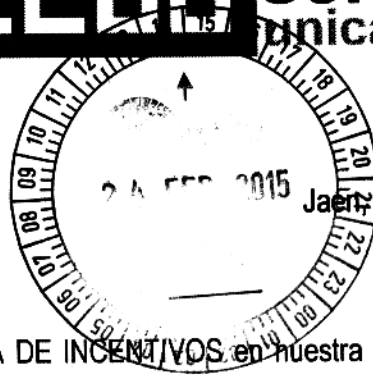


Para: D. Adolfo Pedrosa Cruzado
DIRECTOR DE RRRHH DE UNICAJA BANCO SA



19 de febrero de 2015

Estimado Adolfo:

Desde que se puso en marcha el SISTEMA DE INCENTIVOS en nuestra entidad se han venido realizando modificaciones con objeto de mejorarlo, si bien la realidad demuestra que no siempre se ha conseguido. Lo demuestra el hecho de que los excelentes resultados de la entidad no se traducen en el cumplimiento de, al menos, la mitad de las unidades objeto de valoración con el consiguiente cobro de incentivos.

Conseguir esta mejora sería vital para que los trabajadores y trabajadoras se sintieran más motivados al ver recompensado su esfuerzo con un incremento salarial. Esto, sin lugar a dudas, revertiría en una mejora de la eficiencia y los resultados de la Entidad, al conseguirse la reciprocidad, objetivo central del sistema de incentivos

Como siempre hemos defendido, el sistema de incentivos debe cumplir con unos requisitos mínimos como, ser concreto; plantear objetivos alcanzables; estar bien definido y, sobre todo, ser sencillo. Es fundamental que el sistema sea perfectamente comprensible para toda la plantilla, ya que eso aumenta las posibilidades de cumplimiento. En nuestras visitas a los centros de trabajo, nos sorprende el gran número de personas que no tienen un conocimiento claro de hacia dónde encaminar sus esfuerzos para conseguir cumplir objetivos. De estos, el caso de los Servicios Centrales, es el que mejor lo ejemplifica.

Igualmente, consideramos fundamental que, una vez puesto en marcha y definidos sus parámetros, la entidad se comprometa a mantenerlos. Para saber cómo jugar, es necesario saber que las reglas de juego no van a ser modificadas a mitad de la partida. Y si se hace, debe ser con el consentimiento de los 'jugadores'.

Por ello, a la vista de lo ocurrido este año, CCOO propone que se revisen aquellos casos en los han existido factores exógenos a la unidad que han perjudicado su actuación. Igualmente, deben ser tenidos en cuenta aquellos centros de trabajo o unidades funcionales que, por causa ajena a ellos, han dejado de ser operativos. El ejemplo lo tenemos en las oficinas tuteladas, que estaban en índice de cumplimiento, y que han pasado a ser ventanillas desplazadas. Otro ejemplo es el de las oficinas que se han integrado en otras. En el momento de la integración habría de tenerse en cuenta el índice de cumplimiento de ambas, recompensando tanto el esfuerzo realizado hasta ese momento como el que tienen que realizar después de la integración.

Igualmente, CCOO considera necesario revisar los parámetros en los que se ha basado la asignación presupuestaria de cada unidad. Es un hecho incuestionable que la evolución de las circunstancias del mercado previstas en los últimos cuatro años, no han coincidido, ni de lejos, con la realidad. Esta circunstancia ha sido especialmente perjudicial para conseguir los objetivos de inversión crediticia. Se ha exigido un objetivo claramente inalcanzable al no cumplirse las previsiones económicas en las que se basaron (en este sentido merece la pena analizar el comportamiento general del sector perfectamente retratado en este artículo 'Bankinter y Santander, los únicos que aumentan el crédito en 2014'), por lo que proponemos la revisión de las oficinas que aun cumpliendo el ICON, no han alcanzado el 100% de los objetivos de la Inversión y por tanto, no tienen derecho a la percepción de los incentivos.

Por último, con respecto a la ponderación de las variables-objetivo de los incentivos para la red de negocio, debe llevarse a cabo un análisis que permita su modificación. Actualmente, los activos irregulares tienen el mismo peso que la rentabilidad y los recursos administrados (25%) y, sin embargo, es una variable que no depende directamente de su gestión, siendo en muchos casos los responsables de su gestión, personas que no lo han sido de la concesión del riesgo. El eje fundamental de este sistema debería ser la rentabilidad y el cumplimiento de las campañas.

Por lo anteriormente dicho, solicitamos que se estudien y se dé traslado a la Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración las siguientes propuestas del sistema de incentivos. Las mismas están basadas en las aportaciones recibidas por las personas que día a día se esfuerzan por conseguir un resultado óptimo en el desarrollo de sus funciones:

- **Aumentar la motivación:** si se incrementara la motivación se incrementa la posibilidad de éxito, permitiendo a la Entidad obtener mejores resultados. El esfuerzo extra realizado tiene que verse recompensado con un incremento proporcional del salario. Por ello, proponemos evaluar trimestralmente el grado de cumplimiento, tal y cómo se detalla en la circular 32/08.
- **Transformar el sistema en alcanzable y real:** para ello, proponemos:
 - Para Negocio: modificar la ponderación de las variables-objetivo (aumentar el peso de la rentabilidad y el cumplimiento de las campañas comerciales), y las herramientas necesarias para su consecución, adaptando las estrategias de Marketing y el Plan de Actuación de la Entidad al entorno socio-económico en el que nos encontramos y teniendo en cuenta las actuaciones del resto del sector (y especialmente las condiciones que ofrece la competencia). Igualmente, consideramos de vital importancia que los objetivos presupuestados para cada unidad se basen en las circunstancias del mercado y sean revisados periódicamente por el Comité de Dirección.
 - Para las Unidades de Apoyo al Negocio: se valore además de la actividad, calidad y eficiencia en la gestión, la cuenta de resultados de la entidad.
- **Convertirlo en entendible:** para ello, debería incluirse en el Plan de Formación anual de la entidad la formación adecuada a cada puesto, en especial a las personas responsables de los centros de trabajo y departamentos, en cuyas manos está la dirección adecuada de las personas que se encuentran bajo su responsabilidad haciéndoles partícipes de la gestión diaria.



- **Revisión de las oficinas** que aun cumpliendo el ICON, no han alcanzado el 100% de los objetivos de la Inversión y por tanto, no tienen derecho a la percepción de los incentivos. Así como en aquellos casos en los han existido factores exógenos a la unidad que han perjudicado su actuación.

Solicitamos traslade a la Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración las propuestas realizadas para su análisis y valoración.

A la espera de sus prontas y favorables noticias, reciba un cordial saludo.

Fdo.: Félix Miguel Morales Serrano
SECRETARIO GENERAL SECCION SINDICAL CCOO EN UNICAJA BANCO SA

24-feb-15 C.C.C.O.

