SegurCaixa Holding: pel naixement o adopció d'un fill s'envia al domicili un regal consistent en una canastreta amb productes per al nadó.

Pla Família: ajuda a familiars discapacitats

Antiga SegurCaixa Holding: el Pla Família és una oportunitat perquè els familiars d'empleats amb discapacitat puguin desenvolupar habilitats, capacitats i actituds que afavoreixin aquells aspectes més importants en la seva integració social i laboral.

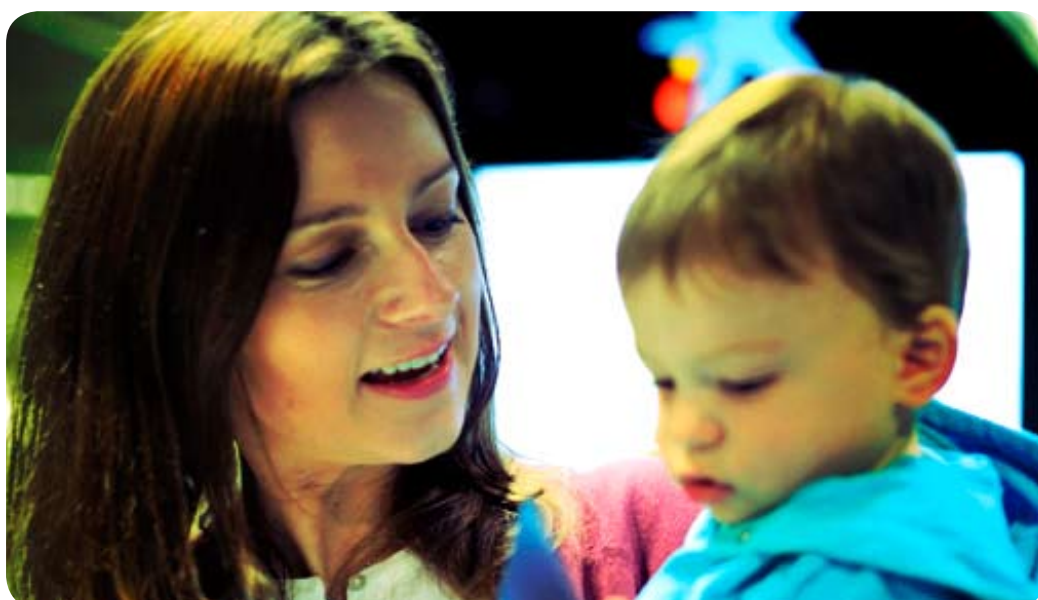
Pla de Formació Anual

Antiga SegurCaixa Holding i Adeslas: Pla de formació adreçat a tota la plantilla, amb accions relacionades amb coneixements tècnics vinculats a les competències de coneixement, habilitats i formació específica, segons les necessitats de cada àrea o departament.

Ajuda per al menjar

Antiga SegurCaixa Holding: hi ha una ajuda de 9,80 euros per dia treballat en jornada partida, que s'instrumenta a través d'un tiquet restaurant.

Antiga Adeslas: hi ha una ajuda per a menjar de 10,30 euros per dia treballat en jornada partida. L'ajuda s'instrumenta mitjançant una targeta de l'empresa Buen Menú.



3.6

Compromís amb els Drets Laborals

Igualtat d'oportunitats i integració laboral

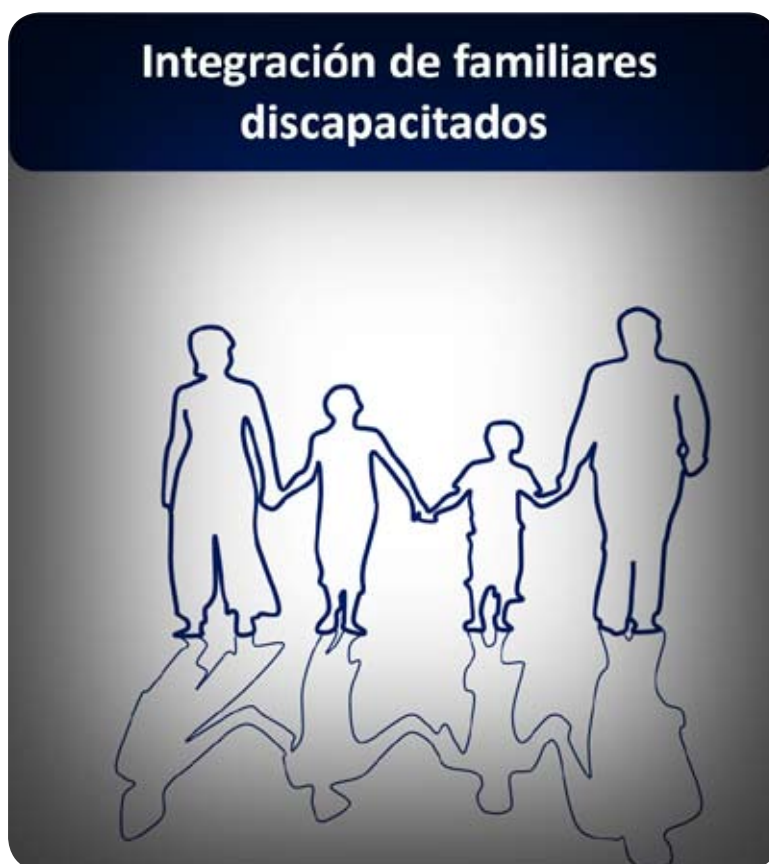
La igualtat d'oportunitats i la no discriminació guien la relació amb els empleats

La igualtat d'oportunitats sempre ha estat garantida per VidaCaixa Grup, a través de l'aplicació de criteris basats en el mèrit i l'adequació dels perfils a cada lloc de treball. La companyia vetlla per assegurar les mateixes oportunitats, tant en la contractació com en la formació, desenvolupament professional i promoció, per a tots els empleats. N'és un exemple el fet que cada any augmenta el percentatge de dones als càrrecs directius, el qual s'ha situat el 2010 en un 24%.

Dones en l'equip directiu de VidaCaixa Grup	2010
% de dones en l'equip directiu	24%
% de dones directives amb fills al seu càrrec	59%

També cal destacar que a VidaCaixa Grup hi ha igualtat en la retribució bruta assignada a homes i dones dins d'una mateixa categoria professional.

Així mateix, el Grup ha mantingut el seu compromís amb la integració laboral de persones amb discapacitat, en compliment dels termes establerts per la llei. Entre les inversions realitzades el 2010 cal esmentar la que s'ha dut a terme en el Pla Família, un programa que es desenvolupa amb la col·laboració de la Fundació Adecco i que consisteix a facilitar als familiars amb discapacitat dels empleats l'orientació i l'ajuda necessària per contribuir al desenvolupament de les seves habilitats i capacitats per a la seva integració social i laboral. També cal destacar les inversions que s'han canalitzat a través de la contractació de serveis amb empreses d'inserció laboral com Discoil Medio Ambiente, Femarec, Fucoda i Sertel.



Drets col·lectius

El 2010 no s'ha produït cap denúncia ni incidència per qüestions relacionades amb la llibertat d'associació o la negociació col·lectiva

Dins de l'activitat asseguradora, el 100% de la plantilla està coberta pel conveni col·lectiu d'àmbit estatal per a entitats asseguradores, i gaudeixen de representació sindical.

Pel que fa a l'activitat dels centres mèdics i les clíniques dentals, els convenis col·lectius tenen estructura provincial, de manera que no tots els centres disposen d'un conveni aplicable. El personal amb conveni va arribar el 2010 al 92% de la plantilla total.

Durant l'any 2010, en l'àmbit de SegurCaixa Holding, s'han aplicat dos convenis col·lectius de sector: el Conveni Col·lectiu General d'Àmbit Estatal per a les Entitats d'Assegurances, Reassegurances i Mútues d'Accidents de Treball, i el Conveni Col·lectiu de Treball d'Àmbit Estatal del Sector de la Mediació en Assegurances Privades. A més, s'han aplicat dos pactes de millora a nivell empresarial.

D'altra banda, l'any passat es va iniciar un procés de negociació col·lectiva amb la representació sindical, a fi de regular les condicions laborals de les plantilles arran del procés d'integració d'Adeslas a VidaCaixa Grup. Després d'aquesta integració, el nombre de Comitès d'Empresa ha pujat a 64.

Cal destacar que, al llarg del 2010, no s'ha produït cap incidència ni denúncia dels empleats per qüestions relacionades amb la llibertat d'associació i amb el procés de negociació col·lectiva.

Així mateix, el Conveni d'Assegurances preveu processos de consulta amb els representants dels treballadors, particularment en matèria de mobilitat geogràfica col·lectiva. En els diferents convenis per a l'activitat de centres mèdics i dentals, no se solen tenir en compte aquest tipus de processos, i s'apliquen directament les previsions establertes en l'Estatut dels Treballadors.

Representants per empresa el 2010

	Comitès d'empresa	Delegats personal	CCOO	UGT	CSI	Independents
Serveis centrals	31	0	14	13	0	4
AgenCaixa	14	15	24	5	0	0
Oficines pròpies	14	13	20	6	1	0
Centres mèdics i dentals	5	5	10	0	0	0
Total	64	33	68	24	1	4

Salut i seguretat a la feina

A VidaCaixa Grup existeixen 7 comitès de seguretat i salut, en els quals la direcció i els empleats participen de manera paritària i en els quals es promouen iniciatives i programes per millorar la salut i la seguretat en l'entorn laboral. A més, a VidaCaixa Adeslas i a AgenCaixa hi ha 6 i 15 delegats de prevenció, respectivament, que posseeixen un conjunt de competències en matèria de prevenció de riscos laborals.

VidaCaixa Grup, d'acord amb la Llei 31/95, desenvolupa programes de formació en matèria de prevenció de riscos laborals que van dirigits als empleats actuals de VidaCaixa Grup, els nous empleats que s'incorporen a la plantilla, els empleats que canvien de lloc de treball i els empleats que són sotmesos a canvis en les condicions del seu lloc de treball.

El 2010, s'ha realitzat als serveis centrals de Barcelona i Madrid de l'antiga SegurCaixa Holding una campanya preventiva contra la grip, facilitant la vacunació voluntària dels empleats. També s'hi han dut a terme revisions mèdiques sota demanda dels empleats en col·laboració amb el Servei de Prevenció.

De cara a facilitar la comunicació dels empleats de VidaCaixa Grup amb els Comitès de Salut, hi ha la bústia d'e-mail "Val Més Prevenir", que permet fer suggeriments i aportar idees, promovent així l'enfortiment d'una cultura a favor de la prevenció de riscos laborals.

Comitès de seguretat i salut

	Grup VidaCaixa			
	Assegurador	Adeslas	VidaCaixa	AgenCaixa
Nre. total de comitès de seguretat i salut	1	3	1	2
% d'empleats coberts per comitès de seguretat i salut	100%	63%	100%	100%
Nre. total de delegats de prevenció de riscos a la Companyia	—	6	—	15

Absentisme

	2009*	2010**
Absentisme per accidents al centre de treball		
Nre. total d'accidents sense baixa laboral	0	0
Nre. total d'accidents amb baixa laboral	28	29
Nre. total d'accidents amb baixa laboral <i>in itinere</i>	2	1
Nre. total de jornades perdudes per accident al centre de treball	637	894
Absentisme per malaltia i maternitat/paternitat		
Nre. total de baixes per maternitat/paternitat	121	147
Nre. total de baixes per malaltia comuna	797	714
Nre. total de jornades perdudes per absentisme	29.135	34.231

* Nota: Fa referència a les dades de l'antiga SegurCaixa Holding (serveis centrals + AgenCaixa).

** Nota: Fa referència a VidaCaixa Grup (antiga SegurCaixa Holding + Adeslas).

En el marc del procés d'integració s'ha abordat un projecte de redistribució d'espais de treball

Disseny del model de redistribució dels espais de treball de Barcelona i Madrid

Després de la integració d'Adeslas a VidaCaixa Grup, l'any 2010 ha començat un procés d'homogeneïtzació dels espais de treball de Barcelona i Madrid, que es materialitzarà el 2011. Aquesta homogeneïtzació, que serà utilitzada com una palanca d'integració i de predisposició al canvi, es durà a terme a partir de dues premisses:

- Els requeriments derivats del creixement dels equips i l'eficiència.
- La creació d'espais diàfans i l'estandardització del mobiliari dels llocs de treball optimitzen els espais i les instal·lacions, faciliten flexibilitat davant els canvis, ordenen l'espai i generen una qualitat ambiental més gran, redueixen les circulacions, proporcionen una visió espacial més atractiva i aconseguen major lluminositat a les zones més interiors.