

## 2.4.1. Gestión laboral

Las personas son el valor diferencial sobre el que se construye el futuro de Viscofan. Más de 5.300 empleados en 20 países 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

- Diversidad, igualdad y no discriminación
- Seguridad y salud
- Calidad en el empleo
- Brecha salarial
- Formación

### Destacados 2023

- Aunque en 2023 se registró un incremento del 0,5% en la plantilla media del grupo, a cierre de 2023 se reflejó un descenso del 3,2% con respecto al cierre de 2022.
- Sigue avanzando el porcentaje de mujeres en puestos directivos, que asciende al 22,4%, aunque aún se sitúa lejos del objetivo del 30% para 2030.
- El ratio de accidentabilidad del Grupo ha bajado del 0,26% en 2022 a 0,14% en 2023, como resultado del esfuerzo de la compañía por reducir los accidentes laborales y el despliegue de planes y campañas de seguridad en distintas filiales.

### Ejes de actuación



- Garantizamos condiciones laborales dignas a todos los empleados, asegurando la no discriminación en la contratación. Asimismo, Viscofan mantiene su compromiso por la creación de empleo continua.
- Respalamos la promoción y el desarrollo profesional de nuestros equipos, muy especialmente entre los jóvenes. Informamos a los empleados de las oportunidades y procesos que surgen en la empresa para que puedan optar a nuevos retos y metas.
- Garantizamos la libertad sindical y la negociación colectiva.
- Creamos un entorno de trabajo estable, apoyando los contratos a tiempo completo e indefinidos, en un clima de respeto y no discriminación. El 88% de nuestra plantilla posee un contrato de trabajo indefinido.
- Fomentamos el empleo joven a través de contrataciones y programas de prácticas. Casi una tercera parte de nuestra plantilla son personas menores de 35 años.
- Contamos con sistemas de gestión de la seguridad y salud laboral en todas las plantas de la empresa. Fijamos el objetivo de reducir la accidentabilidad en un 50% de cara a 2030.
- Mantenemos alianzas público-privadas con universidades para realizar proyectos que contribuyan a un crecimiento económico sostenible.

## Equipo humano

Viscofan está formado por un nutrido equipo de profesionales que se encuentra repartido en 22 países donde la compañía está presente y que refleja su marcado carácter internacional. Un equipo multicultural, competitivo, cualificado y en constante formación, y que comparte unos sólidos valores y principios éticos, 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.

### Personas

La plantilla media de 2023 asciende a 5.346 personas, un aumento del 0,5% (29 personas) si se compara con la plantilla media reportada el año anterior. De dicha plantilla, 3.797 son hombres (3.783 en 2022) y 1.549 mujeres (1.534 en 2022).

La plantilla a cierre de 2023 estaba compuesta por 5.332 personas (un 3,2% inferior a la plantilla de cierre de 2022) de los cuales 3.761 son hombres (3.899 en 2022) y 1.571 mujeres (1.611 en 2022).

El desglose de la plantilla media por país y su adscripción a convenios colectivos es el siguiente:

### Plantilla media acumulada

# 5.346

personas

+0,5% vs. 2022

Desglose de plantilla media por país	2023				2022			
	Hombre	Mujer	TOTAL	% cubierto por convenio	Hombre	Mujer	TOTAL	% cubierto por convenio
España	691	253	944	65%	689	252	941	66%
República Checa	358	259	618	100%	374	294	668	100%
Serbia	430	243	673	100%	437	237	674	100%
Alemania	487	82	569	81%	484	80	564	81%
China	217	151	368	0%	227	151	378	0%
Australia	62	23	86	34%	57	17	74	39%
Bélgica	59	13	72	100%	59	12	71	100%
Francia	7	6	13	100%	7	7	14	100%
Reino Unido	10	2	12	0%	10	2	12	0%
Tailandia	7	11	18	0%	6	9	15	0%
Nueva Zelanda	4	3	7	0%	4	3	7	0%
Rusia	4	2	6	0%	4	2	6	0%
Japón	1	0	1	0%	1	-	1	0%
India	0	1	1	0%	0	1	1	0%
<b>Europa y Asia</b>	<b>2.336</b>	<b>1.050</b>	<b>3.386</b>	<b>73%</b>	<b>2359</b>	<b>1067</b>	<b>3427</b>	<b>74%</b>
Estados Unidos	436	186	622	36%	436	170	606	48%
México	537	118	654	69%	521	115	635	73%
Canadá	42	16	57	0%	38	16	54	0%
<b>Norteamérica</b>	<b>1015</b>	<b>319</b>	<b>1334</b>	<b>51%</b>	<b>995</b>	<b>301</b>	<b>1296</b>	<b>0,59</b>
Brasil	370	156	526	100%	355	145	500	100%
Uruguay	71	16	87	95%	68	13	81	95%
Costa Rica	6	8	14	0%	6	8	14	0%
<b>Latinoamérica</b>	<b>447</b>	<b>180</b>	<b>626</b>	<b>97%</b>	<b>429</b>	<b>166</b>	<b>595</b>	<b>97%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3.797</b>	<b>1.549</b>	<b>5.346</b>	<b>70%</b>	<b>3783</b>	<b>1533</b>	<b>5317</b>	<b>73%</b>

Como parte de la estrategia de internacionalización de Viscofan, cada año se desarrollan diferentes iniciativas en el ámbito de la movilidad internacional para fortalecer el intercambio de las mejores prácticas del Grupo a todas las filiales por medio del "benchmarking". De hecho, se llevan a cabo multitud de proyectos para compartir conocimientos entre distintos centros productivos y se desarrollan seminarios globales específicos de formación para trabajadores dentro del Grupo.

La movilidad internacional dentro del Grupo se ha mantenido estable, con una media de 33 empleados que han participado en proyectos internacionales como desplazados al extranjero de larga duración (34 en 2022). Asimismo, los viajes de corta duración se han adecuado a las directrices de actuación en viajes y a las limitaciones en los desplazamientos fijadas por la empresa. Ante este escenario, Viscofan ha reforzado la inversión en tecnología y nuevas herramientas digitales que permitan superar la limitación en los desplazamientos y reducir el riesgo y los costes económicos y medioambientales asociados a los mismos.

En este sentido, cabe destacar que el 59% de los máximos responsables locales de los países en los que Viscofan cuenta con una sociedad productiva o comercial son contratados de la comunidad local, es decir, han nacido en el país donde ejercen su cargo.

### Edad

El equipo humano combina talento joven y experiencia. La media de edad de la plantilla es de 42 años. Del total de la plantilla media, el 31% son personas menores de 35 años, el 43% se encuentran entre los 35 y los 50 años, y un 26% son mayores de 50 años.

Plantilla media por edad	2023		
	Hombre	Mujer	Total
Entre 17 y 34 años	1.177	505	1.682
Entre 35 y 50 años	1.572	725	2.297
Más de 50 años	1.048	319	1.367
<b>TOTAL</b>	<b>3.797</b>	<b>1.549</b>	<b>5.346</b>

Plantilla media por edad y tipo de contratación	2023		
	Contrato indefinido	Contrato temporal	Total
Entre 17 y 34 años	1.407	275	1.682
Entre 35 y 50 años	2.134	163	2.297
Más de 50 años	1.323	44	1.367
<b>TOTAL</b>	<b>4.864</b>	<b>482</b>	<b>5.346</b>

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



**El 59% de los máximos responsables locales de los países en los que Viscofan cuenta con una sociedad productiva o comercial son contratados de la comunidad local, es decir, han nacido en el país donde ejercen su cargo.**

	2022		
	Hombre	Mujer	Total
	1.199	516	1.715
	1.557	705	2.262
	1.027	313	1.340
	<b>3.783</b>	<b>1.534</b>	<b>5.317</b>

	2022		
	Contrato indefinido	Contrato temporal	Total
	1.314	401	1.715
	2.062	200	2.262
	1.296	45	1.340
	<b>4.672</b>	<b>645</b>	<b>5.317</b>



## Contratación y categoría profesional

Nuestro modelo de negocio tiene un marcado carácter industrial: el 51,5% de las personas que trabajan en Viscofan son operarios y un 17% personal especializado. Dentro de este contexto industrial, Viscofan apuesta por el empleo estable y de calidad, con el 91% de la plantilla trabajando con un contrato indefinido y con el 98,5% con jornada a tiempo completo.

Plantilla media. Tipo de contratación	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Contrato indefinido	3.499	1.365	4.864	3.372	1.300	4.672
Contrato temporal	298	184	482	411	234	645
<b>TOTAL</b>	<b>3.797</b>	<b>1.549</b>	<b>5.346</b>	<b>3.783</b>	<b>1.534</b>	<b>5.317</b>

Plantilla media. Tipo de jornada	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Contrato a tiempo completo	3.746	1.522	5.268	3.749	1.505	5.254
Contrato a tiempo parcial	51	27	78	34	29	63
<b>TOTAL</b>	<b>3.797</b>	<b>1.549</b>	<b>5.346</b>	<b>3.783</b>	<b>1.534</b>	<b>5.317</b>

Plantilla media por categoría	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directores	101	29	130	107	26	133
Técnicos y Mandos	944	360	1.304	932	357	1.289
Administrativos	54	187	241	54	178	232
Personal especializado	692	224	916	699	230	929
Operarios	2.006	749	2.755	1.991	743	2.734
<b>TOTAL</b>	<b>3.797</b>	<b>1.549</b>	<b>5.346</b>	<b>3.783</b>	<b>1.534</b>	<b>5.317</b>

Plantilla media por categoría y tipo de contratación	2023			2022		
	Contrato indefinido	Contrato temporal	Total	Contrato indefinido	Contrato temporal	Total
Directores	129	1	130	132	1	133
Técnicos y Mandos	1.247	57	1.304	1.213	76	1.289
Administrativos	217	23	240	207	25	232
Personal especializado	829	87	916	823	106	929
Operarios	2.442	314	2.756	2.297	437	2.734
<b>TOTAL</b>	<b>4.846</b>	<b>482</b>	<b>5.346</b>	<b>4.672</b>	<b>645</b>	<b>5.317</b>

Plantilla media por categoría y jornada parcial	2023			2022		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Directores	2	0	2	1	0	1
Técnicos y Mandos	13	6	19	10	6	16
Administrativos	1	8	9	2	8	10
Personal especializado	15	6	21	4	6	10
Operarios	21	6	27	17	9	26
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>27</b>	<b>78</b>	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>63</b>



Plantilla media por edad y jornada parcial	2023		
	Hombres	Mujeres	Total
Entre 17 y 34 años	11	7	18
Entre 35 y 50 años	12	8	20
Más de 50 años	27	13	40
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	<b>78</b>

	2022		
	Hombres	Mujeres	Total
	7	8	15
	7	7	14
	20	14	34
	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>63</b>

En un grupo en crecimiento, las políticas de gestión del talento como la selección y contratación, la formación y el desarrollo profesional resultan clave para asegurar la continuidad del liderazgo. En este sentido, se están fomentando estas áreas, con la actualización de políticas de gestión del talento y del desarrollo de los canales internos de comunicación del empleado (canal People) a través de los cuales los trabajadores pueden acceder a las ofertas de empleo de la compañía. Asimismo, se promueve la atracción del talento a través de diversas actividades de Employer Branding entre las que destacan el fomento de relaciones con distintos centros educativos y la oferta de prácticas a nivel internacional, para lo que se creó en 2022 el Viscofan Global Graduate Program.

Viscofan aspira a ser una compañía donde el talento de sus empleados pueda desarrollarse y llegar al máximo nivel. En 2023 Viscofan ha sido reconocida por Institutional Investor en sus premios Developed Europe Executive Team, como Mejor Profesional de Relación con Inversores (RI) y Mejor Equipo de Relaciones con Inversores, dentro de la categoría Small/Mid Cap del sector Paper & Packaging. Ha sido también mencionada dentro del top 3 como Mejor Programa de RI, y de ESG. Además, en la categoría All Caps del mismo sector, Viscofan ha logrado la segunda posición en los galardones de Mejor Profesional y Equipo de Relación con Inversores y la tercera en los de Mejor Programa de RI.

Por otro lado, Viscofan cuenta con 1.134 empleados con titulación superior (1.137 empleados en 2022), de los cuales 45 tienen un doctorado (44 empleados en 2022). 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 necesarios en nuestra actividad.



Viscofan aspira a ser una compañía donde el talento de sus empleados pueda desarrollarse y llegar al máximo nivel.



## Igualdad y conciliación

El entorno laboral de Viscofan permite el desarrollo profesional y personal de todas las personas que forman parte de la compañía, integrándolas y haciéndoles partícipes del devenir de la empresa 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.

% Plantilla media por género y categoría	2023		2022	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
Directores	77,6%	22,4%	80,4%	19,6%
Técnicos y Mandos	72,4%	27,6%	72,3%	27,7%
Administrativos	22,4%	77,6%	23,3%	76,7%
Personal especializado	75,5%	24,5%	75,2%	24,8%
Operarios	72,8%	27,2%	72,8%	27,2%
<b>TOTAL</b>	<b>71,0%</b>	<b>29,0%</b>	<b>71,1%</b>	<b>28,9%</b>

### Compromiso 2030: Promoción del talento y desarrollo profesional femenino

Incrementar el peso del género menos representado es uno de los retos a los que nos enfrentamos, especialmente en la retención, desarrollo y promoción del talento femenino. Por ese motivo nos marcamos el objetivo de cara a 2030 de conseguir que un 30% del nivel directivo esté compuesto por mujeres.

Dentro de la gestión del talento se identifican oportunidades de incorporar el género menos representado, tanto con candidatos internos como externos, en aquellas posiciones que se prevén tener en el futuro en función de vacantes, oportunidades de crecimiento o dentro del plan de sucesión.

La evolución del objetivo es la siguiente:

Base 100 año 2018	Compromiso 2030	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Porcentaje de mujeres en puestos directivos	30,0%	22,4%	19,6%	17,9%	14,8%	15,4%	15,6%

En 2021 se aprobó el III Plan de Igualdad de Viscofan SA y I para Viscofan España SLU, ambos con vigencia de cuatro años (2021-2025), en los que se han detectado áreas de mejoras, se han fijado los diferentes objetivos a alcanzar en materia de igualdad y conciliación laboral en la empresa, y se han contemplado las medias y/o acciones para su consecución en todas las materias de análisis que se detallan en el RD 901/2020 que regula los planes de igualdad, además de añadir otras que se consideran fundamentales para el correcto desarrollo e implantación del plan, y que para ello cuenta con una Comisión Negociadora que se encarga además de su impulso y seguimiento.

Este III plan de Igualdad de Viscofan SA parte de la evaluación del plan anterior con un análisis de las acciones realizadas e implantadas o pendientes de realizar. Asimismo, desde finales de 2020 se han recabado datos desagregados por sexo y conforme a la nueva normativa legal según RD 901/2020 y RD 902/2020 de igualdad retributiva por el que se incluye una auditoría retributiva.



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

Dentro del fomento de la diversidad Viscofan colabora con centros especiales de empleo en España y en otros países para la realización de determinadas tareas que contribuyen al desarrollo de nuestra actividad productiva. Asimismo, cuenta entre sus trabajadores con personas con diversidad funcional. El detalle es el siguiente:

	2023		
	Hombre	Mujer	TOTAL
Nº empleados con discapacidad	60	6	66

	2022		
	Hombre	Mujer	TOTAL
	65	6	71

Además, en materia de igualdad Viscofan se ha sumado a la alianza CEO por la Diversidad, una iniciativa pionera en Europa a la que se han adherido un total de 91 directivas y directivos de toda España. Tiene como misión unir a los CEO de las principales empresas en torno a una visión común e innovadora de diversidad, equidad e inclusión, actuando como impulsores y embajadores que ayuden a acelerar el desarrollo de estrategias que contribuyan a la excelencia empresarial, la competitividad del talento en España y la reducción de la desigualdad y exclusión en la sociedad española. La participación de Viscofan en la alianza conlleva la presencia en encuentros y jornadas de trabajo todo bajo el compromiso de ahondar en nuestras políticas y estrategias de diversidad, equidad e inclusión buscando sinergias entre las diferentes empresas adheridas.

Adicionalmente, 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.

Los centros de trabajo en Viscofan contribuyen al desarrollo humano apoyándose en una cultura y unos valores compartidos, y donde se ofrecen unas condiciones que facilitan el talento colectivo, el intercambio de ideas, la innovación, el contraste de opiniones y la puesta en común de iniciativas.

Dentro del Comité de Sostenibilidad ejecutivo se ha analizado la evolución de la plantilla por sexo, el seguimiento de permisos de carácter universal 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.



Viscofan participa como entidad colaboradora y miembro del Comité de Dirección del Observatorio de Conciliación y Corresponsabilidad de la Universidad Pontificia de Comillas.



## Empleo y retribución

Los trabajadores son una parte fundamental del éxito y liderazgo del Grupo Viscofan. Su compromiso y trabajo en constante evolución y mejora suponen una clara ventaja competitiva para el Grupo.

En 2023 la plantilla se ha incrementado muy levemente mientras que las mejoras de eficiencia y productividad han permitido mejorar el ratio de ingresos por empleado.

	2023	2022	2021
Plantilla media	5.346	5.317	5.083
Ingresos en Mn €	1.226	1.201	969
Ingresos por empleado (miles de €)	229,3	225,9	190,7

La plantilla media se incrementa un 0,5% en 2023 frente a 2022 situando la variación neta de empleo<sup>[1]</sup> en 29 personas. El desglose por edad, sexo y categoría de la variación neta de empleo es el siguiente:

Variación neta de empleo	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Desglose por edad						
Entre 17 y 34 años	-22	-11	-33	100	17	117
Entre 35 y 50 años	15	20	35	75	40	115
Más de 50 años	21	6	27	-4	6	2
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>171</b>	<b>63</b>	<b>234</b>

Variación neta de empleo	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Desglose por categoría						
Directores	-6	3	-3	6	4	10
Técnicos y Mandos	12	3	14	36	16	52
Administrativos	0	9	9	-3	2	-1
Personal especializado	-7	-6	-13	29	1	30
Operarios	16	6	22	103	40	143
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>171</b>	<b>63</b>	<b>234</b>

La importancia de este grupo de interés -los empleados- se observa en la matriz de valor generado y distribuido. Los empleados han recibido en 2023 €231 millones del total del valor generado por el Grupo (€236 millones en 2022).

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 2023, que se sitúa en el 3,13% (3,5% en 2022).

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.

El desglose de despidos medios se ha incrementado un 31% con respecto a 2022. Las filiales que más despidos medios han registrado son: Brasil (22), USA (43), República Checa (12), México (31) y Canadá (10).

[1] La variación neta de empleo se calcula como la diferencia entre la plantilla media de 2022 y la plantilla media de 2021.



Plantilla media despidos	2023			2022		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Desglose por categoría						
Directores	1	0	1	2	0	2
Técnicos y Mandos	12	3	15	9	7	17
Administrativos	1	3	5	1	3	4
Personal especializado	11	4	15	11	4	15
Operarios	65	34	99	52	13	66
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>44</b>	<b>135</b>	<b>76</b>	<b>27</b>	<b>103</b>

Plantilla media despidos	2023			2022		
	Hombre	Mujer	TOTAL	Hombre	Mujer	TOTAL
Desglose por edad						
Entre 17 y 34 años	49	16	66	44	11	55
Entre 35 y 50 años	27	21	48	21	11	32
Más de 50 años	15	6	21	11	5	16
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>44</b>	<b>135</b>	<b>76</b>	<b>27</b>	<b>103</b>

Plantilla media despidos por sexo	2023	2022
Hombre	91	76
Mujer	44	27
<b>TOTAL</b>	<b>135</b>	<b>103</b>

## Retribución

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 a las realidades de la multitud de países en los que Viscofan tiene presencia.

La remuneración bruta media anualizada<sup>[2]</sup> expresada en euros por categoría y edad es la siguiente:

Remuneración media (€)	2023	2022
Directores *	147.163	219.816
Técnicos y Mandos	51.965	51.196
Administrativos	35.647	33.488
Personal especializado	29.717	27.836
Operarios	29.092	27.138
<b>TOTAL</b>	<b>37.002</b>	<b>36.805</b>

\*Excluye remuneración consejeros ejecutivos en los ejercicios 2023 y 2022

Remuneración media (€)	2023	2022
Entre 17 y 34 años	28.490	25.848
Entre 35 y 50 años	34.019	33.999
Más de 50 años	54.576	59.254
<b>TOTAL</b>	<b>37.002</b>	<b>36.805</b>

[2] La remuneración bruta excluye la remuneración a los consejeros ejecutivos, expatriados y aquellos que por su particularidad no pueden ser normalizados en una remuneración anual.

La retribución media se incrementa un 0,5% con incrementos remunerativos en todas las categorías debido a la inflación con la excepción de los directores cuya remuneración desciende un 33% por la percepción en 2022 del bono trienal ligado a la consecución de los objetivos a largo plazo.

Salario mínimo pagado en el país frente al salario mínimo legal del país:

Salario mínimo pagado en el país vs. mínimo legal del país (% diferencia sobre el salario mínimo)	
España	107%
República Checa	0%
Alemania	53%
Serbia	4%
Bélgica	20%
Reino Unido	0%
Francia	0%
Rusia	1156%
China	5%
Tailandia	145%
Australia	3%
Nueva Zelanda	14%
Canadá	0%
Estados Unidos	37%
México	13%
Brasil	80%
Uruguay	18%
Costa Rica	56%
Japón	572%
India	1219%



## Dentro del ámbito de remuneración,

un 70% de los empleados de la compañía se encuentran cubiertos por condiciones colectivas generales, mejorando así las condiciones mínimas establecidas por las diferentes legislaciones laborales.

Dentro del ámbito de remuneración, un 70% 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. La remuneración media del Grupo equivale a €37.002 (€36.805 en 2022): €40.125 en los hombres (€40.215 en 2022) y de €29.545 en las mujeres (€28.525 en 2022). Esta diferencia en la remuneración media se debe a una 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, plusones por peligrosidad, antigüedad, etc. que están en línea con el contexto industrial, la composición de la plantilla y la trayectoria histórica del Grupo Viscofan.

Para poder realizar un seguimiento interno de las posibles diferencias retributivas por razón de género, se han seguido las directrices del proyecto de valoración de los puestos de trabajo que se llevó a cabo en España en 2021, con el objetivo de identificar grados equiparables, es decir, aquellos que por la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones en las que esas actividades se llevan a cabo son equivalentes. Dicho análisis ha sido realizado con la ayuda de la consultora Willis Tower Watson que permitió identificar hasta 21 grados equivalentes dentro de Viscofan.

En base a esta experiencia se ha analizado internamente el equivalente en grados para el conjunto de las empresas incluidas en el perímetro de consolidación. De este modo, se han analizado las retribuciones por grado y género en las distintas localizaciones con el objetivo de identificar brechas salariales entendidas como la diferencia entre el salario fijo de los hombres y el de las mujeres con respecto al salario fijo de los hombres en cada uno de sus grados. En base a este análisis el Comité de Sostenibilidad puede hacer un seguimiento de la evolución de este indicador en los grados más significativos y así poder establecer las medidas para su mejora.

El resultado de dicho análisis se resume en las brechas salariales por país, entendido como la media ponderada de las diferencias retributivas entre el salario del hombre y la mujer en el conjunto de mujeres de ese país:

	2023	2022	2021	2020
Alemania	14,50%	11,00%	7,30%	14,20%
Australia	8,50%	7,80%	2,70%	7,80%
Belgica	0,60%	0,00%	-1,90%	2,10%
Brasil*	17,10%	12,70%	16,30%	34,10%
Canada*	-2,30%	1,20%	12,70%	13,70%
China	12,90%	10,80%	6,80%	17,00%
Costa Rica	4,50%	-84,50%	-2,70%	-27,20%
CZ	11,30%	9,30%	11,90%	15,00%
España	9,70%	8,80%	11,20%	9,90%
Francia	3,60%	1,30%	6,00%	11,90%
Mexico*	7,30%	6,90%	15,60%	3,30%
Nueva Zelanda	-1,20%	4,80%	-2,40%	19,90%
Rusia	3,10%	4,30%	5,10%	3,30%
Serbia	6,40%	5,60%	2,60%	4,20%
Tailandia	-8,00%	-16,10%	25,50%	24,00%
UK	-22,90%	-9,90%	-22,90%	-35,60%
Uruguay	13,20%	6,10%	5,10%	11,10%
USA	0,222	0,194	0,126	0,131
India	n/a	n/a	n/a	n/a
Japan	n/a	n/a	n/a	n/a

\* Excluye centros de trabajo con representatividad de uno de los géneros inferior al 5%.

Si comparamos los dos últimos años, los cambios más significativos en la brecha salarial se han dado en Costa Rica (4,5% en 2023 vs. -84,5% en 2022), Nueva Zelanda (-1,2% en 2023 vs. 4,8% en 2022), Tailandia (-8,0% en 2023 vs. -16,1% en 2022), UK (-22,9% en 2023 vs. -9,9% en 2022) y Uruguay (13,2 % en 2023 vs. 6,1% en 2022) oficinas comerciales con un reducido tamaño de la plantilla que cuentan a su vez con condiciones de salarios individualizados. Por otro lado, con el objetivo de proporcionar una información comparable, en la tabla presentada se excluye del cálculo aquellos centros en los que hay poca representatividad de uno de los dos géneros (menos del 5% de la plantilla), circunstancia que se da en Brasil, Canadá y México.

La remuneración individualizada de todos los miembros del Consejo de Administración viene detallada en el Informe Anual de Remuneraciones del punto 4 del presente Informe de Gestión.

Por otro lado, el Grupo realiza contribuciones a varios planes de prestación definida. La información relevante se encuentra desarrollada en la nota 14 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.

Asimismo, 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.

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. La metodología ha cambiado, con formación a través de plataformas e-learning, tanto a nivel corporativo como local, y que han permitido dar continuidad a las actividades formativas que no se han podido impartir de forma presencial. Así, durante el pasado año se trabajó en el desarrollo de Viscoacademy, con el objetivo de que toda la formación del grupo se encuentre alojada en una única plataforma, fomentando así el conocimiento compartido.

En el marco de esta formación continua, en 2022 comenzó el despliegue a nivel global del Programa de Liderazgo, un programa formativo y de capacitación cuyo objetivo es establecer un modelo de liderazgo común en el Grupo, alineado con los valores de la empresa. En 2023 se ha dado continuidad a este programa celebrándose más sesiones en España, EEUU y China, así como a nivel corporativo. En dichas sesiones se ha impartido formación en competencias como: el ADN Viscofan, el feedback constructivo, la comunicación con el manager, y el trabajo en equipo.

Para los niveles de management se ha desarrollado el Programa de Liderazgo Operativo que ha arrancado en noviembre de 2023 en España, y que se prevé desplegar en el resto de las filiales durante el 2024. Este programa aborda la gestión de personas desde un punto de vista más orientado al día a día: el estilo de liderazgo Viscofan, la gestión del desempeño y estilos de comunicación, entre otros temas.

Por otro lado, en 2023 se ha dado continuidad a nivel corporativo al Programa de Liderazgo Transversal, lanzado en 2022. Este programa está dirigido a personas que aun sin contar con equipo jerárquico, necesitan traccionar y gestionar a personas en la organización para alcanzar los objetivos deseados respecto a proyectos transversales principalmente.

Para toda esta apuesta en formación del capital humano, el grupo ha destinado €1,34 millones (€1,35 millones en 2022), de los cuales €0,26 millones (€0,26 millones en 2022) corresponden a formación y concienciación específica en el área de seguridad y salud (ver detalle en el apartado de seguridad en el trabajo).



La formación continua es uno de los objetivos primordiales en cuanto a gestión de personas se refiere, impulsando el desarrollo personal y profesional.

### Formación

**15,3**

horas/empleado

**12,7 horas en 2022**

**93%**

de la plantilla ha recibido formación

**1,3**

millones de euros destinados a formación

Formación	2023		
	Hombre	Mujer	Total
Número de horas	55.817	25.984	81.801
Número medio de horas por empleado	14,7	16,8	15,3
% de empleados que han recibido formación	93,20%	92,70%	93,00%

	2022		
	Hombre	Mujer	Total
Número de horas	43.221	24.496	67.717
Número medio de horas por empleado	11,4	16	12,7
% de empleados que han recibido formación	93,90%	95,10%	94,30%



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 2.585 horas, frente a las 3.539 horas invertidas en 2022.

Las horas de formación por categoría se desglosan de la siguiente manera:

Plantilla media despidos Desglose por categoría	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Directores	1.626	1.106	2.732	1.581	997	2.578
Técnicos y Mandos	19.136	8.978	28.114	17.664	10.160	27.825
Administrativos	1.064	3.955	5.019	654	3.972	4.626
Personal especializado	11.300	6.109	17.410	6.937	4.561	11.497
Operarios	22.692	5.834	28.526	16.385	4.806	21.191
<b>TOTAL</b>	<b>55.818</b>	<b>25.983</b>	<b>81.801</b>	<b>43.221</b>	<b>24.496</b>	<b>67.718</b>

El número total de horas dedicado a formación reportado en 2023 ha aumentado en un 21% frente al año anterior, destacando el aumento de la formación en personal especializado y operarios.

Facilitar la formación es una de las medidas más efectivas para incentivar el desarrollo profesional dentro del Grupo. Los nuevos procesos y vacantes en Viscofan se comunican internamente a fin de que las personas que lo deseen puedan fijarse nuevos retos y metas en la propia compañía, fortaleciendo y preservando el talento del equipo humano.

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, en 2022 se han dado de media 40 contratos en prácticas (44 en 2022).

En el ejercicio 2023, el 45% de la plantilla del Grupo estuvo sujeto a un proceso de valoración del desempeño, frente al 44% del año anterior. El desglose de este por género y categoría profesional es como sigue:

Evaluación del desempeño	2023				2022			
	Hombre	Mujer	Total	% plantilla media	Hombre	Mujer	Total	% plantilla media
Directores	100	30	130	100%	98	23	122	92%
Técnicos y Mandos	542	231	773	59%	605	218	823	64%
Administrativos	17	78	95	39%	28	87	115	49%
Personal especializado	285	126	411	45%	220	102	322	35%
Operarios	657	319	976	35%	660	294	954	35%
<b>TOTAL</b>	<b>1.601</b>	<b>784</b>	<b>2.385</b>	<b>45%</b>	<b>1.611</b>	<b>724</b>	<b>2.335</b>	<b>44%</b>

En línea con el desarrollo de una cultura de alto rendimiento, Viscofan ha continuado trabajando en 2023 en un espacio de trabajo más digital y colaborativo en todo el Grupo, el "Modern Workplace", mediante la instalación de soluciones innovadoras que se adapten a los distintos perfiles de usuarios (personal en oficinas, en planta, en itinere...) y que permitirán trabajar con mayor eficacia a los equipos gracias a la adopción de nuevas herramientas, plataformas y metodologías de trabajo.

## Seguridad en el trabajo

Viscofan trabaja con el convencimiento de que es posible evitar cualquier accidente de trabajo. Por ese motivo, se ocupa no solo de hacer las instalaciones más seguras, sino también de concienciar al personal de todo el Grupo de que la actitud en cuestión de seguridad es fundamental. Una realidad que ha estado latente también en 2023 debido a la necesidad de proteger a los equipos en todas las ubicaciones donde Viscofan está presente y de velar por el cumplimiento de las medidas de seguridad vigentes frente a la Covid-19.

Las políticas corporativas de seguridad en el trabajo vienen tuteladas por el departamento de Sostenibilidad Operativa, en estrecha colaboración con los departamentos de Recursos Humanos corporativo y locales. Esta coordinación ha facilitado en gran medida la aplicación inmediata en todas las filiales de las medidas y protocolos de seguridad necesarios en cada momento en la plantilla y que ha permitido a Viscofan mantener la actividad productiva en las plantas.

Se han impulsado medidas e inversiones que mejoren las condiciones laborales de nuestros trabajadores y la obtención de indicadores fiables y homogéneos para medir y comparar el desempeño en los distintos países en los que opera el Grupo. De este modo, las mejores prácticas de seguridad y salud se extienden a los centros de producción.

En 2022 se llevaron a cabo varias mejoras en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo y que han tenido continuidad en 2023: realización de proyectos de protección contra incendios en Pando (Uruguay), en Weinheim (Alemania) y Ceske Budejovice (R. Checa); renovación de máquinas de plisado en el grupo, incluyendo mejoras en la seguridad. Por otro lado, se fomenta la investigación de cualquier incidente y la extracción de lecciones para su divulgación al resto del grupo a través de reuniones mensuales del departamento corporativo de Sostenibilidad Operativa con todas las filiales.

Para Viscofan, los aspectos materiales que afectan a la seguridad se basan en las características del puesto y las actividades que requieren, fundamentalmente. Esto explica el esfuerzo constante de Viscofan por la estandarización de procedimientos y la divulgación entre la plantilla de la política de la empresa en la materia, poniendo para ello a disposición de los trabajadores cursos específicos e información en sus áreas de trabajo.

Para llevar a cabo estas iniciativas, el Grupo cuenta con una política de Seguridad y Salud Laboral que establece las siguientes directrices relevantes:

- 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 ello.

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. A su vez, se garantiza la participación de los trabajadores en materia de seguridad y salud en todas las plantas a través de comités de seguridad y salud -en los que se consulte regular y periódicamente las actuaciones de la empresa en materia de prevención de riesgos-, buzones de sugerencias, así como otros canales de comunicación establecidos.



Viscofan trabaja con el convencimiento de que es posible evitar cualquier accidente de trabajo. Por ese motivo, se ocupa no solo de hacer las instalaciones más seguras, sino también de concienciar al personal de todo el Grupo de que la actitud en cuestión de seguridad es fundamental.

---

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

	2023	2022	2021
Horas perdidas por accidente	14.924	25.014	18.278

	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Número de accidentes	85	20	105	107	30	137
Enfermedades profesionales	5	0	5	5	0	5
Ratio de accidentabilidad <sup>1</sup>	0,16%	0,10%	0,14%	0,28%	0,21%	0,0026
Índice de gravedad <sup>2</sup>	0,20	0,13	0,18	0,34	0,26	0,32
Accidentes de trabajo. Frecuencia <sup>3</sup>	11,3	6,6	10	15,9	9,3	14,1
Índice de absentismo <sup>4</sup>	4,19%	4,43%	4,26%	4,83%	5,14%	0,0492

1. Número de horas perdidas por accidente entre horas trabajadas

2. Número de jornadas equivalentes perdidas por accidente por cada mil horas trabajadas

3. Número de accidentes acaecidos por cada millón de horas trabajadas

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

En 2022 se revisaron los criterios de accidentabilidad y se homogeneizaron en el Grupo, indicándose aquellos producidos en el centro de trabajo y excluyéndose los in itinere y las enfermedades profesionales. En 2023 se mantienen los mismos criterios establecidos en 2022.

En 2023 han disminuido los accidentes en el grupo (105 en 2023 vs.137 en 2022), así como la gravedad de los mismos, alcanzando un índice de gravedad de 0,18 (frente a 0,32 registrado en 2022). En cuanto al ratio de accidentabilidad, ha disminuido en 0,12 p.p. con respecto a 2022. El número de enfermedades profesionales se ha mantenido con respecto al 2022 en 5 casos.

La reducción de la accidentabilidad es uno de los objetivos prioritarios para Viscofan en el ámbito de la salud y la seguridad, por este motivo se ha fijado como objetivo para 2030 una reducción de la accidentabilidad de un 50%. La evolución del ratio en base 100 año 2018 es la siguiente:

Base 100 año 2018	Compromiso 2030	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Accidentabilidad	50	35	62	48	63	83	100

Asimismo, ha establecido como objetivo dentro del Plan de Retribución Variable a Largo Plazo para la alta dirección y personal clave de Viscofan la reducción de la ratio de accidentabilidad, que refleja el número de horas perdidas por accidentes entre el número total de horas trabajadas.

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.



En 2023 han disminuido los accidentes en el grupo (105 en 2023 vs.137 en 2022), así como la gravedad de los mismos

#### Reducción de la accidentabilidad

**-0,12 pp**

Disminución del ratio de accidentabilidad

En 2023 han disminuido los accidentes en el grupo (105 en 2023 vs. 137 en 2022), así como la gravedad de los mismos, alcanzando un índice de gravedad de 0,18 (frente al 0,32 registrado en 2022). En cuanto al ratio de accidentabilidad, ha disminuido en 0,12 p.p. con respecto a 2022

El desglose de las horas de formación en esta materia es el siguiente:

Formación en Salud y Seguridad	2023			2022		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Número de horas	17.067	3.470	20.537	14.039	3.306	17.345
Número medio de horas por empleado	4,5	2,2	3,8	3,7	2,2	3,3
% de empleados que han recibido formación	79%	70%	76%	72%	70%	71%

Para cumplir los compromisos de la organización en materia de seguridad y salud en el trabajo plasmados en la política del Grupo, nuestras plantas trabajan con Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud basados en las directrices publicadas por el departamento corporativo y certificados según el estándar ISO 45001, referencia a nivel internacional para los sistemas de gestión de seguridad en el trabajo. En la actualidad la mayoría de nuestras plantas cuentan con esta certificación o tienen planes para la certificación en el corto plazo (2024).

El detalle de las plantas del Grupo que cuenta ya con estos certificados es el siguiente:

País	Planta	Certificado	
España	Cáteda	ISO 45001	Si
	Urdiain	ISO 45001	Si
República Checa	Ceske Budejovice	ISO 45001	Si
Alemania	Weinheim	ISO 45001	Si
Serbia	Novi Sad	ISO 45001	Si
Bélgica	Hasselt	ISO 45001	Si
China	Suzhou extrusión	ISO 45001	Si
	Suzhou converting	ISO 45001	Si
	Danville	ISO 45001	Previsto para 2024
Estados Unidos	Montgomery	ISO 45001	Si
	New Jersey	ISO 45001	Previsto para 2024
México	San Luis	ISO 45001	Si
	Zacapu	ISO 45001	Si
Uruguay	Pando	ISO 45001	Si
Brasil	Itu	ISO 45001	Si
	Ermelino	ISO 45001	Si





