

GESTIÓN LABORAL

Las personas son el valor diferencial sobre el que se construye el futuro de Viscofan. Cerca de 5.000 empleados de 18 nacionalidades distintas constituyen una riqueza humana extraordinaria. La gestión de las personas es clave para alcanzar nuestros objetivos y por eso queremos atraer y desarrollar el mejor equipo de la industria.



TEMAS MATERIALES

- *Respeto de los derechos de los trabajadores según la OIT*
- *Formación y desarrollo profesional*
- *Salud y seguridad de personal propio*
- *Salud y seguridad del personal subcontratado*
- *Diversidad, igualdad de oportunidades y no discriminación*
- *Estabilidad en el empleo*
- *Brecha salarial*

Nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible



- *Garantizar condiciones laborales dignas a todos los empleados de la empresa, asegurando la no discriminación en la contratación*
- *Garantizar oportunidades de promoción y desarrollo profesional a los empleados, especialmente a jóvenes.*
- *Garantizar la libertad sindical y la negociación colectiva*
- *Crear un entorno de trabajo estable, apoyando los contratos a tiempo completo e indefinidos, en un clima de respeto y no discriminación.*
- *Fomentar el empleo joven a través de contrataciones y programas de prácticas*
- *Contar con sistemas de salud y seguridad en todas las instalaciones de la empresa*
- *Crear alianzas público-privadas con universidades para realizar proyectos que contribuyan a un crecimiento económico sostenible*



Equipo multicultural

Viscofan está formado por un conjunto numeroso de personas que se encuentran repartidas en dieciocho países donde la compañía está presente y que reflejan su marcado carácter internacional.

Un equipo multicultural, competitivo, cualificado y en constante formación, y que comparte unos sólidos valores y principios éticos comunes a pesar de sus diferentes culturas. En definitiva, un entorno multicultural rico y complejo, que es a la vez un reto y una oportunidad de desarrollo internacional para todos los empleados.

La plantilla media a diciembre de 2019 se ha situado en 4.628 personas, un descenso del 0,3% si se compara con la plantilla media reportada el año anterior. Este descenso es más significativo si se tiene en cuenta que en la comparativa de este año se están incluyendo las 96 personas en Australia y Nueva Zelanda procedentes de la adquisición de Globus en noviembre de 2018 que no estaban incluidos en el perímetro de reporte de 2018.

La plantilla a cierre de 2019 estaba compuesta por 4.713 personas, (un 2,3% superior a la plantilla de cierre de 2018) de los cuales 3.332 son hombres (3.274 en 2018) y 1.381 mujeres (1.335 en 2018). En 2019 no se incluyen las 204 personas de las compañías Viscofan Collagen USA Inc. y Viscofan Collagen Canada Inc. que se adquirieron con efecto 31 de diciembre de 2019 (156 hombres y 48 mujeres). En 2018 la cifra reportada no incluye las 98 personas procedentes de Globus en Australia y Nueva Zelanda adquiridas en dicho ejercicio (76 hombres y 22 mujeres).

Desglose de la plantilla media por país y su adscripción a convenios colectivos

Desglose de plantilla media por país	2019				2018			
	Hombre	Mujer	TOTAL	% cubierto por convenio	Hombre	Mujer	TOTAL	% cubierto por convenio
España	586	185	771	66%	605	189	794	66%
República Checa	363	273	636	100%	374	301	675	100%
Alemania	487	74	561	84%	494	74	568	77%
Serbia	317	178	495	100%	321	174	495	0%
Bélgica	64	10	74	100%	60	12	72	0%
Reino Unido	10	3	13	0%	10	3	13	0%
Francia	6	3	9	100%	8	2	10	0%
Rusia	4	2	6	0%	5	2	7	0%
China	206	136	342	0%	213	133	346	0%
Tailandia	4	8	12	0%	4	8	12	0%
Australia	63	15	78	40%	na	na	na	na
Nueva Zelanda	12	6	18	0%	na	na	na	na
Europa y Asia	2.122	893	3.015	74%	2.094	898	2.992	55%
Canadá	34	9	43	0%	34	8	42	0%
Estados Unidos	311	178	489	46%	333	181	514	46%
México	420	84	504	72%	436	112	548	100%
Norteamérica	765	271	1.036	57%	803	301	1.104	71%
Brasil	340	143	483	100%	324	130	454	100%
Uruguay	67	13	80	95%	66	12	78	0%
Costa Rica	7	7	14	0%	6	7	13	0%
Latinoamérica	414	163	577	97%	396	149	545	83%
TOTAL	3.301	1.327	4.628	73%	3.293	1.348	4.641	62%

Cabe destacar que el 83% de los componentes de la Alta Dirección son contratados de la comunidad local, es decir, han nacido en el país donde ejercen su cargo.

La movilidad internacional es una constante en Viscofan. Prueba de ello es que en 2019 una media de 39 empleados ha participado en proyectos internacionales como desplazados al extranjero de larga duración (41 empleados en 2018). La gran variedad de nacionalidades tanto de origen como de destino es una consecuencia de la estrategia de internacionalización y de las iniciativas para fortalecer la movilidad internacional y la transferencia

por medio del "benchmarking" de las mejores prácticas del Grupo a todas las filiales. De hecho, se llevan a cabo multitud de proyectos de transferencia de conocimientos entre distintos centros productivos y se desarrollan seminarios globales específicos de formación para trabajadores dentro del Grupo.

Uno de los objetivos de Viscofan es promover el mayor grado de seguridad en estos desplazamientos. Para ello, existen "Informes de Riesgo" de aquellos países en los que tenemos presencia, bien a nivel productivo o de filial comercial, que incluyen recomendaciones, teléfonos de

emergencias, directorio de centros médicos, etc.

Asimismo, seguimos invirtiendo en nuevas herramientas digitales en la comunicación del Grupo que reduzca el tiempo de desplazamiento, reduzca el riesgo asociado a los mismos y los costes económicos y medioambientales que llevan asociados.



Edad

Apostamos por el talento joven, la media de edad de la compañía es de 42 años (41 años en 2018). Del total de la plantilla media, el 32% son personas menores de 35 años, el 41% se encuentran entre los 36 y los 50 años y un 26% son mayores de 50 años.

Asimismo, en línea con las normas de la OIT que aparecen en las Convenciones 138 y 182 sobre trabajo infantil, en Viscofan no se emplea a niños menores a 14 años.

Desglose de plantilla media por edad

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Entre 17 y 35 años	1.026	469	1.495	1.046	514	1.560
Entre 36 y 50 años	1.341	569	1.910	1.335	551	1.886
Más de 50 años	934	289	1.223	912	283	1.195
TOTAL	3.301	1.327	4.628	3.293	1.348	4.641

Plantilla media por edad y tipo de contratación

	2019		
	Contrato indefinido	Contrato temporal	TOTAL
Entre 17 y 35 años	1.278	217	1.495
Entre 36 y 50 años	1.817	93	1.910
Más de 50 años	1.202	21	1.223
TOTAL	4.297	331	4.628



Calidad en el empleo

Nuestro modelo de negocio tiene un marcado carácter industrial: cerca del 50% de las personas que trabajan en Viscofan son operarios y un 18% personal especializado. Dentro de este

contexto industrial, Viscofan apuesta por el empleo estable y de calidad, con cerca del 93% de la plantilla trabajando con un contrato indefinido y más del 98% con jornada a tiempo completo.

Plantilla media. Tipo de contratación

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Contrato indefinido	3.083	1.214	4.297	3.049	1.224	4.273
Contrato temporal	218	113	331	244	124	368
TOTAL	3.301	1.327	4.628	3.293	1.348	4.641

Plantilla media. Tipo de jornada

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Contrato a tiempo completo	3.255	1.300	4.555	3.242	1.313	4.555
Contrato a tiempo parcial	46	27	73	51	35	86
TOTAL	3.301	1.327	4.628	3.293	1.348	4.641

Plantilla media por categoría

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Directores	99	18	117	92	17	109
Técnicos y Mandos	824	299	1.123	832	263	1.095
Administrativos	53	178	231	55	176	231
Personal especializado	637	209	846	611	212	823
Operarios	1.688	623	2.311	1.703	680	2.383
TOTAL	3.301	1.327	4.628	3.293	1.348	4.641

Plantilla media por categoría y tipo de contratación

	2019		
	Contrato indefinido	Contrato temporal	TOTAL
Directores	113	4	117
Técnicos y Mandos	1.080	43	1.123
Administrativos	217	14	231
Personal especializado	785	61	846
Operarios	2.102	209	2.311
TOTAL	4.297	331	4.628

Plantilla media por categoría y jornada parcial

	2019		TOTAL
	Hombre	Mujer	
Directores	1	0	1
Técnicos y Mandos	7	5	12
Administrativos	1	5	6
Personal especializado	8	7	15
Operarios	29	10	39
TOTAL	46	27	73

Plantilla media por edad y jornada parcial

	2019		TOTAL
	Hombre	Mujer	
Entre 17 y 35 años	9	4	13
Entre 36 y 50 años	11	12	23
Más de 50 años	26	11	37
TOTAL	46	27	73



Viscofan cuenta con 959 empleados con titulación superior, de los cuales 40 tienen un doctorado. Un nivel de capacitación muy elevado que demuestra la exigencia en Viscofan y los medios empleados para alcanzar la excelencia en la producción y mantener los niveles de innovación necesarias en nuestra actividad.

En un grupo en crecimiento, la política de selección de personal y contratación es clave para asegurar la continuidad del liderazgo. En este sentido, se está fomentando el desarrollo y reconocimiento del personal propio del Grupo Viscofan, poniendo a su disposición - en los canales de información internos y en la intranet - aquellas ofertas de empleo que se dan dentro de la compañía. Asimismo, se promueve la atracción de talento por medio de herramientas de gestión internacional de selección, contratación, movilidad interna y procesos de expatriación.

Viscofan aspira a ser una compañía donde el talento de sus empleados pueda desarrollarse y llegar al máximo nivel. En este sentido, varios de sus directores corporativos han sido reconocidos con premios a la mejor trayectoria profesional, como es el caso de la Directora Financiera y el Director de I+D del Grupo.

Por otro lado Viscofan cuenta con 959 empleados con titulación superior (957 empleados en 2018), de los cuales 40 tienen un doctorado (37 empleados en 2018). Un nivel de capacitación muy elevado que demuestra la exigencia en Viscofan y los medios empleados para alcanzar la excelencia en la producción y mantener los niveles de innovación necesarias en nuestra actividad.

Igualdad y conciliación

Apostamos por crear entornos de trabajo para nuestros empleados que les permitan desarrollarse y dar lo mejor de ellos mismos. Un espacio donde se sientan integrados y participes en el devenir de la compañía, con independencia de su raza, etnia, género, orientación sexual, edad, religión o nacionalidad, entre otros.

Sigue destacando el elevado porcentaje de hombres (71%) frente al de mujeres (29%). Un porcentaje similar al de las empresas del sector, donde la incorporación de nuevas empresas al perímetro de Viscofan a lo largo del periodo estratégico MORE TO BE siguen presentando un porcentaje similar, diluyendo los resultados de una mayor empleabilidad de mujeres llevada a cabo por Viscofan

Incrementar el peso del sexo menos representado es uno de los retos a los que nos enfrentamos, especialmente en la retención, desarrollo y promoción del talento femenino, actualmente tan

solo el 15,4% del nivel directivo está compuesto por mujeres.

El Grupo Viscofan tiene constituido un Comité de Conciliación Corporativa que depende de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, cuyo objetivo es analizar oportunidades y dar seguimiento a iniciativas que faciliten la conciliación familiar y laboral. Este Comité se ha reunido en dos ocasiones en 2019 (al igual que en 2018), donde ha analizado la evolución de la plantilla por sexo, el seguimiento de permisos de carácter universal aprobados el año pasado por nacimiento de hijos y defunción por cónyuges e hijos, incluso en aquellos países cuya legislación no lo contempla, no habiéndose previsto políticas de desconexión laboral.

Dentro de esta materia, se concluyó el II Plan de Igualdad 2016-2019 en Viscofan S.A. El objetivo, al igual que en el plan precedente, era proponer mejoras y fijar los objetivos a alcanzar en materia de igualdad y conciliación laboral dentro de

la compañía. A través del procedimiento IGE (Igualdad de Género en la Empresa), se ha enfocado el plan en cuatro grandes áreas: Liderazgo; Política y Estrategia; Personas; Gestión de procesos y Relación con el entorno, de manera que todas ellas han contado con planes de acción específicos hasta el año 2019. Por otro lado, existen protocolos de actuación para los casos de acoso sexual y por razón de sexo.

En este aspecto cabe destacar que Naturin Viscofan GmbH, la filial alemana del Grupo Viscofan, posee el certificado “Berufundfamilie”, que reconoce las mejores políticas de conciliación familiar en las empresas en este país.

Además, con el fin de promover y mejorar en la gestión de esta materia, el Grupo Viscofan participa como entidad Colaboradora y miembro del Comité de Dirección del Observatorio de Conciliación y Corresponsabilidad de la Universidad Pontificia de Comillas.

Plantilla media por género y categoría

	2019		2018	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Directores	84,6%	15,4%	84,4%	15,6%
Técnicos y Mandos	73,4%	26,6%	76,0%	24,0%
Administrativos	22,9%	77,1%	23,8%	76,2%
Personal especializado	75,3%	24,7%	74,2%	25,8%
Operarios	73,0%	27,0%	71,5%	28,5%
TOTAL	71,3%	28,7%	71,0%	29,0%

Empleo y retribución

Los trabajadores son una parte fundamental del plan estratégico MORE TO BE. Su compromiso y trabajo en constante evolución y mejora suponen una clara ventaja competitiva para el Grupo.

Durante los primeros años del MORE TO BE se incrementó la plantilla, hecho asociado a la puesta en marcha de la nueva capacidad y tecnología en diferentes plantas, destacando la planta

4 en Cáseda (España). Por otro lado, las mejoras de eficiencia y productividad han reducido las necesidades de personal en otras plantas del Grupo. El incremento de los ingresos debido al crecimiento de la facturación y a la incorporación del negocio de Globus en Australia y Nueva Zelanda se ha realizado con una plantilla media un 0,3% inferior a la del ejercicio anterior, lo que explica la mejora del 8,7% en los ingresos por empleado alcanzado en este ejercicio.



Los trabajadores son una parte fundamental del plan estratégico MORE TO BE. Su compromiso y trabajo en constante evolución y mejora suponen una clara ventaja competitiva para el Grupo.

● Evolución de la plantilla media y productividad

	2019	2018*	2017
Plantilla media	4.628	4.641	4.554
Ingresos en Mn €	850	784	778
Ingresos por empleado (miles de €)	183,6	169,0	170,9

* Excluye Globus

La búsqueda de eficiencia y productividad tiene su reflejo en la variación neta de empleo³ que ha supuesto un descenso de 13 personas frente al año anterior. El desglose por categoría, sexo y edad en 2019 frente a 2018 es el siguiente:

● Variación neta de empleo

Desglose por edad	2019			2018
	Hombre	Mujer	TOTAL	TOTAL
Entre 17 y 35 años	-20	-45	-65	9
Entre 36 y 50 años	6	18	24	62
Más de 50 años	22	6	28	17
TOTAL	8	-21	-13	88

Desglose por categoría	2019			2018
	Hombre	Mujer	TOTAL	TOTAL
Directores	7	1	8	10
Técnicos y Mandos	-8	36	28	67
Administrativos	-2	2	0	40
Personal especializado	26	-3	23	-56
Operarios	-15	-57	-72	27
TOTAL	8	-21	-13	88

³ La variación neta de empleo se calcula como la diferencia entre la plantilla media de 2019 y la plantilla media de 2018



La actividad empresarial del Grupo requiere adaptarse a diversas necesidades de mercado en las distintas ubicaciones, bajo criterios de competitividad y eficiencia.

La importancia de este grupo de interés -los empleados- se observa en la matriz de recursos generados y distribuidos. Los empleados dentro del Grupo Viscofan han recibido en 2019 €180 millones de gastos distribuidos (€161 millones en 2018).

La capacitación necesaria en el proceso productivo, las estrategias de creación de valor a largo plazo, y el elevado compromiso de las personas que conforman nuestro equipo se reflejan

en el índice de bajas voluntarias sobre plantilla media para el ejercicio 2019 que se sitúa en el 3,0% (4,2% en 2018).

La actividad empresarial del Grupo requiere adaptarse a diversas necesidades de mercado en las distintas ubicaciones, bajo criterios de competitividad y eficiencia, lo que requiere en algunos casos recortes en la plantilla. En este sentido, el desglose de despidos medios por categoría, edad y sexo es el siguiente:

Plantilla media despidos

Desglose por categoría	2019	2018
Directores	1	1
Técnicos y Mandos	7	15
Administrativos	5	3
Personal especializado	10	10
Operarios	33	69
TOTAL	56	98

Desglose por edad	2019	2018
Entre 17 y 35 años	29	47
Entre 36 y 50 años	18	38
Más de 50 años	9	13
TOTAL	56	98

Desglose por sexo	2019	2018
Hombre	46	70
Mujer	10	28
TOTAL	56	98

Retribución competitiva

La actividad y el desarrollo de la compañía vienen determinados en gran medida por el talento de las personas que lo integran.

En este sentido, la política de contrataciones del Grupo Viscofan se basa en criterios de objetividad, igualdad de oportunidades y capacitación, y uno de sus fines es favorecer la diversidad género, entre otros aspectos.

Esto implica una remuneración competitiva, adaptada a las capacidades y competencias de los distintos perfiles demandados en función del proceso industrial o comercial, y de acuerdo también a las realidades de la multitud de países en los que Viscofan tiene presencia.

La remuneración media expresada en Euros por categoría y edad es la siguiente:



La política de contrataciones del Grupo Viscofan se basa en criterios de objetividad, igualdad de oportunidades y capacitación.

Remuneración media (€)

Desglose por categoría	2019	2018
Directores	134.636	115.182
Técnicos y Mandos	42.414	39.827
Administrativos	30.933	29.721
Personal especializado	23.358	23.062
Operarios	22.418	20.322
TOTAL	30.712	28.106

Desglose por edad	2019	2018
Entre 17 y 35 años	19.571	19.033
Entre 36 y 50 años	30.328	27.951
Más de 50 años	43.929	40.195
TOTAL	30.712	28.106



La remuneración media se ha incrementado un 8,3% frente al año anterior. En este incremento hay que tener en cuenta por un lado las actualizaciones salariales procedentes de los convenios en los distintos países y el fortalecimiento de algunas divisas frente al euro. A su vez, en el ejercicio 2019 se ha realizado el pago del plan trienal de retribución a largo plazo para directivos y personal clave de Viscofan, que se ha reflejado en el incremento de la remuneración media de los directivos (16,9% vs. 2018) y de técnicos y mandos (6,5% vs. 2018).

Dentro del ámbito de remuneración, un 73% de los empleados de la compañía se encuentran cubiertos por condiciones colectivas generales, mejorando así las condiciones mínimas establecidas por las diferentes legislaciones laborales. Los Convenios Colectivos regulan la remuneración percibida por los trabajadores suscritos a los mismos, y en particular establecen criterios de equidad entre puestos de trabajo similares evitando de este modo la existencia de discriminación por cuestión de género y la brecha salarial entre trabajos equivalentes. No obstante, el cálculo matemático de la brecha salarial, entendida como la diferencia entre la remuneración media hora de hombres y mujeres sobre la remuneración media hora de los hombres se sitúa en el 27,4% (26,5% en 2018), siendo la remuneración media del Grupo de €30.712 (€28.106 en 2018): €33.531 en los hombres (€30.404 en 2018) y de €23.688 en las mujeres (€22.487 en 2018).

Salario mínimo del país vs. mínimo pagado en el país (% diferencia sobre el salario mínimo)

España	28%
República Checa	23%
Alemania	39%
Serbia	14%
Bélgica	35%
Reino Unido	35%
Francia	15%
Rusia	92%
China	1%
Tailandia	54%
Australia	24%
Nueva Zelanda	9%
Canadá	8%
Estados Unidos	53%
México	62%
Brasil	38%
Uruguay	4%
Costa Rica	6%

Esta brecha salarial es similar a la de otras empresas industriales. En el análisis de la brecha salarial reportada se han identificado multitud de factores, desde la composición de género del Grupo, a su presencia geográfica, la diferente distribución entre puestos, su nivel de especialización, los turnos nocturnos para un proceso productivo continuo de 24 horas, pluses por peligrosidad, antigüedad, etc. que están en línea con el contexto industrial, la composición de la plantilla y la trayectoria histórica del Grupo Viscofan.



La remuneración individualizada de todos los miembros del Consejo de Administración viene detallada en la nota 24 de la memoria de las cuentas anuales consolidadas de la compañía conforme a la política de remuneraciones del Consejo, según consta en el Informe de Remuneraciones disponible en la página web de la sociedad www.viscofan.com



El Grupo realiza contribuciones a varios planes de prestación definida. La información relevante se encuentra desarrollada en la nota 18 de las cuentas anuales consolidadas.



Desarrollo profesional

Impulsamos el desarrollo personal y profesional de las personas mediante distintas iniciativas que permitan gestionar el conocimiento y aprovechar las capacidades de los empleados para conseguir los objetivos del grupo. La formación continua es uno de los objetivos primordiales de Viscofan en cuanto a gestión de personas se refiere, impulsando el desarrollo personal y profesional. Con este objetivo, el equipo recibió más de 130.000 horas

en formación en 2019 (115.000 horas en 2018), una media de 28,2 horas por empleado (24,8 horas en 2018).

Para esta apuesta en formación del capital humano, el grupo ha destinado €2,6 millones (€2,2 millones en 2018), de los cuales €0,8 millones (€0,7 millones en 2018) corresponden a formación y concienciación específica en el área de seguridad y salud (ver detalle en el apartado de seguridad en el trabajo).

El carácter industrial de Viscofan requiere combinar un gran número de operarios con personal especializado. Una industria cada vez más exigente y global en términos de requerimientos, que implica mayor conocimiento y especialización de la plantilla. Para encarar este reto, el Grupo invierte constantemente en mejorar la capacitación de las personas, circunstancia a la que se une un continuo esfuerzo formativo llevado a cabo en la organización.

Formación

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Número de horas	90.170	40.498	130.668	81.776	33.386	115.162
Número medio de horas por empleado	27,3	30,5	28,2	24,8	24,8	24,8
% de empleados que han recibido formación	92,4%	92,9%	92,5%	85,8%	83,4%	85,1%

Dentro del plan de formación, se han abordado materias relacionadas con aspectos de Derechos Humanos como el uso de lenguaje no sexista, la responsabilidad social corporativa, la igualdad de género o el acoso sexual, por un total de 2.163 horas, frente a las 2.247 horas invertidas en 2018.

La formación se realiza en función de las competencias y capacidades de las personas que componen el Grupo Viscofan y las necesidades del puesto, no realizándose un registro de la categoría profesional en todas las empresas del Grupo que realizan formación. A modo de ejemplo y con el objetivo de ayudar

en la comparabilidad de la información a continuación se desglosa el número de horas de formación desglosado por categorías que se ha realizado en España, sede del grupo corporativo:

Formación. Número de horas por categoría

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Directores	760	154	914	623	201	824
Técnicos y Mandos	6.136	2.876	9.012	4.685	1.956	6.641
Administrativos	13	1.283	1.296	100	991	1.091
Personal especializado	1.112	345	1.457	1.031	424	1.455
Operarios	2.504	638	3.142	2.449	629	3.078
TOTAL	10.525	5.296	15.821	8.888	4.201	13.089



En el ejercicio 2019, el 43% de la plantilla del Grupo estuvo sujeto a un proceso de valoración del desempeño, frente al 31% del año anterior.

Facilitar la formación es una de las medidas más efectivas para incentivar la empleabilidad de nuestra gente, tanto para el desarrollo de su carrera como para optar a oportunidades de desarrollo profesional que puedan surgir. Asimismo, con vistas a la promoción de empleo, el grupo fomenta su participación en las principales universidades de los países donde desarrolla su actividad. Dentro del objetivo de atraer y desarrollar el talento, de media en 2019 se dan 55 contratos en prácticas (igual que en 2018).

En línea con los resultados obtenidos en las encuestas de Clima Laboral, el Grupo Viscofan tiene como objetivo impulsar el desarrollo de una cultura de alto rendimiento de las personas y

evaluar, a través de un proceso propio de valoración del desempeño, los objetivos establecidos. Concretamente, la valoración del desempeño es un proceso continuo de planificación, seguimiento y evaluación de los objetivos que cada responsable define con cada miembro de su equipo. Esta metodología permite mejorar la capacidad profesional de las personas y alinear las expectativas individuales con la estrategia y los objetivos como sociedad.

En el ejercicio 2019, el 43% de la plantilla del Grupo estuvo sujeto a un proceso de valoración del desempeño, frente al 31% del año anterior. El desglose del mismo por género y categoría profesional es como sigue:

Evaluación del desempeño

	2019				2018			
	Hombre	Mujer	TOTAL	% plantilla media	Hombre	Mujer	TOTAL	% plantilla media
Directores	95	15	110	94%	71	13	84	77%
Técnicos y Mandos	479	168	647	58%	466	144	610	56%
Administrativos	27	76	103	45%	26	85	112	48%
Personal especializado	209	92	301	36%	154	92	246	30%
Operarios	527	283	810	35%	239	168	407	17%
TOTAL	1.337	634	1.971	43%	956	502	1.458	31%

El Grupo promueve la bilateralidad en la evaluación a través de la realización de encuestas globales de opinión plurianuales (Viscofan Opinion Survey). En el 2018 se llevó a cabo la tercera encuesta de opinión del Grupo Viscofan, que consiguió una participación del 70% de los empleados a nivel global, con el objetivo de conocer nuestros puntos fuertes y nuestras áreas de mejora.

En este sentido, como puntos fuertes los trabajadores detectaron la calidad y servicio al cliente, y el compromiso sostenible. También se han detectado aspectos a mejorar tales como la retribución, la comunicación interna y el desarrollo de carrera y formación, sobre los que el Grupo está desarrollando iniciativas, tal y como se menciona anteriormente.

Seguridad en el trabajo

Las políticas corporativas de seguridad en el trabajo vienen tuteladas por el departamento de Environment Health and Safety (EHS), en estrecha colaboración con los departamentos de Recursos Humanos corporativo y locales. En esta materia, se siguen impulsando medidas e inversiones que mejoren las condiciones laborales de nuestros trabajadores. Asimismo, el grupo Viscofan trabaja para obtener indicadores fiables y homogéneos que sirvan para medir y comparar el desempeño en los distintos países en los que opera el grupo y así extender las mejores prácticas de seguridad y salud a los centros de producción.

Viscofan trabaja con el convencimiento de que cualquier accidente puede evitarse y por eso, además de trabajar para hacer las instalaciones más seguras, el Grupo quiere concienciar a todo el personal de que la actitud en cuestión de seguridad es fundamental. Para Viscofan, los aspectos materiales que afectan a la seguridad se basan fundamentalmente en las características del puesto y las actividades que requieren.

Viscofan continúa realizando un gran esfuerzo en la estandarización de procedimientos y comunicación de la política de la empresa en esta materia, con cursos específicos e información a disposición de los trabajadores en sus áreas de trabajo.

Para llevar a cabo estas iniciativas, el grupo cuenta con la política de EHS aprobada por el Consejo de Administración en la que se señalan las siguientes directrices relevantes con respecto a la seguridad en el trabajo:

- Proveer a todos sus trabajadores de un lugar de trabajo seguro y saludable.

- Identificar y cumplir con la legislación y regulaciones aplicables en materia de Medio Ambiente, Salud y Seguridad (EHS) en aquellos lugares donde opera, así como otros compromisos que voluntariamente suscriba Viscofan para la mejora en estos ámbitos.

- Asegurar que tanto la dirección como los empleados y todo el personal que trabaje para la organización (o en nombre de ella) son conocedores de esta política y son formados, en la medida de sus responsabilidades, para cumplir con esta política.

En paralelo, dentro de los convenios colectivos de las distintas ubicaciones en las que el Grupo Viscofan está presente se determinan ciertas especificaciones en cuanto a asuntos relacionados con la salud y seguridad.

En 2019 se produjo el fallecimiento de un operario por accidente laboral en las instalaciones de Cáseda (España). Se trata del primer accidente mortal de la historia en esta planta. Se ha realizado una investigación sobre las causas del accidente y se ha generado un informe con propuestas de mejoras y recomendaciones sobre el cual se está trabajando. Derivado de este accidente se han revisado los protocolos de seguridad y revisado las instalaciones.

Compromiso
ODS



El indicador de horas perdidas por accidente o enfermedad de personal propio se ha vuelto a vincular a la retribución variable de la dirección, y se ha establecido también como objetivo dentro del plan de retribución variable a largo plazo para la alta dirección y personal clave de Viscofan la reducción de la gravedad en los accidentes de trabajo, que refleja el número de horas perdidas por accidentes entre el número total de horas trabajadas.

La evolución de los indicadores de seguridad y salud del Grupo Viscofan es la siguiente:

● Evolución de los indicadores de seguridad y salud del Grupo Viscofan

	2019	2018	2017
Horas perdidas por accidente	20.682	32.864	31.228

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Número de accidentes	129	23	152	121	40	161
Número de enfermedades profesionales	2	2	4			

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Número de accidentes	129	23	152	121	40	161
Accidentes de trabajo. Frecuencia*	19,7	9,5	16,9			18,4

*Número de accidentes acaecidos por cada millón de horas trabajadas

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Absentismo índice*	3,3%	5,2%	3,8%	3,9%	3,9%	3,9%

*Número de horas perdidas por enfermedad y accidentes entre número total de horas trabajadas

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Ratio de accidentabilidad*	0,23%	0,23%	0,23%	0,37%	0,40%	0,38%

*Número de horas perdidas por accidente entre horas trabajadas

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Índice de gravedad*	0,29	0,29	0,29	0,46	0,50	0,47

*Número de jornadas equivalentes perdidas por accidente por cada mil horas trabajadas

En 2018 no se registró en los sistemas corporativos las horas extras por género, habiéndose ponderado en línea con las realizadas en 2019 para facilitar la comparabilidad del dato

La formación en la prevención de accidentes y sobre la importancia de incorporar hábitos de conducta seguros es uno de los pilares de la protección de la salud de nuestros trabajadores. Esta formación incluye desde las medidas

básicas preventivas a adoptar en el puesto de trabajo hasta la importancia de incorporar hábitos cardiosaludables en el día a día, pasando por el papel de los mandos y la mejora de su liderazgo en materia de seguridad.

Formación en Salud y Seguridad

	2019			2018		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Número de horas	19.871	4.939	24.810	23.261	5.104	28.366
Número medio de horas por empleado	6,0	3,7	5,4	7,1	3,8	6,1
% de empleados que han recibido formación	75%	67%	73%	87%	87%	87%

Algunas mejoras destacables en el ámbito de seguridad y salud en el trabajo son: la mejora de las máquinas en Montgomery (EEUU); las instalaciones contra incendios en Weinheim (Alemania), Zacapu y San Luis Potosí (México); y las adaptaciones ergonómicas en la nueva planta 4 en Cáseda (España).

En paralelo, dentro de los objetivos a alcanzar en el periodo "MORE TO BE 2016-2020" está la inclusión de la certificación OHSAS 18001 en todas las plantas productivas. Se trata de una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional efectivo.

La ISO 45001 es el nuevo estándar de seguridad que sustituye a la OHSAS y en Viscofan contamos ya con algunas plantas certificadas según esta nueva normativa: Cáseda y Urdiain (España), Hasselt (Bélgica) y Kentland (USA). Actualmente, el resto de plantas están en proceso de migración a la nueva certificación, proceso que culminará en los primeros meses de 2021.

Certificaciones del Grupo Viscofan

País	Planta	Certificado	
España	Cáseda	ISO 45001	✓
	Urdiain	ISO 45001	✓
República Checa	Ceske Budejovice	OHSAS 18001	✓
Alemania	Weinheim	OHSAS 18001	✓
Serbia	Novi Sad	OHSAS 18001	✓
Bélgica	Hasselt	ISO 45001	✓
China	Suzhou	OHSAS 18001	✓
	Danville	OHSAS 18001	*
	Montgomery	OHSAS 18001	*
USA	Kentland	ISO 45001	✓
	San Luis	OHSAS 18001	✓
México	Zacapu	OHSAS 18001	✓
	Pando	OHSAS 18001	✓
Uruguay	Itu	OHSAS 18001	✓
	Ermelino	OHSAS 18001	✓

* Prevista auditoría en marzo 2020