



"la Caixa" i els seus empleats

Índex

5.1. Introducció	69
5.2. Temes rellevants a la relació de "la Caixa" amb els seus empleats	69
5.3. Els empleats de "la Caixa"	72
CONFIANÇA	
5.4. El diàleg amb els empleats com a font de generació de confiança	74
5.4.1. Enquesta del Clima Laboral per Avaluar les Expectatives, Demandes, Necessitats i la Satisfacció dels Empleats.	74
5.4.2. Mecanismes de Comunicació i Participació	74
5.5. Programa d'acollida per a nous empleats	78
5.6. El codi ètic dels empleats	79
COMPROMÍS SOCIAL	
5.7. Igualtat d'oportunitats entre homes i dones	80
5.8. Integració laboral de discapacitat	82
5.9. Llibertat d'associació i reconeixement de la negociació col·lectiva	82
5.10. Serveis i beneficis socials per als empleats	84
5.11. El programa de voluntariat corporatiu de "la Caixa"	85
QUALITAT	
5.12. La recerca de satisfacció del client intern	86
5.13. Política, processos i criteris de selecció externs i interns	86
5.14. Formació	87
5.15. Desenvolupament professional	90
5.16. Reconeixement del mèrit	91
5.17. Seguretat i salut en el treball	91

5. "la Caixa" i els seus empleats



Juan Dionisio González Martínez
Director oficina Granada 2102

"A "la Caixa" s'intenta donar un gran servei, tant en l'aspecte financer com pel que fa a l'Obra Social. Això ens diferencia de la resta d'entitats i els nostres clients ho veuen i ho valoren."



"la Caixa" i els seus empleats

5.1. Introducció

La gestió de les persones a "la Caixa" es basa en la coherència entre els valors, els comportaments professionals i les actituds dels seus empleats, d'acord amb l'estratègia de l'Entitat.

El model de gestió descentralitzat d'una entitat com "la Caixa" ofereix als directius i responsables de les unitats de negoci un alt grau de confiança i implicació en la gestió dels equips de treball. En aquest context, la funció de l'Àrea de Personal es centra en la concertació i col·laboració per donar suport a les unitats de gestió.

Les claus sobre les que es sustenta aquest model són:

- La creació de nous llocs de treball de qualitat en línia amb l'obertura de noves oficines, l'increment de l'activitat i la diversificació del negoci.
- L'atracció i incorporació del millor talent mitjançant un adequat procés de selecció de candidats.
- La promoció del desenvolupament personal i professional des de la incorporació a l'organització, fins al desenvolupa-

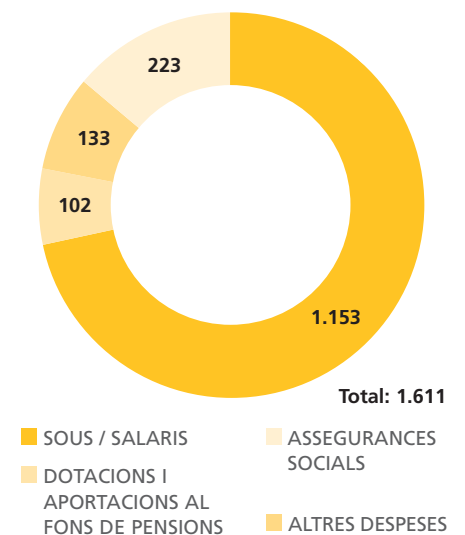
ment de les seves habilitats i competències directives.

- La potenciació del formador intern com a figura clau del procés formatiu.
- L'extensió del model de gestió per competències a nous col·lectius d'empleats, mitjançant la identificació i desenvolupament de les competències professionals per al desenvolupament del lloc de treball.
- Fomentar que l'activitat laboral es desenvolupi amb respecte i sensibilitat, tant en l'entorn professional com en el personal i en el familiar.

5.2. Temes rellevants a la relació de "la Caixa" amb els seus empleats

Per impulsar el desenvolupament professional i la comunicació amb els seus col·laboradors, "la Caixa" ha mantingut diversos mecanismes de diàleg amb els empleats durant el 2006. A continuació presentem l'esquema del procés de diàleg que ha mantingut "la Caixa" amb els seus empleats, els aspectes més rellevants fruit d'aquest procés i les actuacions desenvolupades per l'Entitat.

INVERSIÓ TOTAL EN PERSONAL (milions d'euros)



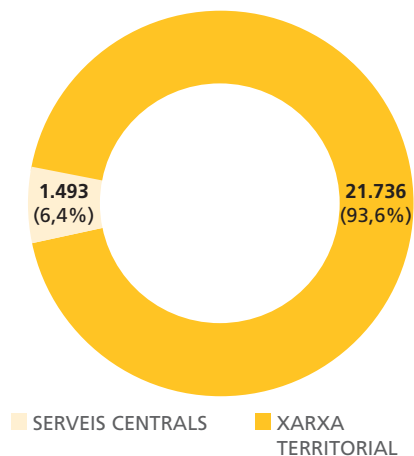
Empleats	Mecanismes de Diàleg	Temes rellevants per a "la Caixa"
	<ul style="list-style-type: none"> • Enquestes: Clima laboral i Conciliació vida laboral i familiar. <p>53% de participació a l'enquesta de clima laboral i 57,6% a l'enquesta de conciliació de vida laboral i familiar.</p>	<p>Diàleg amb els empleats</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Enquestes trimestrals de satisfacció del client intern. <p>65% d'índex mitjà de resposta.</p>	<p>Igualtat d'oportunitats, diversitat i integració laboral</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Call Center d'Atenció Telefònica a Oficines. <p>2,6 milions de trucades rebudes. El 81,2% d'aquestes trucades han sigut per realitzar consultes operacionals (normativa interna, aplicacions, informació de campanyes comercials, etc.)</p>	<p>Conciliació de la vida laboral i familiar</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Bústia de Suggestiments de la Intranet. <p>8.634 suggeriments i propostes de millora recollides.</p>	<p>Selecció</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Trobades de la Direcció General a totes les Àrees de Negoci a la Xarxa Territorial. <p>S'han visitat totes les Comunitats Autònomes i s'han realitzat reunions amb 330 oficines que han generat un total de 230 propostes de millora.</p>	<p>Formació i desenvolupament professional</p>

Actuacions de resposta

- "la Caixa" dóna especial importància a la comunicació amb els seus professionals, no només a través de la transmissió dels seus valors, sinó en la recepció de les seves demandes i necessitats
- Periòdicament l'Entitat realitza una enquesta de clima laboral, l'última es va realitzar el 2005.
- La Direcció General ha realitzat reunions amb oficines de totes les Direccions d'Àrea de Negoci (DAN) de la Xarxa Territorial, visitant 330 oficines, la qual cosa ha generat un total de 230 propostes de millora.
- Canal Caixa és un dels principals instruments de comunicació de l'Entitat dirigit a la seva plantilla.
- El diàleg amb els seus empleats és una font per a la innovació. El **Fòrum d'Innovació Participativa** i la **Bústia de Suggestiments** són canals a través dels quals els empleats plantegen les seves propostes de millora. Més de 3.500 empleats han participat el 2006 a la **Bústia de Suggestiments** aportant prop de 8.700 iniciatives, de les quals se n'han implementat un 61%.
- El 2006, "la Caixa" ha rebut l'acreditació del **Programa Òptima** del **Ministeri de Treball i Afers Socials**, una iniciativa que desenvolupa l'Institut de la Dona des del 1996 amb l'objectiu d'introduir la igualtat d'oportunitats entre homes i dones a les empreses a través de la certificació.
- "la Caixa" ha presentat un pla de millora en cada un dels àmbits d'Òptima.
- La igualtat d'oportunitats entre homes i dones constitueix una realitat palpable a "la Caixa" que es desenvolupa en funció de l'adaptació de la persona al lloc de treball
- "la Caixa" aposta per la diversitat per atendre i donar resposta als clients d'altres nacionalitats. En aquest sentit, el 2006, 386 empleats de 47 nacionalitats diferents formen part de la plantilla de l'Entitat.
- "la Caixa" afavoreix la integració laboral de les persones amb discapacitat. Actualment 108 empleats amb discapacitat formen part de la plantilla. A més a més, l'Entitat té contractes amb centres especials d'ocupació per import de 151.555 euros i ha realitzat altres aportacions per import de 3.660.323 euros.
- Un dels temes importants en què s'ha focalitzat l'esforç de "la Caixa" al llarg de 2006 ha sigut conèixer l'opinió dels empleats sobre la conciliació de la vida laboral i familiar.
- "la Caixa" treballa per afavorir la conciliació de la vida personal i familiar amb l'àmbit laboral posant a disposició dels empleats diferents mesures per fer-ho. El sistema de complements de retribució salarial de "la Caixa" per als seus empleats ha arribat el 2006 a una inversió de 204,20 milions d'euros en matèria de serveis i beneficis socials.
- El primer Estudio Merco de Personas, del **Monitor Español de Reputación Corporativa (Merco)**, Personas ha identificat a "la Caixa" com la millor empresa per treballar a Espanya.
- La formació dels seus empleats és un factor estratègic de primer ordre, no només per millorar en el treball diari, sinó per seguir avançant en la diferenciació respecte a la competència. Durant el 2006 la inversió en formació realitzada per l'Entitat va pujar a 12,6 milions d'euros.
- 10.581 empleats han seguit alguna de les accions de formació interna desenvolupades per "la Caixa" el 2006 (45,65% del total de la plantilla). D'aquests molts van rebre aquesta formació de manera personalitzada en funció de les seves necessitats, requeriments i potencialitats, la qual cosa mostra la importància que l'Entitat dóna a un aprenentatge a mida enfocat a les particularitats, inquietuds i demanades de cada empleat. 561 empleats han col·laborat voluntàriament impartint formació interna o duent a terme tutories virtuals
- La taxa de retenció del talent entre els empleats joves que romanen a "la Caixa" després de dos anys assoleix el 98%.
- El **Programa d'Assessor de Serveis Financers (ASF)** constitueix un pla de desenvolupament professional dirigit als empleats sense càrrec de la xarxa d'oficines. Actualment 2.311 empleats formen part d'aquest programa.
- El 2006, la retribució variable ha suposat el 4,2% del total de la retribució de "la Caixa". A aquest programa hi estava subjecte el total de la plantilla.

5. "la Caixa" i els seus empleats

DISTRIBUCIÓ DELS EMPLEATS (a 31-12-2006)



5.3. Els empleats de "la Caixa"

La plantilla de l'Entitat està formada per 23.229 professionals dels quals, 1.493 corresponen a Serveis Centrals i 21.736 corresponen a la Xarxa Territorial.

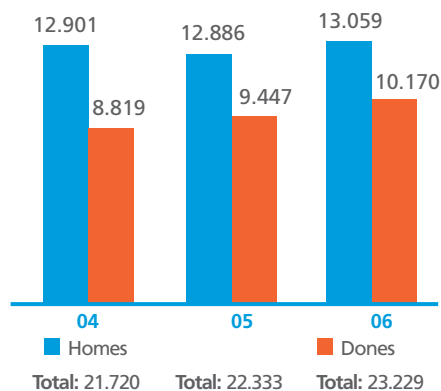
Durant l'any 2006, la plantilla de "la Caixa" ha augmentat en 896 persones. Així doncs, en el període 2004-2006, "la Caixa" ha estat una de les principals empreses d'Espanya generadora d'ocupació amb un increment del 9,2% de la seva plantilla. La majoria dels nous empleats han estat contractats dins del procés d'obertura i creixement de les noves oficines a la zona d'expansió, reforçant al mateix temps la zona tradicional per cobrir jubilacions i per fer front a l'increment del negoci. Els nous llocs de treball estan orientats a tasques eminentment comercials i d'assessoria, on existeixen àmplies possibilitats de desenvolupament professional i personal.

La comunitat amb major nombre d'empleats és Catalunya amb 9.965 empleats, seguida de Madrid (3.289), Andalusia (2.564) i la Comunitat Valenciana (1.731); unes xifres que s'adiuen amb la implantació territorial de les oficines de "la Caixa".

L'edat mitjana total dels empleats de l'Entitat és de 39 anys, de 42 anys pels homes i de 35 per les dones. De la mateixa manera, l'antiguitat mitjana total de la plantilla de "la Caixa" és de 12 anys, de 15 per als homes i de 9 per a les dones.

Respecte a les condicions de contractació del personal de "la Caixa", cal destacar que d'acord amb els objectius de l'Acord per a la millora del creixement i de l'ocupació que van subscriure el Govern i les principals representacions sindicals i empresarials, "la Caixa" van avançar el pas a la situació de fixe dels empleats amb contracte temporal i valoració positiva in-

EVOLUCIÓ DE LA PLANTILLA DE "LA CAIXA" (a 31-12-2006)



DISTRIBUCIÓ DEL NOMBRE D' EMPLEATS DE "LA CAIXA" PER COMUNITATS AUTÒNOMES



Plantilla de "la Caixa" per Comunitats Autònomes

CC.AA.	Dones	Homes	Total
Andalusia	1.058	1.506	2.564
Aragó	188	198	386
Astúries	138	103	241
Balears	409	506	915
Canàries	359	299	658
Cantàbria	79	92	171
Castella - La Manxa	195	240	435
Castella i Lleó	231	342	573
Catalunya	3.851	6.114	9.965
Ceuta	12	11	23
C. Valenciana	833	898	1.731
Extremadura	101	104	205
Galícia	331	349	680
La Rioja	51	39	90
Madrid	1710	1.579	3.289
Melilla	5	3	8
Múrcia	211	243	454
Navarra	88	85	173
País Basc	320	348	668
TOTAL	10.170	13.059	23.229

corporats fins a l'agost de 2006, i va decidir prioritzar el contracte de treball fix, amb un període de prova de 9 mesos, en les incorporacions realitzades a partir de l'1 de setembre.

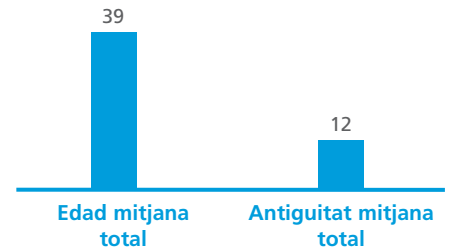
De la mateixa manera la retribució mínima del personal que treballa a "la Caixa" està per sobre del mínim fixat per la Llei i també es situa per sobre de la mínima del

conveni. El salari base està regulat per les taules establertes al conveni i representa 2,38 vegades el salari mínim legal.

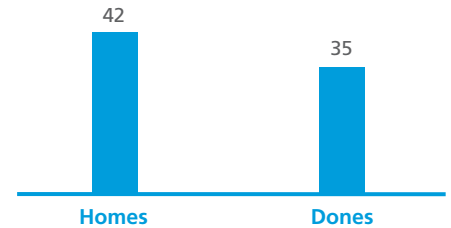
Pel que fa al nivell de formació dels nous empleats, "la Caixa" es nodreix d'empleats amb formació universitària. El 2006, el 81% del total tenien estudis universitaris, dada que confirma l'evolució positiva d'aquest indicador en els dos últims anys.



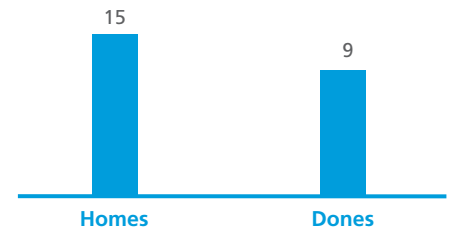
EDAT I ANTIGUITAT MITJANA DE LA PLANTILLA "LA CAIXA"



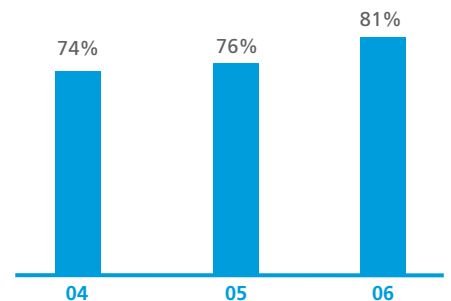
EDAD MITJANA DE LA PLANTILLA DE "LA CAIXA"



ANTIGUITAT MITJANA DE LA PLANTILLA "LA CAIXA"



PERCENTATGE D' EMPLEATS AMB FORMACIÓ UNIVERSITÀRIA





5.4. El diàleg amb els empleats com a font de generació de confiança

"la Caixa" promou el tracte honest, sempre respectuós i basat en el diàleg amb les persones que treballen a l'Entitat.

En aquest sentit, tots els professionals de "la Caixa" són els que s'encarreguen de transmetre, en la seva activitat quotidiana, els valors de l'Entitat. És a través d'ells que l'Entitat es mostra als seus clients, per la qual cosa són els vertebradors de la seva identitat i de la imatge a la societat.

És per aquesta raó que "la Caixa" atorga especial importància a una bona comunicació amb els seus professionals, no només en la transmissió dels seus valors, sinó també en la recepció de les seves demandes i necessitats.

5.4.1. Enquesta del Clima Laboral per Avaluar les Expectatives, Demandes, Necessitats i la Satisfacció dels Empleats

Periòdicament, "la Caixa" realitza una enquesta de clima laboral, essent l'última, la implementada el 2005. Oberta a l'opinió dels seus empleats, "la Caixa" es preocupa per conèixer el nivell de satisfacció de les persones que treballen a l'Entitat; per això l'Enquesta de Clima Laboral és una excel·lent eina de comunicació ja que "la Caixa" hi sondeja les necessitats, inquietuds i punts a millorar en la seva gestió de les persones.

A partir de l'anàlisi dels resultats que es van obtenir en aquesta última enquesta, durant l'any 2006 "la Caixa" ha dut a terme diferents iniciatives de millora d'acord amb les necessitats i demandes dels empleats. Entre elles, cal destacar la realització d'una primera enquesta de conciliació, la millora en la cobertura de càrrecs i l'impuls i actualització en el programa de bonus.

5.4.2. Mecanismes de Comunicació i Participació

La política de transparència informativa que existeix a "la Caixa" tracta de potenciar una comunicació interna personal i directa per a que la informació flueixi en totes les direccions. En aquest sentit, cal destacar els diferents canals de comunicació descendent i ascendent que garanteixen la detecció de les necessitats dels empleats i la comunicació de tots aquells aspectes que donen resposta a les seves demandes.

A més a més, la transmissió de la informació d'una forma eficaç, clara i a temps, és imprescindible per atendre les necessitats dels empleats de cara a facilitar la seva activitat i implicació a dins de l'Entitat.

Trobades de la Direcció General amb la Xarxa Territorial

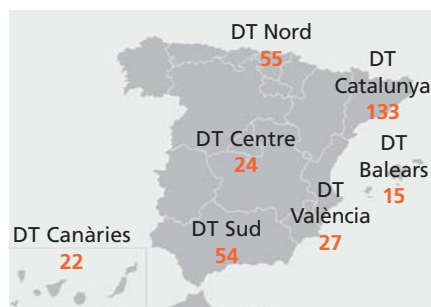
Durant l'exercici de 2006 la Direcció General ha realitzat reunions amb oficines de pràcticament la totalitat de les Direccions d'Àrea de Negoci (DAN) de la Xarxa Territorial, s'han visitat 191 de les 218 Direccions d'àrea de Negoci existents. D'aquesta manera, la Direcció General vol fer un reconeixement a les oficines que han destacat pels seus resultats, així com rebre de primera mà els suggeriments i propostes dels empleats per millorar els processos operatius i comercials de l'Entitat; una mostra de proximitat que es realitza des de fa sis anys.

Durant el 2006 s'han visitat totes les comunitats autònomes i s'han realitzat reunions amb 330 oficines que han generat un total de 230 propostes de millora.

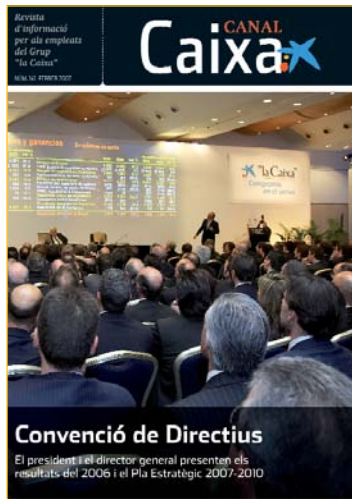
Canal Caixa

Canal Caixa és el nom que identifica dos dels principals canals de comunicació dirigits als empleats: la revista mensual interna i l'apartat d'informació corporativa dins de la Intranet.

DISTRIBUCIÓ DE LES OFICINES VISITADES EL 2006 A CADA DIRECCIÓ TERRITORIAL (DT)



Total visites oficines: 330
(inclou 170 Millors Oficines de 2005)



Revista actual

Revista Interna de "la Caixa"	2004	2005	2006
Total de números publicats	11	8	9
Total d'exemplars distribuïts	290.000	202.800	260.000

A través de la revista mensual, de la qual se n'imprimeixen uns 260.000 exemplars anuals, s'informa de les iniciatives de negoci de les diferents oficines, de les campanyes comercials, dels canvis organitzatius o de les principals activitats de l'Obra Social, entre d'altres temes.

Fins al mes de novembre de 2006, la revista incloïa, trimestralment, unes pàgines especials que es nodrien amb informacions locals proporcionades per les pròpies direccions territorials. Des del mes de desembre, Canal Caixa ha canviat el seu format i els seus continguts. La revista ha passat del format A3 al A4 i ha integrat els continguts de caràcter general amb els de les diferents zones territorials. Existeix també a la Intranet una edició digital de la revista que permet als empleats valorar els continguts de les notícies, així com enviar suggeriments o propostes de temes per a posteriors edicions.

Per últim, i integrat a la Intranet Corporativa de "la Caixa", es troba l'apartat "Canal Caixa", un portal a través del qual s'in-

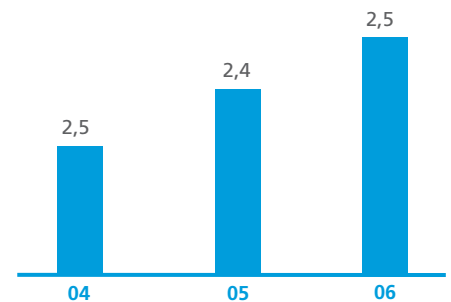
forma de les notícies corporatives que afecten a l'Entitat. Aquest espai també dona cabuda a les novetats puntuals que fan referència a la plantilla, tant en relació a la seva feina com a tot allò que els afecta des del punt de vista laboral.

Canals per a la Comunicació i Participació dels Empleats Call Center d'Oficines

Amb la finalitat de facilitar i agilitzar al màxim a les oficines l'accés al contingut de tota la telemàtica financera i comercial existent, les oficines de "la Caixa" disposen d'un servei d'Atenció telefònica de recolzament en temps real a través del qual es resol qualsevol consulta de temes relacionats amb el negoci.

Dins del servei existeix una opció exclusiva per a temes de Personal en la qual es resol, igualment on-line, tot tipus de consultes i gestions individualitzades. L'empleat disposa en tot moment d'un assistent a través de la pantalla inicial de la Intranet corporativa, mitjançant la qual troba estructurats els temes més consultats

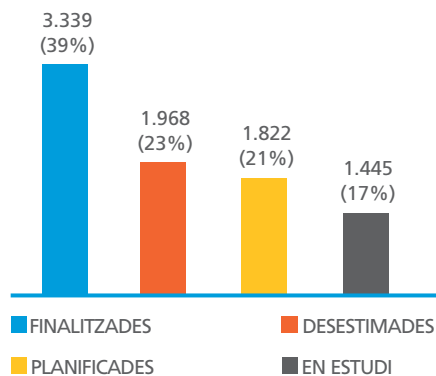
Nº DE TRUCADES REBUDES AL CALL CENTER D'ATENCIÓ TELEFÒNICA A OFICINES (milions)



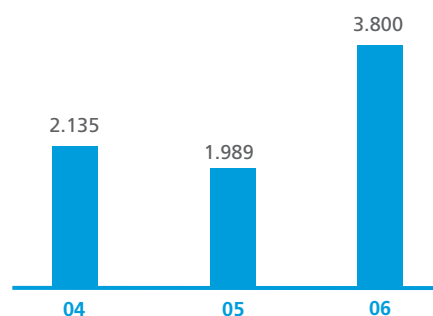
El Call Center d'oficines, la Intranet Corporativa, el Fòrum d'Innovació Participativa i la Bústia de Suggeriments són els principals canals de comunicació i participació entre "la Caixa" i els seus empleats

5. "la Caixa" i els seus empleats

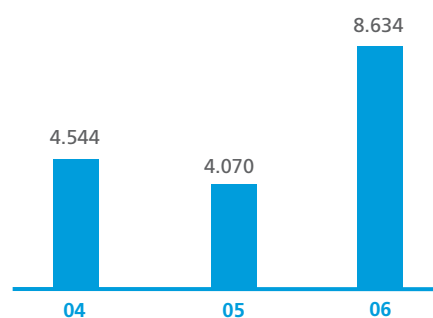
BÚSTIA DE SUGGERIMENTS (2006)



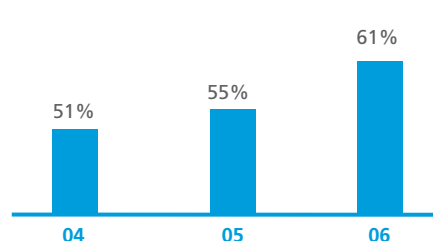
Nº DE PARTICIPANTS A LA BÚSTIA DE SUGGERIMENTS



Nº DE PROPOSTES REBUDES A LA BÚSTIA DE SUGGERIMENTS



PERCENTATGE DE PROPOSTES IMPLANTABLES



de Personal amb les preguntes més efectives i les seves respostes.

Intranet Corporativa

La Intranet Corporativa de "la Caixa" s'ha convertit en una ràpida eina de comunicació i participació a la qual hi tenen accés tots els seus empleats. A través d'ella, el personal sempre està informat de les qüestions més rellevants que afecten a l'Entitat.

Per facilitar la informació i la localització de continguts, la Intranet està estructurada en 5 àmbits, "Avui", "Comercial i clients", "Productes i Serveis", "Oficina" i "Empleat".

"Avui" és la pàgina d'inici i conté la informació del dia d'interès per a l'oficina, així com els accessos directes a informació necessària per al negoci (tarifes, catàlegs de productes, competència, etc.). "Comercial i Clients" concentra els aspectes de suport per a l'activitat comercial, informació referent a tots els segments, així com informació de la competència. "Productes i Serveis" conté la informació necessària per al desenvolupament de cada negoci (actiu, passiu, serveis). Des de "Oficina" s'accedeix als temes de gestió interna de l'oficina com la informació de gestió, canals (Línia Oberta, caixers), logística, seguretat, avaries i l'accés a les normatives i circulars. Per últim, l'àmbit "Empleats" és un portal que està al servei exclusiu d'aquests per què en tot moment es disposi de la informació necessària en tots aquells temes que puguin afectar a la relació de l'empleat amb la seva Entitat, professional i personalment.

És una eina d'informació en la qual destaca: l'apartat de benvinguda a les noves incorporacions, els principis generals d'actuació a "la Caixa", el "Codi de conducta telemàtica", els beneficis socials per als empleats i les normes laborals i les novetats.

També és una eina de gestió i de formació ja que s'utilitza per sol·licitar des de

processos de selecció i promoció interns, trasllats, permisos, etc., fins a temes relacionats amb la formació de les persones que treballen a "la Caixa".

Així mateix, cal destacar l'apartat de "Prevenició de riscos" on s'informa de la política i avaluació de riscos laborals amb accés directe a cursos on-line sobre prevenició de riscos laborals; el de "Salut" amb accés a les diferents pàgines web de les mútues que tenen serveis contractats directament amb "la Caixa" (Mútua Universal i Adeslas) o amb els seus empleats (Mútua de l'Associació del Personal).

Per últim també existeix un espai dedicat al tema d'"oci" amb accés a diverses ofertes comercials de les empreses del grup, així com a l'"Associació del Personal" per poder gestionar qualsevol tema d'interès personal.

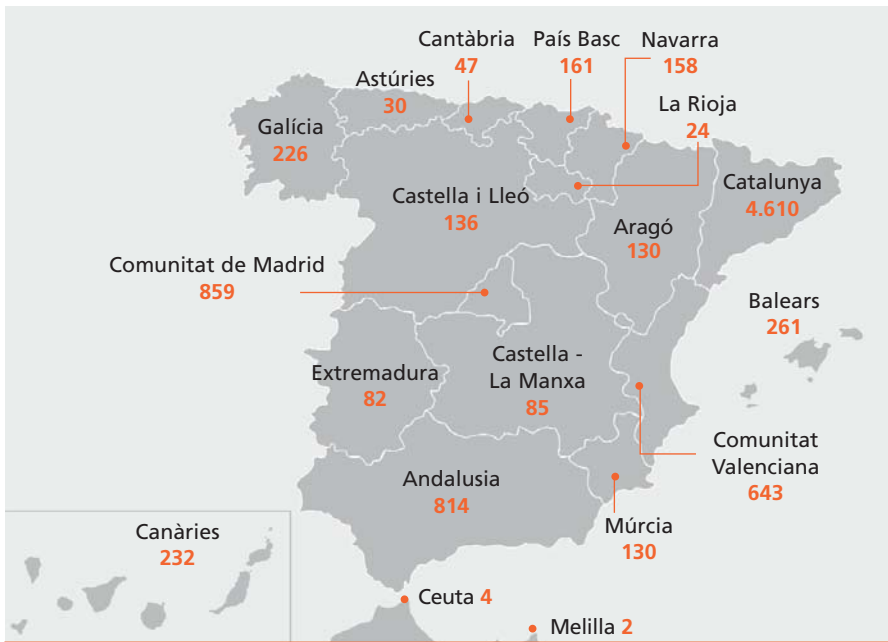
Bústia de Suggeriments i Fòrum d'Innovació Participativa

La innovació, a "la Caixa", forma part de la cultura de l'Entitat i està estretament lligada a les necessitats del client. L'Entitat fomenta la implicació dels empleats a través del Fòrum d'Innovació Participativa on es debaten temes que poden resultar oportunitats de millora, es mostren els resultats i es posen en valor les idees desenvolupades i implantades.

La Bústia de Suggeriments és un canal a disposició dels empleats que permet recollir qualsevol idea o iniciativa de millora a través de l'intercanvi d'informació. Existeix el compromís de donar una resposta argumentada a totes les propostes rebudes en un termini màxim de 45 dies. El nivell de compliment dels terminis de resposta assoleix el 97%.

La majoria de les innovacions estan relacionades amb millores en l'atenció al client, la conservació del medi ambient i l'esforç de l'Obra Social, un increment

Nº DE SUGGERIMENTS D'EMPLEATS DE "LA CAIXA" PER COMUNITATS AUTÒNOMES



del negoci, i una simplificació dels processos operatius, per permetre alliberar temps a les oficines per dedicar-lo a l'activitat comercial.

Es vol, doncs, fomentar una comunicació i *feedback* entre els Serveis Centrals i la Xarxa Territorial. Cada una de les propostes rebudes és analitzada i valorada. El 2006, 3.800 empleats han participat a la Bústia de Suggeriments, superant àm-

pliament les dades de 2005. Posteriorment, les que s'han acceptat han acabat incorporant-se a la cartera de projectes de l'Entitat. El 2006 s'han rebut 8.634 iniciatives de les quals els 61% són implantables.

Tots els empleats que generen una proposta reben respostes personalitzades. Entre d'altres coses, se'ls agraeix el seu interès per formar part del procés d'innovació de "la Caixa".



Altres Mecanismes de Comunicació i Participació

- La Convenció Anual de Directius en la qual el President i el Director General presenten els resultats de l'any i anticipen les pautes de l'exercici següent.
- Els programes per a Directius i Directives reuneixen, al menys una vegada a l'any, a grups d'entre 25 i 30 persones, en sessions de dos o tres dies. Durant aquestes jornades els directius i directives de "la Caixa" tenen ocasió de conèixer els companys amb altres responsabilitats i d'altres territoris, de manera que l'amplada del seu camp de visió professional s'amplia substancialment.
- Les Reunions Focalitzades en un aspecte concret de l'activitat bancària com poden ser les campanyes comercials, l'organització de l'oficina, els recursos informàtics disponibles, etc. Mitjançant aquestes trobades multilaterals, en les quals hi intervenen empleats de les Oficines (usuaris) i dels Serveis Centrals (proveïdors), es posa sobre la taula un tema monogràfic que es sotmet a anàlisi, per donar amb les claus que perme-

ten la seva millora efectiva, tant pel que fa a la qualitat de servei al client, com de millora dels circuits interns.

- El Model de Treball en Equip de cada una de les oficines de "la Caixa" passa per la posada en comú, periòdica i freqüent de tots els assumptes que afecten al centre de treball.
- L'Espai "Virt@ula", accessible des de qualsevol punt amb connexió a Internet, promou la generació de comunitats d'aprenentatge, així com l'intercanvi d'experiències i punts de vista.

5.5. Programa d'acollida per a nous empleats

"la Caixa" té un Programa d'Acollida per a Nous Empleats amb què es vol transmetre la cultura corporativa de l'Entitat.

Els seus objectius són: aconseguir que els empleats connectin amb la cultura i els valors de "la Caixa"; estimular i multiplicar la il·lusió de les noves incorporacions, establint al mateix temps, uns llaços d'unió amb l'Entitat que es caracteritzin des del principi per un nivell de compromís elevat;





informar dels beneficis que implica ser empleat de "la Caixa" i establir un *feedback*, a través de les entrevistes i qüestionaris, que permeti a l'Entitat conèixer la percepció subjectiva de les noves persones que treballen a l'Entitat i les diferències existents entre les seves expectatives i la realitat.

Aquesta iniciativa es concreta en un Programa d'Integració i Acompanyament durant el primer any, amb el qual s'introdueix als nous ingressats en el coneixement de l'Entitat. Aquest programa va acompanyat d'un complet pla de formació per facilitar a les noves persones que treballen a l'Entitat la incorporació al seu lloc de treball de manera ràpida i amb les garanties per desenvolupar les seves competències.

5.6. El codi ètic dels empleats

Ètica Professional, Principis Generals d'Actuació a "la Caixa" és el nom del codi ètic

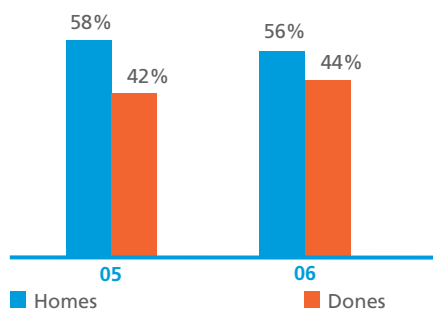
de l'Entitat que està publicat des de 1998 i que va dirigit a tots els empleats i col·laboradors que de manera permanent o temporal ofereixen els seus serveis a l'Entitat.

Aquest document recull els principis generals d'actuació de "la Caixa" i engloba la relació amb els empleats, amb els clients, amb la pròpia Entitat i amb les diverses Administracions. El codi està a disposició de tots els empleats a la Intranet Corporativa de l'Entitat, dins de l'apartat del Programa d'Acollida als Nous Empleats, sota el títol Principis Generals d'Actuació a "la Caixa"

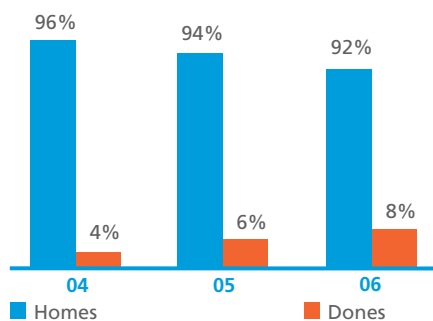
El comportament ètic dels empleats de "la Caixa" és clau per articular i vertebrar la cultura corporativa. Al llarg de l'any 2006, i degut a aquest escrupolós control intern de "la Caixa", s'ha procedit a rescindir la relació laboral amb 30 empleats.



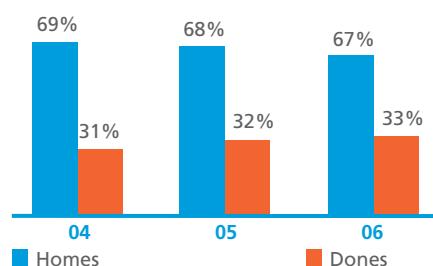
DISTRIBUCIÓ DE LA PLANTILLA DE "LA CAIXA" PER GÈNERE



DISTRIBUCIÓ DE L'EQUIP DIRECTIU DE "LA CAIXA"



DISTRIBUCIÓ DIRECTORS I SUBDIRECTORS DE "LA CAIXA"



5.7. Igualtat d'oportunitats entre homes i dones

Programa "Òptima" 2006

El 12 de juny del 2006, la Caixa i la seva Fundació van rebre l'acreditació "Òptima", una certificació que atorga el Ministeri de Treball i Afers Socials i impulsa l'Institut de la Dona per reconèixer a aquelles empreses compromeses i responsables respecte a la Igualtat d'Oportunitats entre dones i homes.



"la Caixa" va presentar un conjunt de 50 accions en les quals es visualitzava al llarg del temps i en diferents àmbits, el seu compromís en pro de la Igualtat d'oportunitats entre homes i dones. Algunes de les més significatives eren la no discriminació, per raó de gènere, en els processos de selecció, en les promocions, en el desenvolupament professional i en la política de compensació amb què es retribueix a les persones que treballen a "la Caixa".

L'evolució de la presència i la promoció de la dona a "la Caixa" constaten aquest compromís ja que en els darrers deu anys la proporció de dones amb llocs directius a la xarxa ha augmentat més que la proporció de dones en el conjunt de la plantilla.

Pel que fa a la presència avui de la dona a "la Caixa", aquesta representa el 43,8% de la plantilla davant el 56,2% d'homes. La igualtat d'oportunitats en els processos de selecció de "la Caixa" es constata en els percentatges d'incorporació, ja que actualment són del 57,3% de dones i el 43,7% d'homes. L'àrea de personal de "la Caixa" focalitza una gran part dels seus esforços en

promoure i impulsar entorns de desenvolupament professional i formació en un procés continu de professionalització. De la mateixa manera la compensació econòmica amb què es retribueix a les persones que hi treballen s'estableix en funció del nivell professional i del nivell de la seva activitat, amb independència del gènere.

Destacar que al 2006 aquesta consolidació de la presència de la dona s'ha produït sense cap incidència per discriminació. Les noves mesures que es desenvoluparan durant l'any que ve porten a aprofundir en aspectes clau com la comunicació i la sensibilització del concepte d'igualtat i permeten contribuir al canvi cultural i social que s'està produint en la nostra societat; aprofundir en el factor temps com element clau de gestió, i desenvolupar els programes de conciliació i diversitat adequats a les necessitats de les persones, de l'Entitat i de la societat.

Per acabar, dins de la política de coherència amb els principis d'igualtat i no discriminació, "la Caixa" ha promogut la diversitat dins de la seva plantilla. En aquest sentit, "la Caixa" hi té 386 empleats estrangers de 47 nacionalitats diferents. Així mateix, el 5% de les noves incorporacions corresponen a empleats d'altres nacionalitats. Aquesta realitat respon a la voluntat d'atendre i donar resposta als clients d'altres nacionalitats, que resideixen en el nostre país i que dipositen la seva confiança en l'Entitat.

Conciliació de les persones Projecte "Harmonia"

La societat actual està plantejant la necessitat de reformes en profunditat, especialment en la no discriminació per raons de gènere, l'organització del treball, l'organització dels temps i l'organització de la vida quotidiana de les persones. Aquesta situació ha portat a considerar la necessitat de conciliació de la vida laboral, personal i familiar com un dels grans reptes de responsabilitat social plantejats als diferents agents socials.

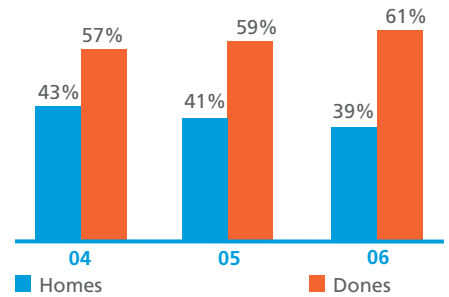
La voluntat de "la Caixa" de conèixer l'opinió de les persones que hi treballen ja es va manifestar en algunes preguntes plantejades a l'enquesta de clima realitzada l'any 2000. L'interès de la plantilla per aquests temes va tornar a posar-se de manifest en l'enquesta de clima i satisfacció de l'any 2005.

Entre els plans d'acció positiva derivats del Programa "Òptima", "la Caixa" emprèn el projecte "Harmonia", que té com a objectiu el disseny i implementació de Polítiques d'Igualtat i Conciliació que contribueixin a harmonitzar la vida professional, personal i familiar de les persones que hi treballen, considerant l'abast de la conciliació des d'aspectes relacionats amb la maternitat i la diversitat, fins a la redefinició d'hàbits de treball i de la gestió dels temps.

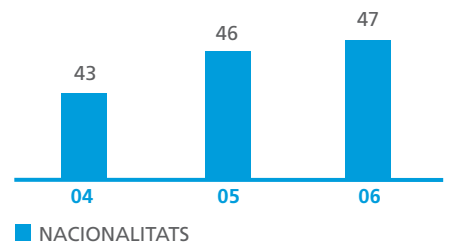
En un primer estadi del projecte, l'Entitat ha iniciat accions per aprofundir en el coneixement de l'opinió de la plantilla sobre aquest tema. Per això, ha realitzat durant el mes de setembre de 2006 un enquesta d'Igualtat i Conciliació, l'àmplia participació en la qual ratifica la sensibilitat de la plantilla sobre aquests temes. El nivell de resposta va ser d'un 57,65 del total de la plantilla, amb una distribució d'un 54,7% de les dones i un 58,7% dels homes. Els professionals de "la Caixa" van valorar molt positivament que es plantegés un pla d'igualtat i conciliació adaptat a les necessitats personals.

L'enquesta constava de 30 preguntes agrupades en els següents conceptes: aspectes generals d'Igualtat i Conciliació, organització i gestió del temps, mesures que flexibilitzen l'"ús" del temps,

DISTRIBUCIÓ ASF DE "LA CAIXA"



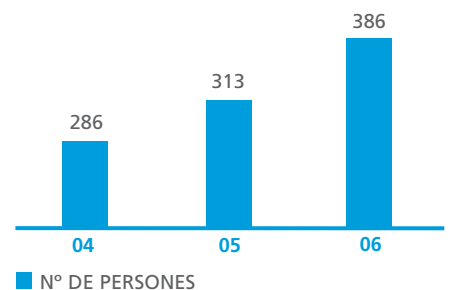
LES NACIONALITATS DELS EMPLEATS DE "LA CAIXA"



Mesures de conciliació de la vida personal i la professional a disposició dels empleats de "la Caixa"

Tipus de mesura	Aplicació
Flexibilització dels permisos de maternitat i paternitat	General
Flexibilització d'horaris en períodes de lactància	General
Cobertura de les baixes per maternitat amb ETT	General
Compensació econòmica per a ajuda a escoles bressol	General
Excedències i Permisos	General
Formació continuada en plataforma virtual	General
Horari de treball flexible	Parcial (Directius i determinats col·lectius)
Programes de prejubilació o jubilació parcial	Parcial (En determinades condicions)

PERSONAL D'ALTRES NACIONALITATS



mesures de protecció a la família, prioritització de necessitats i altres aspectes.

Actualment, "la Caixa" ja disposa d'un conjunt de prestacions, accions i/o beneficis alineats amb els criteris d'igualtat i conciliació, que ha anat incrementant i adequant des de la seva fundació.

Durant l'any 2006 van ser cobertes el 100% de les baixes per maternitat.

Además, un total de 309 empleados se encuentran en estos momentos en régimen de excedencia, 27 más que el año pasado. Los principales motivos de solicitud de excedencias son:

Motius	Empleats
Excedència voluntària	210
Excedència forçada càrrec públic	16
Excedència per maternitat	75
Excedència per cura d'un familiar	8
TOTAL	309

5.8. Integració laboral de discapacitat

El Reial Decret 364/2005, del 8 d'abril, estableix les mesures alternatives de caràcter excepcional del compliment de la quota del 2% a favor dels treballadors discapacitats en empreses de 50 o més treballadors, i que desenvolupa reglamentàriament allò que disposa a l'article 38.1 la llei 13/1982, del 7 d'abril, d'integració social dels minusvàlids (LISMI).

L'Entitat compleix, en els termes establerts per la llei, amb la reserva del 2% a favor de

treballadors discapacitats. En virtut de la declaració d'excepcionalitat atorgat a l'Entitat pel Ministeri de Treball i Afers Socials, realitza el compliment de la reserva del 2% de llocs de treball a persones amb discapacitat a través de la contractació directa, que actualment és de 108 empleats, i a través de diverses mesures alternatives, ja sigui mitjançant la celebració de contractes amb centres especials de treball per al subministrament de matèries primeres o per a la prestació de serveis, que actualment pugen a la quantitat de 151.555 euros, o bé mitjançant la realització de donacions i d'accions de patrocini de caràcter monetari, per al desenvolupament d'activitats d'inserció laboral i de creació de llocs de treball per a persones amb discapacitat, que per a l'any 2006, s'eleva a la quantitat de 3.660.323.

5.9. Llibertat d'associació i reconeixement de la negociació col·lectiva

La negociació col·lectiva a "la Caixa" no es limita únicament al Conveni Col·lectiu del Sector de Caixes d'Estalvi- al qual pertany l'Entitat-, sinó també als acords interns firmats entre la Direcció i els sindicats, que d'aquesta manera milloren les condicions del Conveni.

En un i altre àmbit hi ha comissions paritàries empresa-sindicats, com la Comissió Mixta de Carrera i Salari, la Comissió de Control del Pla de Pensions, el Comitè Únic de Salut i Seguretat Laboral i la Comissió de Formació, entre d'altres.

Actualment sis organitzacions sindicals estan presents en algun dels 40 Comitès d'Empresa (la majoria d'àmbit provincial): CCOO (Comissions Obreres), SECPB (Sindicat d'Empleats de Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona), UGT (Unió General de Treballadors), FEC (Federació d'Estalvi de

Catalunya), SIB (Sindicat Independent de Balears) i ASI (Alternativa Sindical Independent). El mes de novembre de 2006, es van realitzar eleccions sindicals en les quals es va votar als membres de 35 dels 51 comitès d'empresa de l'Entitat. Degut al augment de personal a "la Caixa" s'ha experimentat un increment de representants fins arribar als 553 (essent l'anterior xifra de 499). La distribució dels representants després dels resultats de les eleccions sindicals són els següents.

A més a més de la representació sindical que es duu a terme mitjançant les eleccions, els sindicats també tenen presència, com a representats del personal, als diferents òrgans de govern de l'Entitat: 20 representants a l'Assemblea General, 3 al Consell d'Administració, 3 més al Patronat de la Fundació "la Caixa", i 1 a cada una de les quatre comissions: Executiva, de Control, d'Obres Socials i d'Inversions. "la Caixa" té, en total, 130 representants alliberats.

	CCOO	SECPB	UGT	SIB	FEC	ASI
Representativitat (100%)	273	189	69	11	9	2
	49,37%	34,18%	12,48%	1,99%	1,63%	0,36%

% d'empleats que estan representats per sindicats independents o que estan coberts per acords col·lectius	100%
Nº total de associacions sindicals representades al Comitè d' Empresa	6
Nº total de representants sindicals representats als òrgans de govern	24
Nº de empleats participants a les eleccions sindicals	22.053
Nº de representants sindicals escollits a les eleccions	553
Període mínim (nº de dies) de preavis i pràctiques de consultoria i negociació amb els empleats i/o amb els seus representants, en relació amb canvis operacionals	15
Nº total d'incidents de violació de la llibertat d'associació i de negociació col·lectiva	0

5.10. Serveis i beneficis socials per als empleats

A més a més de la creació de llocs de treball i la retribució convinguda, el compromís de "la Caixa" envers els seus empleats va més enllà en el context actual, establint, entre altres mesures positives, una sèrie de cobertures i complementos retributius que tenen una gran importància, no existint diferències, per aquest motiu, entre els empleats fixos i els temporals.

El sistema de complementos de retribució salarial de "la Caixa" per als seus empleats ha arribat el 2006 a una inversió de 204,2 milions d'euros en matèria de serveis i beneficis socials.

Entre els avantatges i beneficis socials més importants que "la Caixa" desenvolupa a favor de tots els seus empleats, podem esmentar la pòlissa sanitària gratuïta amb la possibilitat que els familiars directes puguin beneficiar-se de les mateixes condicions a un preu més avantatjós-, els ajuts econòmics d'estudis per als empleats que es matriculen a la universitat, els ajuts per fill, els préstecs socials, les gratificacions per antiguitat o la millora de les condicions financeres en comptes corrents o en targetes de crèdit.

Menció apart mereix el pla de pensions de "la Caixa" en el terreny de les prestacions de jubilació, invalidessa i defunció que ofereix en cada cas.

Concepte	Descripció	Beneficis
Pla de pensiones	Prestació a partir de la jubilació i cobertura de risc en actiu. Pla totalment gratuït per als empleats	A partir d'1 any
Pòlissa Sanitària	Pòlissa sanitària gratuïta de primer nivell. Extensible a familiars directes a un preu molt avantatjós	Des d'inici
Ajudes Econòmiques d'Estudis Propis	Ajudes de fins el 90% de l'import de la matrícula per als empleats que cursin estudis universitaris	Des d'inici
Ajudes Econòmiques d'Estudis dels Fills	Compensació econòmica per als empleats amb fills menors de 25 anys que estudiïn	Des d'inici
Ajudes per Fills	Gratificació econòmica per naixement d'un fill i complement de la nòmina d'un 5% per cada fill fins als 21 anys	Des d'inici
Préstecs Socials	Típus de interès reduïts per a hipoteques i préstecs personals	A partir d'1 any
Millores Econòmiques	Complement de fins el 100% del salari real per situació d'incapacitat laboral transitòria	Des d'inici
Ajuda per Defunció	Ajudes per a les despeses derivades de la mort d'un familiar de primer grau	Des d'inici
Gratificació per Antiguitat	Gratificació als 25 i 35 anys de servei com a premi a la fidelitat	Des d'inici
Altres condicions financeres	Condicions especials per a dos comptes corrents i en targetes de crèdit. No paguen comissions ni despeses pels serveis	Des d'inici
E-mail gratuït	Tots els empleats disposen d'un e-mail gratuït per als seu ús personal	Des d'inici
Associació del Personal	Opció i activitats esportives recreatives, mútua mèdica i ofertes per a la compra de diversos articles	Des d'inici

Inversió total en milers d'euros realitzada en serveis i beneficis socials en el 2006		Beneficiaris
Ajudes econòmiques d'estudis propis	728	1286
Ajudes econòmiques d'estudis dels fills	7.363	9.472
Ajuda escola bressol fills	2.247	3.513
Ajuda per fills	37.521	11.345
Préstecs socials	38.952	6.051
Millores econòmiques (complement IT)	1.932	5.134
Ajuda per defunció de familiars	635	298
Gratificació per anys de servei	3.477	1.543
Pòlissa sanitària (Adeslas)	8.988	23.674
Pla de pensions	102.366	23.674
TOTAL	204.209	

5.11. El programa de Voluntariat Corporatiu de "la Caixa"

El model voluntariat corporatiu segueix els valors de Qualitat, Confiança i Compromís Social.

Aquest programa, gestionat per l'Obra Social de "la Caixa", té un doble objectiu: incentivar i donar sortida al potencial d'acció voluntària de l'equip humà de "la Caixa" en benefici de l'interès social i fomentar i donar recolzament a les entitats sense ànim de lucre que porten a terme programes de voluntariat.

El procés dut a terme per consolidar el programa de voluntariat de "la Caixa", ha consistit a realitzar una intensa tasca de difusió interna a nivell de tots empleats de l'Entitat i promoure entre tots aquells que hi estaven interessats la constitució de diverses associacions de voluntaris de "la Caixa".

Com a resultat, a finals de 2006, "la Caixa" té ja 42 associacions de voluntaris presents a 46 províncies espanyoles, a través de les quals participen activament 1.450 voluntaris. El 91% dels voluntaris són empleats en actiu i el 9% són jubilats.

Cada una d'aquestes 44 associacions és una entitat autònoma i, per tant, té total llibertat per escollir els seus projectes de voluntariat. L'impuls de cada una d'aquestes associacions radica, per tant, en els empleats de "la Caixa" que les conformen.

En 2006 s'han implementat 669 activitats de voluntariat corporatiu amb 11.775 accions, una mitjana de 8,1 per voluntari.

Tot el temps destinat a aquestes activitats de voluntariat és temps lliure fora de l'horari laboral.



5.12. La recerca de la satisfacció del client intern

Per aconseguir mantenir i superar l'elevat nivell de servei que "la Caixa" ofereix als seus clients, és necessari assolir prèviament la màxima satisfacció dels empleats amb el servei que reben per part dels proveïdors interns. Això explica que "la Caixa" hagi desenvolupat un model per mesurar la satisfacció de les oficines que permet fer un seguiment permanent de la percepció del client intern.

Cada trimestre es realitzen enquestes de satisfacció entre els empleats de tota la xarxa d'oficines amb un elevat índex de resposta mitjà, un 65%. Actualment, es mesura la qualitat percebuda d'un total de 60 serveis. A més a més, gràcies a aquestes enquestes, durant l'any 2006, s'han recollit 2.800 suggeriments i propostes de millora.

Aquestes enquestes s'afegeixen a altres mesures ja vistes anteriorment com són el canal de participació a través de la Intranet, on els empleats poden realitzar consultes o plantejar propostes o reclamacions relatives a productes i/o processos que afectin la seva tasca diària.

5.13. Política, processos i criteris de selecció externs i interns

"la Caixa" genera una creixent demanda de llocs de treball. Per facilitar-hi l'accés, l'Entitat incorpora a la seva pàgina web una no-

va aplicació informàtica per a la gestió dels processos de selecció, que es converteix en l'únic canal d'entrada de currículums vitae.

Aquesta aplicació on-line permet una major eficàcia dels processos de selecció, ja que permet unificar-los i homogeneïtzar-los, a la vegada que fa possible una comunicació àgil amb els candidats degut a que disminueix els tràmits. El 2006 s'han gestionat 66.936 currículums vitae en processos de selecció externa.

Pel procés de selecció, "la Caixa" es basa en el principi d'igualtat d'oportunitats. Per això, es fonamenta en l'avaluació de les capacitats, l'adequació a les competències corporatives i la identificació del potencial de desenvolupament dels candidats.

Els nous empleats passen per un pla de formació d'un any supervisat en què es busca identificar el potencial del treballador.

Durant el 2006, són 1.478 els professionals que s'han incorporat a l'Entitat i 4.597 les promocions dutes a terme, és a dir, un 19,8% de la plantilla.

Paral·lelament "la Caixa" ha estat present en tres actes de presentació a universitats amb la finalitat de fomentar l'interès per l'Entitat entre els estudiants de formació superior. Actualment el 100% de les incorporacions són titulats universitaris.

Noves Incorporacions i Promocions Internes	2006
Nº total de CV gestionats en processos selecció externa	66.936
Nº total de nous professionals incorporats	1.478
% Dones sobre noves incorporacions	57,3%
% Homes sobre noves incorporacions	42,6%
Nº total de promocions internes realitzades	4.597
% Empleats promocionats s/total plantilla	19,8%
% Dones sobre promocions internes	54,8%

5.14. Formació

"la Caixa" aplica una estratègia dirigida al seu equip humà per millorar les seves activitats, processos i serveis, i per potenciar al mateix temps la diferenciació enfront de la competència.

Amb els principis d'universalitat, innovació i millora contínua, l'Entitat estableix el seu programa de formació que va des del coneixement dels productes, sistemes i serveis financers de "la Caixa" fins a les habilitats comercials, d'atenció i qualitat de servei, tot plegat amb l'objectiu d'oferir un assessorament personalitzat i de qualitat.

Els objectius estratègics en formació en relació a l'any 2006 han estat els següents:

- Invertir en el desenvolupament professional del capital humà.
- Avançament i millora en els processos i tasques diàries per garantir un millor servei al client
- Avançar en la diferenciació respecte a la competència.

Para aconseguir aquests objectius l'Entitat disposa de diferents tipus de formació:

- Regulada / Institucional.
- Cursos de gestió bancària (Serveis Centrals): Dissenyats amb ajuda d'universitats a través d'acords anuals de col·laboració (normalment per a empleats majors de 40 anys).
- Itineraris de formació (menús de formació) segons la tasca desenvolupada pel professional.
- Assessors de Serveis Financers (ASF): Obert a tots els empleats que ho desitgin i que passin una sèrie de proves d'aptitud (el 2006, de 2.000 peticions van ser acceptades unes 607).

"la Caixa" té un Centre de Formació Corporatiu a Barcelona, que acull a nous empleats, els quals durant la primera setmana a l'Entitat realitzen un programa intensiu que els entrena per a les competències operatives i comercials bàsiques. Durant l'any 2006 s'han realitzat 78 edicions per a tots els nous empleats.

PREMI FORMADORS

El Grup de comunicació Recoletos, a través d'Expansión & Empleo, va convocar el quart premi a la **Innovació en Recursos Humans**, corresponent a l'edició 2006.

Aquesta iniciativa vol estimular la implantació de tècniques i polítiques de Recursos Humans a les empreses, que en permetin el desenvolupament i el dels seus professionals.

"la Caixa", a través de l'Àrea de Personal, va presentar una iniciativa amb el títol: El Formador Intern de "la Caixa": de l'expert en continguts a la Comunitat d'Aprenentatge.

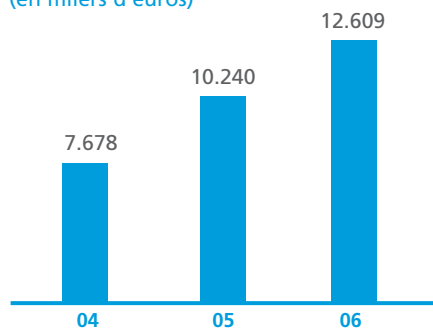
Si allò habitual és presentar la implantació d'un programa, d'una tècnica o d'una eina, en la iniciativa presentada per "la Caixa" es va emfasitzar en "les persones", en els formadors interns que posen a disposició de "la Caixa" el seu temps i experiència per a la formació de tots els empleats.

Punts que cal destacar del projecte del formador intern de "la Caixa".

- 1 Per la pròpia cultura de "la Caixa", la figura del formador intern està impulsada des de fa molts anys.
- 2 A "la Caixa", el formador intern manifesta la seva ambició d'intervenir des del disseny de l'activitat formativa i per aconseguir que en les accions formatives es treballi amb el coneixement i l'experiència dels participants.
- 3 La formació interna es consolida com a recurs excel·lent per a la transmissió de l'ofici bancari i de la cultura de l'empresa.
- 4 El perfil tipus del formador intern és el d'un professional en una edat mitjana de 35 anys, amb una antiguitat mitjana a "la Caixa" de 10,5 anys i el 59% són directors d'oficina.
- 5 Hem après que en la implantació de la formació virtual, allò important no és ni la plataforma tecnològica ni el material formatiu, sinó LES PERSONES.

5. "la Caixa" i els seus empleats

INVERSIÓ TOTAL EN FORMACIÓ (en milers d'euros)



Satisfacció dels empleats	2006
Valoració mitjana de la formació rebuda (1 a 7)	6

Inversió en formació	2006
Inversió total en formació (milers d'euros)	12.609,50*
Promig invertit per empleat (euros)	542,8
* (sense ajut d'estudis ni bonificació de la Fundació Estatal per a la Formació al Lloc de Treball (FEFE)).	

Formació Interna	2006
Nº total d'empleats que han realitzat accions de formació	10.581
% empleats que han realitzat accions de formació s/total plantilla	45,55%

"la Caixa" també ha continuat la formació on-line mitjançant el seu portal de formació Virt@ula, a través del qual els seus empleats poden realitzar formació a distància (autoformació).

El foment de la formació a distància és un sistema important dins de la política de Formació de "la Caixa", malgrat que l'Entitat no obvia els models mixtes (presencial i e-learning).

Per acabar, durant l'any 2006, 561 formadors interns es van oferir voluntàriament per col·laborar impartint formació presencial o bé fent tutories virtuals. Una vegada seleccionats els candidats necessaris, es van realitzar 35 accions de "formació de formadors".

Les activitats de formació són objecte d'avaluació per part dels empleats. En aquest sentit cal destacar la satisfacció per la formació rebuda.

Pel que fa als recursos destinats, "la Caixa" va invertir el 2006 més de 12,6 milions d'euros en formació, xifra que suposa un increment del 20% respecte l'any anterior.

D'altra banda, a través dels ajuts de la Fundació Estatal per a la Formació en el Lloc de Treball (FEFE), "la Caixa" ha rebut 1,8 milions d'euros per a la formació dels seus empleats.

El 45,55% del total de la plantilla ha realitzat activitats de formació al llarg del 2006, amb un total de 568.766 hores, la qual cosa suposa un increment d'un 11% respecte a l'any 2006.

Cal fer esment de la importància que "la Caixa" atorga a la formació de nous empleats. En aquest sentit, el Pla d'Inserció i Desenvolupament Professional té una durada d'un any i, a més de cursos presencials, té cursos d'e-learning de tres mesos assistits per experts en Economia, Banca i

DISTRIBUCIÓ DEL NÚMERO D'EMPLEATS DE "LA CAIXA" QUE HAN PARTICIPAT EN ACCIONS DE FORMACIÓ PER COMUNITATS AUTÒNOMES



Finances, i aspectes jurídics de l'activitat bancària.

A més a més es desenvolupa un calendari de cursos presencials i virtuals a mida amb un tutor en temes de fiscalitat, serveis, banca electrònica, assegurances, entre d'altres.

A això cal afegir que els nous empleats, durant el seu primer any de treball, realitzen un curs de formació en Seguretat, Blanqueig de Capitals i Prevenció de Riscos Laborals.

Per finalitzar el pla de formació i integració que realitzen els nous empleats durant el seu primer any a "la Caixa", l'Àrea de Personal organitza una Jornada de Treball anomenada "Conèixer la Caixa", que es duu a terme a l'edifici dels Serveis Centrals. Aquesta jornada es realitza des de l'any 1987 i representa, per als empleats de tota la xarxa territorial, la primera oportunitat de conèixer la seu corporativa de l'Entitat i a més a més, de coincidir amb empleats de diferents zones geogràfiques.

Amb l'objectiu de transmetre els valors i la filosofia de l'Entitat, la Jornada "Conèixer la Caixa" es desenvolupa de la següent manera:

- Reunió amb un membre del Comitè de Direcció, després de la qual reben una insígnia corporativa.
- Reunions amb Directors d'Àrees funcionals, que fan possible un intercanvi d'opinions i experiències, entre els empleats participants.
- Visita a una de les instal·lacions emblemàtiques de l'Obra Social, en la qual es presenten els principals projectes de l'Obra Social i, d'aquesta manera, es transmet la funció social de "la Caixa".

Tot això, contribueix a que tant la taxa de retenció de talent com la taxa de rotació es situï a nivells altament satisfactoris.

5.15. Desenvolupament professional

La gestió de competències es consolida com a eix central dels diferents processos de Personal. Durant el 2006 s'ha avançat en la definició de perfils professional,

Nº total d'hores de formació interna per grups funcionals	2006
% Equip Directiu	3,3%
% Directors oficina	13,1%
% Subdirectors oficina	9,6%
% ASF	20,2%
% Altres Empleats	53,8%

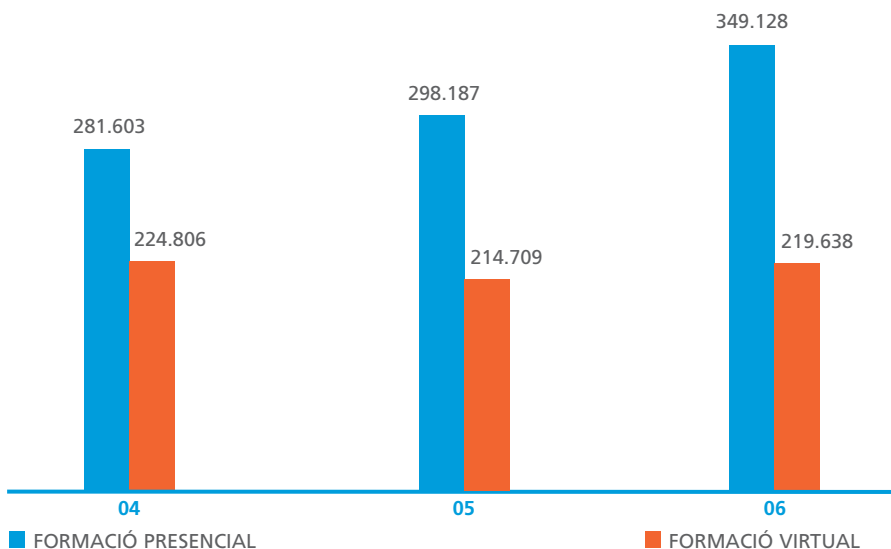
Retenció del talent com % de llicenciats joves que romanen a "la Caixa" després de dos anys

98%

Taxa de rotació de "la Caixa"

0,33%

HORES DE FORMACIÓ



tant als Serveis Centrals com a la Xarxa Comercial. Aquesta metodologia que identifica i desenvolupa les competències crítiques per afrontar els reptes dels propers anys, ja s'ha implantat al col·lectiu de Directors d'Àrea de Negoci i Assessors de Serveis Financers i s'estendrà paulatinament a tots els llocs de treball. Un total de 250 empleats ha estat avaluats el 2006 en funció del seu perfil de competències.

El Programa Assessor de Serveis Financers (ASF), iniciat l'any 2002, s'ha potenciat fins a convertir-se en un element estratègic en la gestió comercial de la xarxa. El 2006 s'han incorporat 607 persones al programa, cosa que situa la participació en 2.311 empleats a final d'any.

El Programa ASF constitueix un pla de formació i desenvolupament professional regulat, objectiu i transparent i d'accés universal dirigit als empleats sense càrrec de la xarxa d'oficines i que acreditin, al menys, un any d'antiguitat a l'Entitat.

En funció de les necessitats de cada territori i a través d'un procés de selecció es produeix la incorporació al programa. Els empleats poden progressar, en 5 etapes successives de desenvolupament i reconeixement professional, gestionant una cartera de clients pròpia amb autonomia o desenvolupant altres projectes comercials i professionals. El progrés i canvi d'etapa es realitza a través de l'avaluació de resultats, coneixements i competències. Un element clau en tot el procés és l'alienació del pla comercial propi de l'Assessor de Serveis Financers i els reptes de l'oficina.

Per posar en funcionament aquests projectes s'ha posat especial atenció al desenvolupament directiu.

L'any 2006 s'han realitzat diferents programes específics de desenvolupament de competències i habilitats directives per contribuir a la millora de la gestió (programa Focus) i Directors de funció dels Serveis Centrals (Programa GPS), han partici-

ASF

CCAA	Dones	Homes	Total
Andalusia	135	108	243
Aragó	33	15	48
Astúries	18	9	27
Balears	47	28	75
Canàries	56	26	82
Cantàbria	14	9	23
Castella - La Manxa	7	13	20
Castella i Lleó	32	16	48
Catalunya	558	326	884
Ceuta	2	1	3
C. Valenciana	126	66	192
Extremadura	16	5	21
Galícia	39	26	65
La Rioja	8	4	12
Madrid	244	166	410
Melilla	1	0	1
Múrcia	19	22	41
Navarra	16	6	22
País Basc	53	41	94
Total general	1.424	887	2.311

pat en diferents sessions de grup i individuals, amb continguts gerencials de visió, lideratge i orientació de resultats.

Al mateix temps i per aconseguir els reptes específics de cada territori, s'han dut a terme diferents projectes de desenvolupament en els àmbits d'identificació i millora del potencial, suport a canvis de rol (nous directors d'oficina), impuls al negoci d'empreses i disseny i implantació del pla d'oficina.

5.16. Reconeixement del mèrit

La plantilla de "la Caixa" és remunerada mitjançant un sistema de retribució fixa i variable, depenent del compliment d'objectius individuals i generals. En el marc de retribució variable, l'Entitat té establert un Sistema de compensació vinculat a reptes que orienta els esforços de tots els seus empleats als resultats esperats en el seu pla de negoci. El sistema fomenta la cultura del treball en equip ja que vincula el desenvolupament del treball individual amb els resultats del seu equip de treball.

L'any 2006 la retribució variable ha suposat el 4,2% del total de la retribució de "la Caixa", amb tota la plantilla subjecte al programa.

5.17. Seguretat i salut en el treball

"la Caixa" adquireix un ferm compromís amb la prevenció de riscos laborals i garanteix el compliment dels màxims nivells de seguretat i salut. Per aconseguir-ho, és indispensable informar i formar a tots els empleats sobre els riscos existents i la forma de prevenir-los.

En aquest sentit, "la Caixa" realitza dos cursos de formació: Curs Bàsic de Prevenció de Riscos Laborals, amb 39.100 hores de realització i completat per 3.910 empleats i Cursos Específics per Llocs, als quals han assistit 2.570 empleats i amb un total de 2.570 hores de formació.

A més a més, com a prova d'aquest compromís, "la Caixa" té com a requisit sotmetre's a les següents auditories, per part d'una auditora externa autoritzada per l'Autoritat Laboral competent:

- **Auditoria Reglamentària:** "la Caixa" sotmet el seu Sistema General de Prevenció de Riscos Laborals (SGPRL) a un control d'auditoria externa al menys cada 4 anys o quan així ho requereix l'autoritat laboral
- **Auditoria Voluntària:** Voluntàriament i al marge de l'auditoria reglamentària, "la Caixa" sotmet el seu SGPRL a una auditoria anual de control y seguiment.

Relació entre el salari més baix i el mínim nacional legal	
Salari brut anual de "la Caixa"	18.075,00 euros
Salari Mínim Nacional	7.572,60 euros

Nº total d'empleats que tenen regulades les seves condicions de compensació en base a convenis col·lectius.	Tots
Nº total d'empleats amb retribució fixa	100%
Nº total d'empleats amb retribució fixa en funció de taules salarials	Tots
Nº total d'empleats subjectes a retribució variable en funció de compliment d'objectius individuals i de grup	100%
Nº total d'empleats subjectes a retribució variable en funció de resultats de l'empresa	Tots

Absentisme per accidents al centre de treball	
Nº total d'accidents sense baixa laboral	47
Nº total d'accidents amb baixa laboral	106
Nº total de jornades perdudes per accidents	2.820
Absentisme per malaltia i maternitat	
Nº total de baixes per maternitat	931
Nº total de baixes per malaltia comú	5.110
Nº total de jornades perdudes (malaltia + maternitat/paternitat)	227.293

- **Auditoria OHSAS 18001:** "la Caixa" ha obtingut la certificació del seu SGPR, segons els requisits de l'especificació internacional OHSAS 18001:1999. que certifica l'excel·lència del Sistema de Prevenció de Riscos Laborals.

Durant l'any 2006 el nombre de jornades perdudes per accidents al centre de treball ha pujat a 2.820 i el nombre de jornades perdudes per malaltia i maternitat ha baixat a 5.110.

"la Caixa" està adherida al Servei Mancomunat de Caixes d'Estalvis, i a la vegada té contractat un servei de prevenció aliè, a través de la Mútua Universal. D'aquesta manera, a través d'aquest servei, tots els empleats que ho desitgin tenen a la seva disposició un servei de vigilància periòdica del seu estat de salut.

Des de 1997 té el Comitè Únic de Seguretat i Salut que és l'òrgan paritari i col·legiat de participació destinat a la consulta regular i periòdica de les actuacions de l'empresa en matèria de prevenció de riscos.

Està format per 11 Delegats de Prevenció d'una part, i per 11 representants de la Direcció de l'Entitat.

A més a més, "la Caixa" disposa del Comitè de Coordinació de Prevenció de Riscos Laborals (CCPRL), el qual actua com a representant de la Direcció per al seguiment del Sistema de Gestió de Prevenció de Riscos Laborals, mantenint a aquesta informada de l'evolució del sistema.

El CCPRL el componen els Directors de les àrees de:

- Recursos Humans
- Serveis Generals
- Eficiència
- Auditoria

Quan ho requereixen els temes a tractar i a criteri del propi Comitè, podran incorporar-se a les seves sessions, responsables de les altres àrees o dependències organitzatives de l'Entitat (p.e. Assessoria Jurídica, Comunicació, etc.), així com de qualsevol altra part interessada (Servei de Prevenció, Representació Sindical, etc.).

