

4.2 MUTUA Y SUS EMPLEADOS

EN MUTUA MADRILEÑA CONSIDERAMOS QUE CUIDAR DE NUESTRO EQUIPO DE PROFESIONALES ES CLAVE PARA IMPULSAR SU COMPROMISO Y PODER OFRECER EL MEJOR SERVICIO A NUESTROS MUTUALISTAS Y CLIENTES.

Por ello, cada año diseñamos y ponemos en marcha nuevas iniciativas que contribuyan a crear el mejor entorno de trabajo para nuestros empleados y al mismo tiempo promuevan y reconozcan las actitudes que esperamos que todos nuestros profesionales compartan: orientación al cliente, trabajo en equipo y colaboración y proactividad.

EN ESTE CONTEXTO, NUESTRAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS ESTÁN ORIENTADAS A GARANTIZAR:



CALIDAD EN EL EMPLEO



IGUALDAD DE OPORTUNIDADES



ATRAER Y RETENER TALENTO



DESARROLLO PROFESIONAL



CONCILIACIÓN



GESTIÓN DE PERSONAS

EJES DE ACTUACIÓN



IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y NO DISCRIMINACIÓN

- PLAN INTEGRAL DE DIVERSIDAD DE GÉNERO
- IGUALDAD RETRIBUTIVA
- CONCILIACIÓN Y CORRESPONSABILIDAD
- FORMACIÓN (Liderazgo Femenino)
- SELECCIÓN Y PROMOCIÓN (Seguimiento de indicadores)
- INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



FLEXIBILIDAD, CONCILIACIÓN Y APOYO FAMILIAR

- PLAN DE CONCILIACIÓN
- FLEXIBILIDAD: Plan Flexible (espacial y temporal)



FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

- GESTIÓN DEL TALENTO (Plan de formación y desarrollo individual, Campus Mutua, Plataforma digital de gestión del conocimiento, Programa Sirius, Programa Soy Manager, Mes del negocio)
- MOVILIDAD Y PROMOCIÓN INTERNA (Modelo de Desarrollo Profesional)



COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO

- MODELO DE EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO
- POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN (Transparencia, Dirección por objetivos, Retribución variable, Retribución flexible, Beneficios sociales)



ENTORNO LABORAL Y PERSONAL

- RESPETO DE LOS DERECHOS HUMANOS Y APLICACIÓN DE CONVENIOS OIT
- SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO (Programa Cúdate, Políticas de vigilancia de la salud y asistencia médica)
- ENTORNO PERSONAL (Voluntariado corporativo, Actividades sociales para empleados)

NUESTRA POLÍTICA DE EMPLEO FOMENTA LA CONTRATACIÓN FIJA FRENTE A LA TEMPORAL, BUSCANDO ENTORNOS DE TRABAJO ESTABLES DONDE LOS PROFESIONALES PUEDAN APORTAR LO MEJOR DE SÍ MISMOS

POLÍTICA DE EMPLEO (MMA)

98,4%

PERSONAL CON CONTRATOS INDEFINIDOS



12

AÑOS DE ANTIGÜEDAD MEDIA DE LA PLANTILLA



2%

INTEGRACIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD SIN MEDIDAS ALTERNATIVAS



51%

DE LA PLANTILLA SON MUJERES



42

AÑOS DE EDAD MEDIA DE LOS EMPLEADOS



53%

DE LAS PROMOCIONES REALIZADAS CORRESPONDIERON A MUJERES



4.2.1

IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y NO DISCRIMINACIÓN

MUTUA MADRILEÑA CUENTA CON UNA ESTRATEGIA GLOBAL PARA FOMENTAR LA DIVERSIDAD Y LA IGUALDAD DE GÉNERO CUYOS PRINCIPALES OBJETIVOS SON:

- Reforzar el valor de la diversidad como eje para impulsar el crecimiento del grupo.
- Potenciar una cultura abierta, no discriminatoria y flexible en la organización.

- Eliminar las barreras que frenen el desarrollo profesional de las mujeres.
- Aprovechar al máximo el talento.
- Contribuir a sensibilizar a la sociedad en esta materia a través de la difusión de nuestras mejores prácticas y la participación en foros de interés.

En este contexto, Mutua Madrileña cuenta con un Plan de Igualdad desde 2008 cuyo objetivo es garantizar la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, orientación sexual o las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil. Contamos además con un Comité de Igualdad, integrado por empleados de distintas áreas, que controlan y supervisan el cumplimiento del Plan de Igualdad.

Asimismo, cada tres años elaboramos un Plan Integral de Diversidad de Género. El último, que al igual que los anteriores surge del compromiso de la dirección con esta materia, fue lanzado en 2017 para el periodo 2017-2019.

Abarca a todos los niveles y ámbitos de la organización y recoge diferentes medidas y objetivos concretos en torno a varios ámbitos de actuación, con el principal objetivo de garantizar la igualdad de género en todos los niveles de la organización y aumentar la presencia de mujeres en los puestos de mayor responsabilidad.

EJES DE ACTUACIÓN EN MATERIA DE IGUALDAD

**CULTURA Y
LIDERAZGO
EMPRESARIAL**

**IGUALDAD
RETRIBUTIVA
(AUSENCIA DE
BRECHA SALARIAL)**

**SELECCIÓN DE
PERSONAL**

**FORMACIÓN,
DESARROLLO
PROFESIONAL
Y PROMOCIÓN
INTERNA**

**CONCILIACIÓN Y
FLEXIBILIDAD**

**PREVENCIÓN DEL
ACOSO LABORAL Y/O
POR RAZÓN DE SEXO**

VISIBILIDAD



MEDIDAS PARA GARANTIZAR LA IGUALDAD DE GÉNERO

Los **principales ejes** en torno a los que giran nuestras políticas de igualdad son los siguientes:

- **Cultura y liderazgo empresarial:** potenciamos una cultura corporativa que garantice la igualdad de género. Para ello, contamos con un espacio en la intranet especializado en igualdad de género, donde damos a conocer a nuestros empleados el seguimiento anual del Plan de Igualdad y a través del que realizamos también campañas de sensibilización de forma periódica.

Además, el programa formativo SOY Manager, dirigido a los managers de Mutua, incluye formación en gestión de la conciliación, la igualdad y la diversidad dentro de los equipos de trabajo.

- **Igualdad retributiva:** La política salarial de Mutua Madrileña se basa en criterios objetivos, los cuales garantizan la igualdad salarial entre hombres y mujeres, eliminando así cualquier brecha salarial por motivos de género.
- **Selección de personal:** en Mutua Madrileña valoramos las capacidades, conocimientos y actitudes de las personas sin tener en cuenta la condición de género.

Para asegurar que así sea, el personal de Recursos Humanos participa, junto con las áreas, en todas las entrevistas finales, asegurando la aplicación exclusiva de criterios objetivos en la selección. **En 2018, el 69% de las nuevas incorporaciones a Mutua Madrileña correspondieron a mujeres.**

- **Formación, desarrollo profesional y promoción interna:** Mutua Madrileña cuenta con un programa formativo denominado Liderazgo Femenino cuyo objetivo es apoyar el desarrollo profesional de las mujeres dentro de la organización, del que ya se han celebrado dos ediciones hasta la fecha. Asimismo, contamos con diferentes políticas y procedimientos que regulan las diferentes vías de promoción interna, lo que garantiza la no discriminación en el proceso.

El **53% de las promociones realizadas** en Mutua Madrileña en 2018 correspondieron a **mujeres**.

En concreto, el 72% de las 36 participantes en el programa formativo de Liderazgo Femenino habían promocionado dentro de la organización a cierre de 2018.

- **Conciliación y flexibilidad:** la compañía facilita el equilibrio de la vida personal y profesional a través de más de 80 medidas concretas que se recogen en nuestro Plan de Conciliación que se describe en las siguientes páginas. Además, contamos con un programa para promover el trabajo flexible denominado SOY Móvil.
- **Prevención del acoso laboral y/o por razón de sexo:** contamos con un procedimiento de actuación en caso de acoso en el que participa una entidad externa. Asimismo, el Código de conducta ética de empleados destaca como prioridad el respeto a la intimidad y la privacidad de todas las personas y el respeto a los derechos humanos, buscando garantizar un entorno de trabajo libre de cualquier tipo de discriminación, acoso o comportamiento ofensivo o abusivo.
- **Visibilidad:** mostramos los logros de las profesionales de la organización con entrevistas, foros y encuentros de mentoring con mujeres de otras empresas, entre otras iniciativas.



IGUALDAD EN LA RETRIBUCIÓN

La política salarial de Mutua Madrileña se basa en criterios objetivos que garantizan la equiparación salarial entre hombres y mujeres. En 2018, la compañía ha elaborado un año más el indicador de brecha salarial tomando como referencia el indicador GRI 405-2. Dicho indicador de brecha salarial por categoría profesional ha sido revisado por PwC, de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (NIEA 3000 Revisada), en el marco de la Ley 11/2018 de 28 de diciembre.

En la siguiente tabla se muestra la relación entre la retribución de las mujeres respecto de los hombres en base 100. Se considera los datos reales de la remuneración percibida en 2018 por los profesionales de cada categoría profesional, sin realizar ningún tipo de ajuste para corregir

el efecto que la antigüedad en el puesto puede tener sobre los salarios. En línea con lo anterior, cabe destacar que las principales diferencias que se aprecian en determinadas categorías tienen su origen en el contexto sectorial del seguro, donde tradicionalmente existía una presencia limitada de mujeres en determinados puestos como Técnico de Siniestros. Se trata, por tanto, de diferencias basadas principalmente en la antigüedad y que por tanto no son indicativas de presencia de brecha salarial.

No obstante, **sin realizar ningún tipo de ajuste por antigüedad, y considerando el conjunto de plantilla de Mutua, la brecha salarial total es del 1,8%(*).**

Este resultado permite afirmar que en Mutua no existe en la práctica brecha salarial y que la compañía garantiza la igualdad entre hombres y mujeres en la retribución de sus profesionales.

BRECHA SALARIAL POR CATEGORÍA PROFESIONAL

	Mujer	Hombre	Brecha salarial
Gerencia 1	92,0	103,8	11,4%
Gerencia 2	95,0	103,6	8,3%
Gerencia 3	93,8	103,9	9,7%
Técnico Seguros 4	98,0	101,8	3,7%
Técnico Seguros 5	100,0	100,0	-0,1%
Técnico de Siniestros	74,5	105,0	29,1%
Técnico Inversiones 4	102,6	97,8	-4,9%
Técnico Inversiones 5	97,4	102,5	5,0%
Supervisor/coordinación Atención al Cliente	105,7	94,3	-12,1%
Técnico Servicios / Valor Añadido 4	96,8	103,2	6,2%
Técnico Servicios / Valor Añadido 5	98,0	103,7	5,5%
Administrativo / Apoyo Seguros 6	99,2	101,3	2,0%
Administrativo / Apoyo Seguros 7	97,8	103,5	5,5%
Administrativo / Apoyo Inversiones 6	98,2	101,3	3,1%
Administrativo / Apoyo Inversiones 7	109,4	87,4	-25,1%
Administrativo / Apoyo Atención al Cliente	100,5	99,0	-1,4%
Administrativo / Apoyo Servicio Valor añadido 6	100,1	99,5	-0,6%
Administrativo / Apoyo Servicio Valor añadido 7	104,0	93,3	-11,4%
BRECHA SALARIAL GRUPO MUTUA			1,8%

LA BRECHA SALARIAL PARA EL CONJUNTO DE LA PLANTILLA ES DEL 1,8%

ESTE DATO PERMITE AFIRMAR QUE MUTUA GARANTIZA LA IGUALDAD EN LOS SALARIOS

La tabla muestra la relación entre la retribución de las mujeres respecto a los hombres en base 100 desglosada por categoría profesional (incluyendo retribución fija y variable).

Los valores negativos implican una mayor retribución de la mujer y viceversa. Se toman como referencia datos reales, sin realizar ajuste alguno para corregir posibles diferencias derivadas de la antigüedad.

(*). 1,8% es el promedio de la relación entre el salario medio de las mujeres respecto a los hombres de los distintos colectivos profesionales que se detalla en la tabla anterior. Incluye tanto la matriz Mutua Madrileña (MMA) como el resto de sociedades del grupo con una participación del 100%.

RECONOCIMIENTOS Y ACUERDOS CON ENTIDADES

Mutua Madrileña mantiene acuerdos con distintas entidades que comparten su compromiso con la gestión de la diversidad. Asimismo, hemos obtenido diferentes reconocimientos por nuestra labor en esta materia y por nuestra gestión de personas. Entre ellos destacan los siguientes:

- **Empresa Familiarmente Responsable desde hace más de 10 años, con la máxima calificación "Excelente A+"**. La última auditoría de certificación se superó en enero de 2019.
- **Distintivo de Igualdad** del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad desde 2011.
- **Acuerdo con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad** para aumentar la presencia de mujeres en puestos directivos y comités de dirección desde 2014.
- **Adhesión al convenio "Empresas por una sociedad libre de violencia de género"** del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad desde 2015, para promover la colaboración público-privada en el desarrollo de acciones de sensibilización y concienciación ante situaciones de maltrato.
- **Distintivo "Compromiso Integra 2015"** por nuestro apoyo a la inserción laboral de colectivos en exclusión.
- **Cátedra desarrollada en colaboración con la Universidad CEU San Pablo** que incluye una línea de investigación sobre "Liderazgo Femenino".
- **12ª posición en el ranking Merco Talento** que reconoce a las mejores empresas para trabajar de nuestro país.

- **Premio "el Economista"** por sus políticas a favor de la Igualdad.
- **Premio Expansión y Empleo** a la Innovación en Recursos Humanos por el proyecto "Escuela Mutua" y su labor de integración laboral de mujeres maltratadas.
- **Premio Alares** por nuestro apoyo a la familia y a la conciliación a través de nuestro plan **Armonía** de Conciliación.
- Premio **Talent Mobility** a nuestro programa de **Liderazgo Femenino** concedido por la consultora Lee Hecht Harrison, especializada en Recursos Humanos.
- Reconocimiento a nuestro programa de **Liderazgo Femenino**, dentro de la categoría de mejor práctica de Mentoring Cruzado, concedido por la **Red de Mentoring de España**.

INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En Mutua Madrileña estamos comprometidos con la integración de personas con discapacidad y por ello, además de cumplir con las exigencias legales en esta materia, contamos con políticas específicas a través de las cuales articulamos este compromiso.

INTEGRACIÓN LABORAL

El 2% de la plantilla de Mutua Madrileña estaba formada por profesionales con algún tipo de discapacidad al cierre de 2018.



Comunidad de Madrid

EN 2018, MUTUA RECIBIÓ EL RECONOCIMIENTO DE LA COMUNIDAD DE MADRID A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL ÁMBITO DEL EMPLEO

OTRAS MEDIDAS DE APOYO

De forma adicional, realizamos acciones de sensibilización con empleados y familiares e implantamos medidas para apoyar la mejora su calidad de vida:

- **Actividades de voluntariado dirigidas a empleados y sus familiares:** uno de los colectivos a los que nuestro programa de voluntariado presta especial atención son las personas con algún tipo de discapacidad (tanto física, psíquica como sensorial). En este sentido, colaboramos con entidades como la Fundación Síndrome de Down Madrid o la Fundación Deporte y Desafío.
- **Divulgación interna de las actividades realizadas a través de la intranet:** difundimos internamente todas las iniciativas que desarrollamos en esta materia ya que consideramos que conocer y profundizar en las diferentes realidades sociales contribuye a favorecer la integración.
- Ofrecemos **ayudas económicas a los empleados con familiares con algún tipo de discapacidad** para realizar adaptaciones en su vivienda que les permitan mejorar su accesibilidad.

Al margen de lo anterior, **a través de la Fundación Mutua Madrileña** realizamos diversas iniciativas para favorecer la integración de personas con discapacidad:

- **Acuerdo con la entidad Plena Inclusión**, la mayor organización española de personas con discapacidad intelectual, con el fin de poner en marcha acciones para promover el desarrollo, la participación y la integración de las personas con discapacidad intelectual y sus familias.
- **Colaboración con la Fundación Síndrome de Down Madrid** mediante la concesión de becas a hijos de mutualistas matriculados en el Proyecto Demos. En 2018 se concedieron más de 35 becas de estas características.



efr

**MUTUA ESTÁ
CERTIFICADA COMO
EMPRESA FAMILIARMENTE
RESPONSABLE (EFR)
CON LA CALIFICACIÓN DE
EXCELENTE, LA MÁXIMA
POSIBLE**

4.2.2

FLEXIBILIDAD, CONCILIACIÓN Y APOYO FAMILIAR

MUTUA MADRILEÑA CONSIDERA QUE LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA PERSONAL Y LABORAL ES UN DERECHO IRRENUNCIABLE DE LAS PERSONAS.

Por ello cuenta con planes, políticas y medidas concretas que favorecen la conciliación y la flexibilidad. El Plan de Conciliación de Mutua Madrileña se mantiene en continua evolución ya que nuestro objetivo es contar con un sistema ágil y flexible que permita ajustar el conjunto de iniciativas a las necesidades de nuestros profesionales.

EQUIPO DE CONCILIACIÓN FORMADO POR EMPLEADOS

Con el objetivo de promover que los empleados planteen aspectos susceptibles de mejora, en Mutua Madrileña contamos con un equipo de conciliación integrado por personal de diferentes áreas que analiza y propone medidas concretas a los órganos directivos. Toda la plantilla de Mutua Madrileña puede hacer llegar sus ideas a los miembros del equipo a través de una dirección de correo electrónica específica.

Actualmente contamos con diferentes medidas que giran en torno a los siguientes ejes:

CALIDAD EN EL EMPLEO

- **Estabilidad laboral:** 98,4% de contratos indefinidos en Mutua Madrileña (MMA).
- **Beneficios sociales:** se detallan en los siguientes apartados de este capítulo.
- **Salud y bienestar:** atención sanitaria en las instalaciones de la empresa, ayudas por gastos sanitarios y farmacológicos no cubiertos por el seguro médico, subvención de vacunas infantiles, Programa "Cuídate".
- **Movilidad:** Programa Comparte Coche, aparcamiento en el centro de trabajo, cargador vehículos eléctricos.

98,4% DE CONTRATOS INDEFINIDOS



**CALIDAD
DE EMPLEO**



**APOYO
FAMILIAR**



FLEXIBILIDAD

- **Descuentos y ventajas en la contratación de servicios:** agencia de viajes y Autoescuela en el propio centro de trabajo, convenios con entidades (bancos, restaurantes, centros de belleza...)

APOYO A LA FAMILIA

- Ayuda de **6.000€ por nacimiento de hijo o adopción.**
- **Ampliación del permiso de maternidad en dos semanas,** incrementándose en los casos de parto múltiple en dos semanas por cada hijo.
- **Ampliación del permiso de paternidad** en dos semanas adicionales a lo que marca la Ley.
- **Permiso retribuido durante un año** a madres de trillizos, cuatrillizos o más hijos o bebés que nazcan con algún tipo de discapacidad o enfermedad de especial gravedad.
- **Seguro médico** para cónyuge e hijos menores de 26 años.

- Ayuda para cubrir gastos **por cuidado de ascendientes y descendientes** dependientes.
- **Subvención del 100% del coste de los libros de texto** de hijos que cursen primaria, secundaria y/o bachillerato.
- **Días sin cole:** actividades programadas para los hijos de empleados.
- **Club Mutua+:** espacio de encuentro para los empleados de Mutua y sus familias en torno al deporte y la cultura.

FLEXIBILIDAD

El plan Flexible de Mutua incorpora diversas medidas, entre las que destacan:

- **Soy Móvil:** programa de trabajo a distancia con tres modalidades: 60%, 40% y 20% de trabajo en domicilio. Los profesionales que trabajan en los call center del grupo también pueden acogerse a este programa y trabajar desde sus domicilios.
- **Flexibilidad horaria a la entrada y salida del trabajo** para la totalidad del personal con jornada partida. Esta flexibilidad se amplía a dos horas para las profesionales embarazadas (a partir del 6º mes de embarazo).
- **Vacaciones +:** Hasta 3 días adicionales de vacaciones en función del cumplimiento de un determinado nivel de objetivos y condiciones.

4.2.3

FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL

GESTIÓN DEL TALENTO Y DEL LIDERAZGO

Nuestros programas de gestión del talento se centran en tres ejes de actuación: identificar y potenciar los distintos tipos de talento dentro de la compañía, formar a los profesionales para que puedan ocupar nuevas posiciones dentro de la organización, y establecer conexiones entre los distintos programas formativos para potenciar el crecimiento de nuestros profesionales.

Los planes de formación se diseñan, revisan y evalúan de forma anual, de acuerdo a la estrategia y objetivos de la compañía. En ese contexto, para el diseño y planificación de las distintas iniciativas se tienen en cuenta las necesidades formativas que el equipo directivo y los propios empleados trasladan a la dirección de Recursos Humanos, a través de los distintos mecanismos establecidos a tal efecto.

INVERSIÓN EN FORMACIÓN

La inversión total en formación ascendió a más de 700.000 euros en 2018, un 16% más que el año anterior. Cerca del 100% de los empleados de Mutua recibió formación durante el año y el 40% forma parte de alguno de nuestros programas de desarrollo. En total se realizaron más de 600 acciones formativas durante el año.

EN 2018 SE ATENDIERON MÁS DE 1.100 SOLICITUDES DE FORMACIÓN



Entre las iniciativas desarrolladas destacan las siguientes:

- 

• **Plan formativo 2.20:** dirigido a preparar a los profesionales del grupo para los retos del futuro, en el marco del Plan Estratégico 2018-2020 de Mutua Madrileña. Incluye formación en *Customer Centric*, nuevas formas de trabajar como metodologías Agile y entornos colaborativos.
- 

• **Plan de formación y desarrollo individual:** se elabora de forma conjunta entre el manager y cada profesional, a partir de las necesidades de formación que se detectan tras la evaluación del desempeño. El profesional puede elegir entre más de 200 recursos formativos, tanto técnicos como de habilidades. En 2018 se atendieron más de 1.100 solicitudes de cursos.
- 

• **Liderazgo Femenino:** dirigido a fomentar la mayor presencia de mujeres en los puestos de responsabilidad dentro de la organización. En 2018 finalizó la segunda edición de este programa de desarrollo.
- 

• **Campus Mutua:** es nuestra plataforma de formación online, a disposición de todos los empleados de la compañía. A través de esta vía se concentra el 24% de las horas de formación de la compañía. En 2018 se impartieron más de 50 cursos de formación, registrándose más de 30.000 descargas en las diferentes áreas de conocimiento y desarrollo de habilidades.
- 

• **Plataforma digital de gestión del conocimiento:** herramienta online que permite a los profesionales acceder a diversos contenidos de interés referentes a nuestra actividad. Contiene documentos de trabajo segmentados por materias que los profesionales pueden consultar y compartir internamente.
- 

• **Programa Sirius:** orientado a los jóvenes con talento de la compañía, proporcionándoles una visión integral de la organización y un conocimiento profundo de nuestro sector.
- 

• **Programa Soy Manager:** programa dirigido a los managers de la compañía y enfocado a desarrollar al máximo sus habilidades y liderazgo. El programa se actualiza anualmente con nuevos módulos formativos. Entre las temáticas se incluye "Nuevas formas de trabajar" y "Gestión de la diversidad en los equipos".
- 

• **Mes del Negocio:** iniciativa de formación que incluye sesiones presenciales, mesas redondas y webinars donde expertos internos ofrecen una visión de los retos de negocio. Supone una de las iniciativas más valoradas dentro del programa formativo interno.
- 

• **Programa de becas a estudiantes:** contamos con acuerdos con las principales universidades españolas y escuelas de negocio para captar talento joven. En 2018 se incorporaron más de 80 estudiantes a realizar sus prácticas en la compañía. Asimismo, nos hemos adherido al programa "Impulsando Talento" de la Comunidad de Madrid, dirigido a los recién titulados con los mejores expedientes de las universidades públicas de la región.
- 

• **Escuela Mutua:** iniciativa puesta en marcha por Mutua Madrileña en 2018 para favorecer la empleabilidad y garantizar el acceso al empleo como operadores de contact center, de mujeres víctimas de violencia de género y otras personas en situación de vulnerabilidad o exclusión, especialmente los mayores de 50 años y las personas con discapacidad.

DENTRO DEL PLAN DE FORMACIÓN ANUAL, LOS PROFESIONALES PUEDEN ELEGIR ENTRE MÁS DE 200 RECURSOS FORMATIVOS



MOVILIDAD Y PROMOCIÓN INTERNA

Fomentar la movilidad interna contribuye al desarrollo y crecimiento profesional de los empleados y supone una de nuestras prioridades en gestión de personas. Por ello, en 2018 la compañía lanzó su nuevo Modelo de Desarrollo Profesional.

El primer paso fue definir y presentar a toda la organización el Mapa de Puestos del grupo. Y desde ahí se definieron los distintos tipos de movilidad entre puestos y las distintas trayectorias profesionales. Tanto el Mapa de Puestos como las Trayectorias Profesionales y los requisitos para acceder a un cambio son públicos y transparentes para todos los miembros de la organización.

EL 85% DE LAS POSICIONES ABIERTAS EN 2018 FUERON CUBIERTAS POR PROFESIONALES DE MUTUA

LOS PRINCIPIOS DEL NUEVO MODELO DE DESARROLLO PROFESIONAL



- **Para todos, pero personalizadas:** dirigida a todos los empleados con criterios homogéneos, potenciando a los mejores profesionales y acelerando la carrera de los individuos con alto rendimiento.



- **Consistentes, sencillas y transparentes:** las trayectorias y criterios están alineados con las políticas de RRHH, organizados con simplicidad y lógica y serán siempre públicos.



- **Meritocráticas:** el rendimiento, habilidades y motivación personal del empleado será lo que determine el impacto sobre su desarrollo.



- **Potenciando la diversidad del talento:** garantizando que todos tienen las mismas oportunidades, favoreciendo así equipos más diversos, y por tanto más innovadores, eficientes y resolutivos.



- **Premiando la transversalidad:** fomentando el conocimiento y la colaboración entre áreas a través de procesos estandarizados que faciliten la movilidad.



EL 53% DE LAS PROMOCIONES DE 2018 CORRESPONDIERON A MUJERES

4.2.4

COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO

MODELO DE EVALUACIÓN

En el grupo contamos con un Modelo de Evaluación a través del cual se evalúa y reconoce el grado de consecución de los objetivos de cada empleado, así como sus comportamientos (cómo se han conseguido dichos objetivos). El modelo es de aplicación a todos los empleados de la organización y permite:

- Alinear a los empleados con los objetivos de negocio y la cultura corporativa.
- Valorar y reconocer de forma objetiva la contribución de cada empleado a la consecución de los retos de la empresa.
- Identificar las fortalezas y las áreas de mejora de los empleados y establecer iniciativas para cada uno de los profesionales.

NUESTRO MODELO DE EVALUACIÓN SE CARACTERIZA POR SER:



- **Participativo:** se basa en un enfoque multifuente, ya que los empleados son valorados tanto por sus responsables directos, como por sus pares y colaboradores, si los tuvieran.



- **Consistente:** se evalúa tanto el grado de consecución de objetivos, como un conjunto de comportamientos que se espera de todos los profesionales de la compañía.



- **Sencillo:** ya que se realiza a través de un sencillo cuestionario online.



- **Transparente:** este modelo permite que los profesionales conozcan de antemano los objetivos y las actitudes que se esperan de ellos. Asimismo, cada empleado recibe su valoración con las evidencias que lo justifican.



- **Meritocrático:** permite reconocer el mérito individual y la contribución de cada empleado a la consecución de los objetivos de empresa.

Nuestro Modelo de Evaluación **tiene impacto tanto en la retribución (fija y variable), como en las distintas iniciativas dirigidas al desarrollo profesional de los empleados**, entre ellas, el Plan Individual de Formación.



**EN 2018 SE
REALIZARON MÁS DE
15.000 EVALUACIONES
Y SE LLEVARON A
CABO MÁS DE 1.800
ENTREVISTAS
DE DESEMPEÑO**

POLÍTICA DE RETRIBUCIÓN

La compañía cuenta con una política salarial que se revisa anualmente y para cuya implantación se dialoga con los representantes de los trabajadores. La retribución de los empleados está integrada por una parte fija, una parte variable (en función de la evaluación del rendimiento) y un conjunto de beneficios sociales.

CRITERIOS

Nuestra política salarial se basa en varios criterios objetivos:

- **Dirección por objetivos:** la retribución de los empleados está ligada a los resultados de la evaluación del rendimiento.
- **La consecución de objetivos de negocio** previamente definidos y comunicados a todos los empleados.
- El posicionamiento de cada empleado respecto a su **banda salarial de referencia**.

TRANSPARENCIA

Por otro lado, y para fomentar la transparencia en las retribuciones, cada año la compañía publica internamente la política salarial anual y las bandas salariales de referencia para cada categoría profesional. De esta forma,

todos los empleados pueden conocer con claridad en base a qué parámetros evoluciona su salario.

RETRIBUCIÓN VARIABLE

El objetivo del modelo de retribución de Mutua Madrileña es contribuir a la satisfacción de sus empleados, a través de la adaptación de la compensación a sus necesidades particulares y expectativas, garantizando al mismo tiempo la competitividad de la compañía.

Mutua cuenta con un sistema de retribución variable que permite compensar a cada empleado según el grado de consecución de unos objetivos previamente definidos y comunicados. La totalidad de los empleados se benefician de este sistema, si bien el porcentaje que representa sobre su retribución fija varía según el nivel profesional y el perfil del puesto.

RETRIBUCIÓN FLEXIBLE

Los empleados cuentan con un Plan de Retribución Flexible que les permiten elegir aquellos bienes y servicios a través de los cuales quieren ser remunerados y adaptar su paquete retributivo a sus necesidades personales. Estos productos permiten al empleado optimizar su retribución, sin coste adicional para la compañía.

BENEFICIOS SOCIALES

Además de las medidas de conciliación, Mutua Madrileña ofrece a sus empleados una amplia serie de beneficios sociales. A continuación, se detallan los principales que son de aplicación en el Grupo, independientemente de la categoría o nivel profesional:

- Seguro médico gratuito para empleados, cónyuges e hijos
- Seguro de vida y accidentes
- Tarjeta comida
- Préstamos sin intereses ni comisiones

El programa de beneficios sociales evoluciona atendiendo, principalmente, a los resultados de las encuestas de satisfacción realizadas a los empleados y las sugerencias que nos trasladan los Representantes legales de los trabajadores, además de considerar las propias necesidades de la compañía.

NUESTRA POLÍTICA SALARIAL SE BASA EN CRITERIOS OBJETIVOS Y TRANSPARENTES PARA TODOS LOS EMPLEADOS



4.2.5

ENTORNO LABORAL

TRABAJO EN EQUIPO Y COMPROMISO SOCIAL



Voluntariado Corporativo

El programa de voluntariado de Mutua Madrileña, que está abierto al 100% de los empleados, es una de las vías a través de la que canalizamos el compromiso social de nuestros profesionales. Se trata de una iniciativa que cuenta con la participación y el respaldo de la alta dirección y de todos los empleados. El 16,8% de la plantilla participó en proyectos de voluntariado en 2018. Una cifra que crece año a año.

Para ampliar información sobre el programa de Voluntario Corporativo puede consultarse el capítulo de Mutua y la sociedad de este informe.



**EN 2018 EL 16,8%
DE LA PLANTILLA
PARTICIPÓ EN
PROYECTOS DE
VOLUNTARIADO**



Team Building

A través del ClubMutua +, un club online al que pueden suscribirse el 100% de nuestros empleados, organizamos actividades deportivas, sociales y hacemos participar a nuestros profesionales de distintos eventos que organizamos en colaboración con la Fundación Mutua Madrileña. Asimismo, los propios empleados también pueden proponer actividades a través del portal a las que se suscriban otros compañeros.

El objetivo es fomentar el conocimiento y la cohesión entre los empleados, en un ambiente distinto al laboral. Entre las actividades desarrolladas en 2018 destacan las siguientes:

- Actividades deportivas: carreras, competiciones de fútbol, pádel, baloncesto, etc.
- Sorteo de entradas para los eventos deportivos patrocinados por la compañía.
- Actividades culturales: sorteo de entradas para asistir a las distintas iniciativas patrocinadas por la compañía.
- Actividades infantiles: talleres de pintura con hijos de empleados y fiestas deportivas en familia.
- Homenaje a las personas que se jubilan, con asistencia de sus familiares, y celebración de la Navidad.

Por otro lado, los empleados pueden participar en las distintas actividades culturales que la Fundación Mutua Madrileña celebra de forma periódica en el Auditorio de nuestra sede de Castellana 33 como conciertos, conferencias y charlas divulgativas.



SALUD, SEGURIDAD Y BIENESTAR EN EL TRABAJO



Programa de Salud y Bienestar Corporativo

Contamos con un Programa de Salud y Bienestar Corporativo denominado "CUÍDATE" a través del cual se promueve la actividad física y se ofrece a los empleados herramientas para el cuidado de la salud.

- Casi 100 empleados participaron en el programa de actividad física en gimnasios y 28 más lo hicieron en el de actividad física personalizada, diseñado para disminuir el riesgo cardiovascular en personas de mayor riesgo.
- Se desarrollaron 337 sesiones de bienestar psicosocial y 220 de bienestar físico y reeducación postural, específicas para el personal de gestión telefónica. El servicio de rehabilitación y fisioterapia, disponible en el propio centro de trabajo, realizó 1.497 asistencias en 2018.



Prevención de Riesgos Laborales

El cuidado de la salud y la seguridad constituye un pilar dentro de las políticas de prevención de riesgos laborales con las que cuenta la compañía y que incluye la asignación de responsabilidades y funciones dentro de la organización. Entre las actividades desarrolladas en 2018 en este ámbito destacan las siguientes:

- Desarrollo de actividades de vigilancia de la salud y asistencia médica: en 2018 se llevaron a cabo 1.338 reconocimientos médicos y 830 consultas de asistencia sanitaria a empleados.
- Instalación de nuevos **espacios cardioprotegidos** en otros 10 edificios propiedad de Mutua Madrileña, además de la sede principal.
- Formación e información a empleados sobre los potenciales riesgos específicos de sus puestos de trabajo: en 2018 asistieron a los cursos 313 trabajadores y se impartieron más de 200 horas de formación.
- Gestión de los planes de autoprotección y emergencias en todos los edificios propiedad de Mutua Madrileña: se coordinaron las actuaciones con los arrendatarios de cada edificio y se realizaron las correspondientes inspecciones de la Administración en los edificios en altura. Asimismo, se impartieron 43 horas formativas a más de 90 personas externas implicadas en la gestión de emergencias de cada edificio.
- Coordinación de actividades empresariales desarrolladas en edificios propiedad de Mutua Madrileña.



A TRAVÉS DEL PROGRAMA "CUÍDATE" FOMENTAMOS HÁBITOS SALUDABLES ENTRE NUESTROS EMPLEADOS

COMUNICACIÓN INTERNA

En Mutua fomentamos un diálogo permanente con nuestros profesionales a través de distintas iniciativas y canales, entre ellos destacan los siguientes:

ENCUENTRO ANUAL DE EMPLEADOS

Permite compartir con los empleados, de mano del presidente y de los primeros ejecutivos de la compañía, los objetivos y las principales líneas de actuación del año.

INTRANET

Accesible para el 100% de los empleados, representa una vía de comunicación interactiva en la que los empleados, además de poder consultar las noticias y novedades de la compañía, pueden realizar online sus principales gestiones y hacer llegar sus comentarios o sugerencias a la compañía.

IDEAS MUTUA

Plataforma de innovación abierta a través de la que se canalizan las ideas y propuestas de los empleados para mejorar el negocio.



REVISTA INTERNA "ENTRENOSOTROS"

Un boletín *online* con noticias y reportajes que reciben el 100% de los empleados y que sirve para dar a conocer las novedades y profundizar en los avances de la compañía, así como para fomentar el conocimiento y la colaboración entre las distintas áreas.



CANAL MUTUA

Un canal interno en el que se difunden vídeos con contenidos de interés para los empleados.

ENCUESTA DE COMPROMISO

Se realiza cada dos años con el objetivo de conocer la valoración de los empleados sobre los aspectos más destacados relacionados con la compañía y la gestión de personas.

MM CONNECT, LA APP DE LOS EMPLEADOS

En 2018, Mutua ha lanzado un *app* dirigida a todos sus profesionales, cuyo objetivo es facilitar las gestiones más habituales del día a día de los empleados. Por ejemplo, consultar la nómina, solicitar certificados online, acceder al directorio de empleados, recibir comunicaciones de Recursos Humanos, etc. Una muestra más de la aplicación de la digitalización para mejorar nuestros procesos.



RESPECTO DE LOS DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

En Mutua Madrileña estamos comprometidos con el cumplimiento de los Principios Fundamentales de Derecho en el Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y los derechos laborales de los empleados, siendo el Estatuto General de los Trabajadores el marco que regula estas relaciones en España.

Asimismo, estamos comprometidos con la prevención de la vulneración de los derechos humanos, tal y como queda recogido en nuestro Código de Conducta Ética para empleados, que todos los profesionales están obligados a conocer y respetar.



Representación legal de los trabajadores

La compañía mantiene una línea de máximo respeto a los derechos de los trabajadores en materia de negociación colectiva. Promovemos y respetamos los derechos de libertad de asociación y negociación colectiva y disponemos de mecanismos de diálogo permanente con la representación de los trabajadores, a quién la compañía reconoce como un grupo de interés fundamental.

El 100% de los trabajadores de Mutua Madrileña y el resto de sociedades que componen nuestro grupo empresarial están amparados bajo el Convenio Colectivo aplicable en función de su actividad.

La dirección de la empresa se reúne de forma periódica con los representantes de los trabajadores para dialogar, recibir sugerencias y negociar asuntos de interés para sus empleados, suministrándoles, asimismo, información relevante sobre aspectos tales como las condiciones de trabajo, objetivos estratégicos, resultados financieros y resultados de satisfacción de empleados, entre otros.

Por otra parte, la empresa facilita a los representantes la comunicación y el diálogo con los empleados de Mutua Madrileña a través de distintos medios.



Código ético de empleados

Con la finalidad de mitigar riesgos y prevenir violaciones en materia de derechos humanos, cualquier empleado que tuviera sospechas o conocimiento de algún hecho que vulnera los derechos humanos o cualquiera de las obligaciones contenidas en el Código de Conducta Ética de empleados, tiene la obligación de comunicarlo a través del Canal de Denuncias habilitado al efecto, cuyo procedimiento se encuentra a disposición de todos los empleados en la intranet.

El Canal de Denuncias es de carácter confidencial y sirve para detectar, y en su caso solucionar un potencial incumplimiento de la Ley o la vulneración de alguna de las obligaciones contenidas en el Código de Conducta Ética de empleados.



**EN 2018 LANZAMOS
MM CONNECT, UNA APP
EXCLUSIVA PARA
NUESTROS EMPLEADOS**