

## 6.2 LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE LA ESTRATEGIA

Los cambios socioeconómicos tienen impacto directo en las personas, por lo que la Mutualidad trabaja por **adaptar su oferta de valor y ofrecer la mejor experiencia al empleado**. En este contexto, Mutualidad de la Abogacía tiene el objetivo de **construir un entorno de trabajo basado en valores como la ética, la igualdad, el desarrollo, la colaboración o el bienestar, entre otros**.

Desde esta perspectiva, la Mutualidad ha desarrollado una **estrategia de Personas** basada en tres ejes principales: **talento y liderazgo, salud y bienestar y compromiso y resultados**. Son los tres pilares en los que se apoya la transformación cultural de la compañía, con el objetivo de preparar a las personas y el negocio para afrontar los retos de un mundo cambiante y retador, sin renunciar a sus principios esenciales.

Esta estrategia ha propiciado la inclusión de la Mutualidad, en 2020, entre las **100 mejores empresas para trabajar en España de Actualidad Económica**. La lista se elabora con aquellas empresas que han registrado las mejores puntuaciones en cinco parámetros clave: gestión del talento, retribución y compensación, ambiente de trabajo, RSC, formación y valoración de empleados.

### DATOS GLOBALES DE PLANTILLA

#### Nº de empleados



+15%

43,4%  
HOMBRES

56,6%  
MUJERES

8,7 años  
ANTIGÜEDAD MEDIA

43,4 años  
EDAD MEDIA

100%  
CONTRATO INDEFINIDO

LA VISIÓN DEL PRESIDENTE

HITOS DEL AÑO 2020

EVOLUCIÓN Y SOSTENIBILIDAD

BUEN GOBIERNO

NEGOCIO RESPONSABLE

DIMENSIÓN SOCIAL

MEDIO AMBIENTE

ACERCA DE ESTA MEMORIA

ANEXOS

## DIÁLOGO

**Mantener un diálogo continuo con el equipo de profesionales de la Mutualidad es una prioridad para la compañía.** Para facilitar este encuentro, ofrece diferentes canales consultivos a través de los que los empleados pueden trasladar sus opiniones y sugerencias de mejora.

En este sentido, en 2020 se ha puesto en marcha **#SumasCompromiso**, una herramienta que permite medir el compromiso, satisfacción y motivación de los empleados. Para la Mutualidad, el compromiso es un catalizador de resultados y un indicador clave del estado emocional de las personas. A cierre de ejercicio, los resultados eran más que satisfactorios, con un ratio de engagement situado en el 6.6, percentil 80 sobre mercado.

El **diálogo social y el cumplimiento estricto de la legalidad** son la base de las relaciones laborales de la Mutualidad. En materia sindical y de negociación colectiva, la compañía respeta los derechos de los trabajadores, que cuentan con una representación legal en forma de Comité de Empresa. Dicho comité mantiene una relación fluida con la Dirección, con la que acuerda importantes aspectos relacionados con las condiciones laborales de los empleados.

Entre las iniciativas que se han trabajado en 2020, destacan la **nueva política de retribución variable comercial, la creación del Comité de Seguridad y Salud y la constitución de la Comisión de Igualdad**, entre otras.

Mutualidad de la Abogacía cuenta con un **convenio colectivo** cuya vigencia se extiende hasta 2025 y que mejora en cuestiones relevantes lo establecido en el Estatuto de los Trabajadores, especialmente en materia de salud y seguridad en el trabajo. Dicho convenio es aplicable al 100% de los empleados. Adicionalmente, los beneficios sociales y las medidas de flexibilidad también están mejoradas respecto al Estatuto de los Trabajadores y al convenio sectorial de referencia.

## ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO

La **jornada de trabajo y el horario** están regulados en el convenio colectivo. En 2020, el calendario laboral incluyó **1.700 horas anuales**. Los empleados disfrutaron de **26 días de vacaciones** y **2,5 jornadas de libre disposición**, así como de **94 días de jornada reducida intensiva**. Además, los empleados pueden atender sus necesidades personales en cualquier momento del año gracias a un sistema de jornada flexible.

En lo que respecta a la **desconexión laboral**, la compañía fomenta este derecho, aplicando las pautas y recomendaciones en materia de salud. A tal respecto, el teletrabajo impuesto por las restricciones de la COVID-19 puso de manifiesto ciertas dificultades para separar el trabajo de las obligaciones personales y una inadecuada gestión de los horarios que causaba problemas para desconectar o descansar correctamente. Para paliar estos efectos, la Mutualidad redactó una **guía de recomendaciones del teletrabajo** con pautas para ayudar a los empleados a adaptarse al mismo.

Igualmente, como consecuencia de la legislación establecida para las empresas de registrar diariamente la jornada laboral de sus empleados, la Mutualidad cuenta con una herramienta de gestión del tiempo que, además, permite a las **personas ser más autónomas en la administración de su jornada y facilita la solicitud de permisos y de vacaciones**.

**En 2020 se ha puesto en marcha #SumasCompromiso, una herramienta que permite medir el compromiso, satisfacción y motivación de los empleados.**



## SALUD Y BIENESTAR

Para Mutualidad de la Abogacía es realmente importante fomentar un **entorno de trabajo seguro, saludable y de bienestar físico y emocional, donde los empleados se sientan cuidados.**

Una de las iniciativas llevadas a cabo para incentivar la salud en el trabajo es **“Suma Salud, Suma Bienestar”**, un programa de salud integral. Bajo el hashtag **#HoraDeCuidarte**, está basado en la doctrina de la psicología positiva y en particular en el modelo PERMA+V.

El modelo **PERMA+V** considera el bienestar de las personas una cuestión estratégica para lograr el desarrollo y el crecimiento, tanto a nivel organizacional como personal.

<b>P - Positive emotions.</b>	<b>POSITIVIDAD</b>
<b>E - Engagement.</b>	<b>COMPROMISO</b>
<b>R - Relations.</b>	<b>RELACIONES</b>
<b>M - Meaning.</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
<b>A - Accomplishment.</b>	<b>LOGRO</b>
<b>+ V - Vitality.</b>	<b>VITALIDAD</b>

En el **ámbito de la salud**, el conocimiento es un componente básico. En el año 2020, se ha formado a todos los empleados sobre **ergonomía** y adaptación al puesto de trabajo y se han realizado sesiones formativas sobre **higiene del sueño, mindfulness y alimentación saludable**. Además, se ha impartido un módulo de formación de **PRL** para los delegados de prevención de 450 horas.

La creación del **Comité de Seguridad y Salud**, como órgano consultivo y paritario, ha permitido el seguimiento y monitorización de los asuntos relacionados con la salud laboral. Este comité ha canalizado sugerencias y propuestas de toda la plantilla con el objetivo de establecer mejoras.

Destacan también todas las iniciativas destinadas a **garantizar la seguridad y bienestar de los empleados durante la crisis de la COVID-19**, descritas en el capítulo específico de esta memoria.

En materia de prevención de **riesgos laborales**, la Mutualidad dispone de un plan de prevención y trabaja continuamente para minimizar aquellos riesgos relacionados con su actividad laboral; principalmente los derivados de la utilización de pantallas y el entorno (golpes, caídas, etc.). Además, anualmente se gestionan **reconocimientos médicos** para todos los empleados que lo deseen. Asimismo, los mayores de 45 años disponen de reconocimientos ampliados que incluyen marcadores PSA.

En el año 2020, la **tasa de siniestralidad ha sido prácticamente nula** (menos del 1%). No se ha producido ningún accidente con baja médica, únicamente ha habido 2 accidentes, sin baja médica.

LA VISIÓN  
DEL  
PRESIDENTE

HITOS DEL  
AÑO 2020

EVOLUCIÓN Y  
SOSTENIBILIDAD

BUEN  
GOBIERNO

NEGOCIO  
RESPONSABLE

DIMENSIÓN  
SOCIAL

MEDIO  
AMBIENTE

ACERCA  
DE ESTA  
MEMORIA

ANEXOS

## FORMACIÓN

La Mutualidad entiende que la formación es una **herramienta estratégica** para que sus profesionales adquieran nuevas competencias que les permitan enfrentarse con éxito a los retos de esta era y porque supone una ventaja competitiva a nivel corporativo. Por esta razón, cuenta con una política de formación que garantiza que los empleados puedan **adquirir nuevos conocimientos para impulsar su carrera profesional**.

En 2020, el plan de formación ha pasado de ser reactivo a convertirse en un **programa de capacitación y desarrollo**. De este modo, la persona selecciona, con libertad y autonomía, la formación que mejor se adapta a sus necesidades, convirtiéndose así en el protagonista de su propio desarrollo.

El programa denominado **“#Sumas Talento”** se asienta sobre dos pilares básicos.

- **Accountability:** la autorresponsabilidad del empleado en la definición de sus propios itinerarios formativos y la actitud proactiva para desarrollar nuevas habilidades y competencias.
- **Lifelong learning:** la necesidad del aprendizaje continuo.

Adicionalmente, se han cerrado acuerdos de colaboración con **centros de formación de referencia** que han desarrollado plataformas online de acceso único para los empleados de la Mutualidad.

La adquisición de conocimientos y competencias digitales es sustancial para llevar a cabo la transformación. Así, el nuevo **proyecto “SEDA”** es un lugar para desarrollar talento y consolidar la transformación digital dentro de la organización.

Por otro lado, destaca el **proyecto de onboarding “Sumas Mutualidad”**, que tiene el objetivo de **hacer más fácil y ágil la integración del empleado**. Las personas que se incorporan a la compañía reciben un welcome pack, un exhaustivo programa formativo, así como mentoring por parte de otro empleado y un feedback constructivo de su responsable a los tres meses de la incorporación.

### Horas de formación por categoría profesional

Categoría profesional	Horas	
	2020	2019
Directivos	379,5	469,5
Mandos intermedios	180,5	3.958
Técnicos y administrativos	4.274,5	3.631
<b>Total</b>	<b>4.834,5</b>	<b>8.058,5</b>

**En 2020,  
han recibido  
formación el  
98% de los  
empleados.**



## COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

Mutualidad de la Abogacía aboga por una **política de remuneración que recompense el talento, los resultados y los logros de sus empleados**, contribuyendo de manera efectiva a la estrategia y los objetivos de la compañía.

Su política de retribución está basada en criterios que garantizan una **remuneración justa y motivadora**, velando por mantener una adecuada equidad interna y competitividad externa.

La estructura general de remuneración se basa en los siguientes componentes:

**Remuneración fija:** incluye elementos garantizados como el salario base y cualquier otra asignación retributiva fija. Tiene en cuenta el puesto, las competencias, responsabilidad o experiencia, entre otras cuestiones.

**Remuneración variable:** retribución vinculada a objetivos concretos. Mutualidad de la Abogacía cuenta con un modelo de trabajo basado en la dirección por objetivos. Anualmente, se definen objetivos estratégicos y todos los empleados cuentan con objetivos fijados a principios de año y su retribución variable está asociada a la consecución de los mismos.

De manera periódica, los empleados realizan un seguimiento de los objetivos junto con sus responsables y una **evaluación de desempeño** al final del ejercicio.

Como complemento a los programas de retribución fija y variable, los profesionales de Mutualidad de la Abogacía disfrutan de una serie de **ventajas y beneficios sociales** que tienen la finalidad de mejorar su calidad de vida. Entre ellos destacan tickets comida, plan de pensiones, seguro de vida o la opción de darse de alta como mutualista para poder contratar cualquier producto de la compañía.

Asimismo, la Mutualidad ofrece a sus empleados un **plan de retribución flexible**, con la opción de elegir entre diferentes productos o servicios (seguro médico, tarjeta transporte, tickets guardería etc.) que maximizan su retribución neta.

LA VISIÓN  
DEL  
PRESIDENTE

HITOS DEL  
AÑO 2020

EVOLUCIÓN Y  
SOSTENIBILIDAD

BUEN  
GOBIERNO

NEGOCIO  
RESPONSABLE

DIMENSIÓN  
SOCIAL

MEDIO  
AMBIENTE

ACERCA  
DE ESTA  
MEMORIA

ANEXOS

## LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE LA ESTRATEGIA

### IGUALDAD

Mutualidad de la Abogacía **fomenta una cultura inclusiva** en el lugar de trabajo que le permita contar con diferentes talentos, generaciones, conocimientos y formas de entender la realidad, como ventaja diferencial en un entorno en constante transformación. Para conseguirlo, **promueve la diversidad** y vela por la **igualdad de oportunidades y la no discriminación**.

Como valor esencial en una **cultura inclusiva**, la Mutualidad garantiza la igualdad de oportunidades en el entorno laboral y fomenta una presencia equilibrada de género dentro de la organización. Prueba de ello es su **plantilla compensada en cuanto a número de**

**mujeres y hombres**, así como su equipo de **alta dirección paritario**. Las mejores prácticas en materia de equidad, no discriminación y acceso a idénticas oportunidades quedan recogidas en el Código Ético y de Conducta.

La compañía impulsa alianzas externas que **promuevan la presencia de las mujeres y el liderazgo femenino**, tanto en el sector asegurador como legal. A nivel interno, se apuesta por las **campañas de sensibilización y formación** y por un modelo de liderazgo que pone el foco en las personas y la igualdad de trato. Además, durante 2020, la compañía ha empezado a trabajar en un **Plan de Igualdad** que verá la luz en 2021.

AMPLIACIÓN  
RETRIBUIDA DE  
**8 SEMANAS**  
DEL PERIODO DE  
PERMISO POR  
MATERNIDAD

**12 MESES**  
ADICIONALES DE  
REDUCCIÓN DE  
JORNADA LABORAL SIN  
AJUSTE SALARIAL

HASTA  
**500 EUROS**  
MENSUALES EN  
CONCEPTO DE  
GUARDERÍA

**PERMISO  
RETRIBUIDO**  
PARA ATENDER VISITAS  
MÉDICAS DURANTE  
EL EMBARAZO PARA  
PADRES Y MADRES

ESPACIO HABILITADO  
PARA EL PERIODO DE  
**LACTANCIA**



## RETO GENERACIONAL

**Gestionar la diversidad generacional** es un desafío asumido por la Mutualidad para fomentar la convivencia de empleados de diferentes perfiles. En este sentido, colabora con Fundación Mutualidad Abogacía en la **investigación de las sociedades intergeneracionales** y los retos que éstas presentan, especialmente en un momento histórico en cuanto a longevidad se refiere.

Por su parte, con el objetivo de **fomentar las oportunidades laborales** y acercar el sector asegurador a las **generaciones más jóvenes**, Mutualidad de la Abogacía cuenta con varios proyectos en este ámbito. Destaca JTP (Junior Talent Program), una iniciativa de desarrollo profesional dirigida a perfiles júnior que finalizan sus estudios de postgrado y disponen de experiencia profesional limitada. En 2020, la compañía también participó en iniciativas como **“Directivos por un día”, organizada por AED y la Fundación Junior Achievement**, en la que jóvenes universitarios comparten una jornada de trabajo con altos ejecutivos de las principales empresas del país.

**La Mutualidad considera a las personas como el motor de cualquier transformación: todo pasa por las personas y depende de ellas.**

## TRANSFORMACIÓN

La Mutualidad considera a las **personas como el motor de cualquier transformación: todo pasa por las personas y depende de ellas**. En este sentido, y para poder seguir avanzando en el proceso de transformación cultural y digital, cuenta con un departamento específico de Transformación e Innovación que depende del área de Personas.

Su **objetivo principal** es alinear los **proyectos estratégicos en materia de cultura corporativa y digital**. Para ello, se apoya en ecosistemas abiertos que permitan realizar economías de escala y explorar la vía de la innovación abierta. Asimismo, se colabora de forma transversal con todas las áreas para fomentar una cultura de la eficiencia y mejora continua.

Este proceso de cambio viene favorecido por un modelo de **liderazgo propio**, así como por un programa de capacitación digital que será implementado a largo del 2021 para todos los empleados.

También se ha trabajado en definir el **mapa estratégico** de los sistemas de innovación y las áreas de oportunidad, así como en el análisis de las macrotendencias en el entorno asegurador e industrias afines. Su objetivo es adaptar ágilmente la estructura de la Mutualidad a un contexto en continuo cambio.

