Recursos Humanos

Human Resources

Para ENSA las personas son la base fundamental para la consecución de los objetivos de la Empresa, por este motivo trata de obtener su compromiso ofreciendo empleabilidad y solidez, integrando, motivando, fidelizando, reconociendo sus méritos, estableciendo planes de formación y mejora, premiando el esfuerzo, maximizando su potencial y realización profesional.

La plantilla actual de la Empresa cuenta aproximadamente con unos 400 trabajadores entre personal del taller y técnicos superiores y medios.

ENSA se apoya en una serie de valores que aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la Empresa y unas líneas directrices a su labor diaria basadas en: Orientación al cliente; Calidad Competitividad (entendida como un continuo esfuerzo de superación); Excelencia; Mejora continua; Rigor; Seguridad; Desarrollo de personas. Trabajo en equipo; Transparencia y Comunicación; Honestidad y Ética.

En cuanto a la conciliación de la vida familiar y profesional, la Dirección ha elaborado en colaboración con los Representantes de los Trabajadores un paquete de medidas para mejorar la calidad de vida de la plantilla.

En lo que sigue se hace una descripción de la organización y responsabilidades de RRHH de ENSA.

For ENSA, people are the fundamental base for achieving the Company's objectives, and for this reason it tries to obtain their commitment by offering employability and stability, by integrating and motivating, by securing loyalty and recognizing merits, by putting training and improvement plans into place, and by rewarding hard work and maximizing their potential and professional performance.

The company's current staff is composed of approximately 400 workers, including shop personnel and senior and middle-level technical personnel.

ENSA is based on a series of values that provide a common direction to everyone in the Company and some guidelines for its daily activity based on: Customer orientation; Quality; Competitiveness (understood as a continuous effort to excel); Excellence; Continuous improvement; Rigor; Safety; Personal development; Teamwork; Transparency and Communication; Honesty and Ethics.

Regarding reconciliation of family and professional life, the Management has prepared a package of measures, in collaboration with the workers' representatives, to improve the staff's quality of life.

Following is a description of the ENSA H.R. organization and responsibilities.

Distribución de la plantilla por áreas

Producción	267
Técnica	70
Comercial y Márketing	14
Organ. y RR.HH.	11
Informática	5
Administración	10
Gerencia	9
TOTAL:	**386**

Distribución de la plantilla por categorías

La plantilla actual de la empresa cuenta aproximadamente con unos 400 trabajadores entre técnicos superiores y medios y personal del taller, cubriendo así todo el abanico de profesionales que requiere una empresa cuyos productos compiten en un mercado cada vez más exigente y selectivo.

Cultura corporativa

ENSA se apoya en una serie de valores que aportan un sentido de dirección común a todas las personas que componen la Empresa y unas líneas directrices a su labor diaria:

- **Orientación al cliente:** en ENSA se trabaja bajo la óptica de la demanda y el cliente es el factor primario de nuestra actuación.

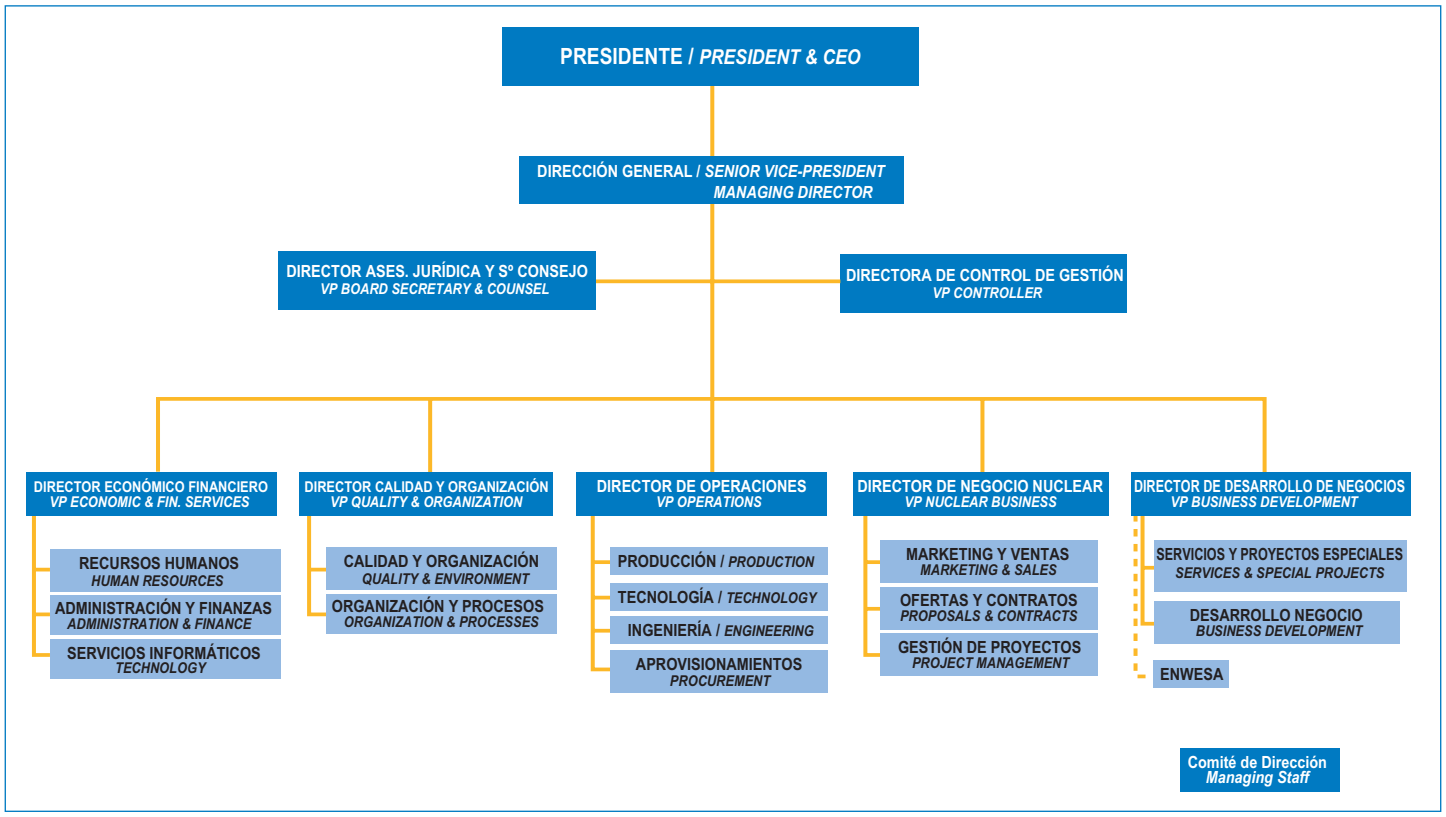
Staff Distribution by Areas:

Production	*267*
Technical	*70*
Commercial and Marketing	*14*
Organization & H.R.	*11*
Computing	*5*
Administration	*10*
Management	*9*
TOTAL:	***386***

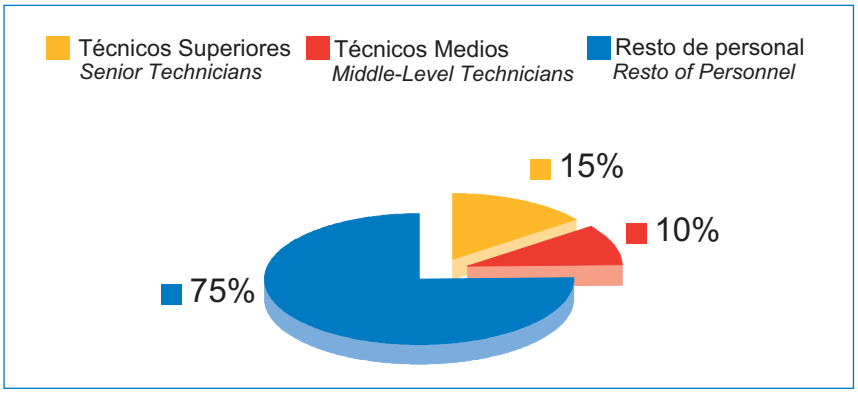
Staff Distribution by Categories:

The company's current staff is composed of approximately 400 workers, including senior and middle-level technical personnel and shop personnel, who cover the whole range of professionals required by a company whose products compete on an increasingly demanding and selective market.

- *Senior Technicians*
- *Middle-Level Technicians*
- *Rest of Personnel*



Organigrama de la empresa / Company Flow Diagram.



Distribución de la plantilla por categorías. / Staff Distribution by Categories.

- Calidad: ésta máxima está presente en todas las acciones y decisiones de la Empresa. Para ENSA la calidad total constituye un reto permanente y día a día se trabaja con la vista puesta en este ambicioso objetivo.

- Competitividad: entendida como un continuo esfuerzo de superación.

- Excelencia: trabajamos bajo la máxima "hacer el trabajo bien a la primera".

- Mejora continua: identificando las oportunidades y las necesidades a través del análisis de los resultados, estimulando la creatividad y la innovación en la mejora de nuestros procesos.

- Rigor: trabajando firmemente para alcanzar y superar los objetivos.

- Seguridad: ENSA va más allá de las exigencias legales, implantando todas las medidas que considera necesarias para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores.

- Desarrollo de personas: las personas son la base fundamental para la consecución de los objetivos, por este motivo la empresa trata de obtener su compromiso ofreciendo empleabilidad y solidez, integrando, motivando, fidelizando, reconociendo sus méritos, estableciendo planes de mejora, premiando el esfuerzo, maximizando su potencial y realización profesional.

- Trabajo en equipo: ENSA considera primordial el respeto, armonía y buena disposición hacia los compañeros de trabajo para conseguir

Corporate Culture

ENSA is based on a series of values that provide a common direction to everyone in the Company and some guidelines for its daily activity:

*- **Customer orientation:** ENSA approaches its work from the perspective of demand and the customer is the primary focus of our actions.*

*- **Quality:** this maxim is present in all company actions and decisions. For ENSA, total quality is an ongoing challenge and in its daily work it has its sights set on this ambitious objective.*

*- **Competitiveness:** understood as a continuous effort to excel.*

*- **Excellence:** we work according to the maxim of "doing it right the first time".*

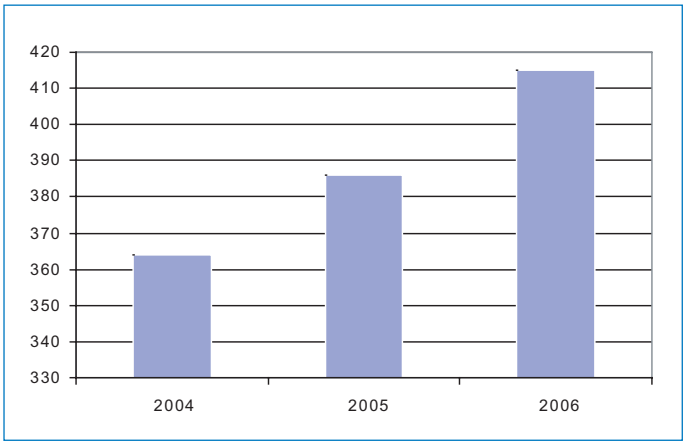
*- **Continuous improvement:** by identifying opportunities and needs through analysis of results, by stimulating creativity and by innovating to improve our processes.*

*- **Rigor:** working steadfastly to achieve and surpass our objectives.*

*- **Safety:** ENSA goes above and beyond legal requirements by implementing all the means it considers necessary to guarantee worker safety and health.*

*- **Personal development:** people are the fundamental base for achieving objectives, and for this reason the company tries to obtain their commitment by offering employability and stability, by integrating and motivating, by securing loyalty and recognizing merits, by putting improvement plans into place, and by rewarding hard work and maximizing their potential and professional performance.*

*- **Teamwork:** ENSA considers that respect, harmony and a good disposition towards professional colleagues are essential to have a successful teamwork philosophy. This does not mean that*



Evolución de la plantilla. / Staff Evolution.

una filosofía de trabajo en equipo. Ello no es óbice para valorar el esfuerzo y responsabilidad individual.

- Transparencia y Comunicación: Todos conocemos, todos sabemos y todos actuamos según los objetivos y la misión de la Empresa.

- Honestidad y Ética: el trabajo en ENSA debe estar regido por principios éticos que protejan los intereses del grupo; por ello tratamos de fomentar la credibilidad, la confianza, el compromiso, la honestidad y el respeto.

Área de recursos humanos

La MISIÓN del área de RR.HH. consiste en "conseguir un equipo de personas cualificado, exitoso, implicado, satisfecho y comprometido con la cultura de ENSA que genere valor como vía para alcanzar los objetivos estratégicos".

Teniendo en cuenta este objetivo, el equipo de RR.HH. considera al trabajador como un "cliente" y dedica sus esfuerzos a procurar su satisfacción, fidelidad y adhesión al proyecto empresarial.

Los ejes principales de nuestra POLÍTICA de RR.HH. se basan en:

- Instaurar y fomentar el compromiso de los empleados con los objetivos de la empresa;
- Aprovechar al máximo el potencial de nuestro personal;
- Gestionar adecuadamente los cambios culturales, estructurales y tecnológicos que se desarrollen en la empresa;
- Motivar a los trabajadores por medio de un estilo que impulse la participación, la capacitación y la comunicación.
- Combinar la política de promoción interna con la incorporación de más y mejores profesionales;
- Ofrecer a las nuevas incorporaciones perspectivas de futuro y desarrollo profesional;
- Implantar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Laboral que posibilite la "mejora continua" de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.

Organización del área

El área de RR.HH. está compuesta por 4 Unidades (Tabla 1).

ÁREAS	PRINCIPALES TAREAS / *MAIN TASKS*
Relaciones Laborales *Labor Relations*	- Negociación colectiva. / *Collective bargaining.* - Interpretación, asesoramiento y aplicación de las normas laborales. / *Interpretation, consulting and application of labor regulations.* - Resolución de conflictos. / *Resoluion of conflicts.* - Comunicación interna. / *Internal communication.*
Administración de RR.HH. *H.R. Administration*	- Confección de nóminas y seguros sociales. / *Payroll and social security.* - Altas, bajas y afiliaciones a la seguridad social. / *Hiring, dismissals and affiliations to social security.* - Control de presencia. / *Presence control.* - Cálculo de prestaciones. / *Calculation of benefits.*
Desarrollo *Development*	- Selección de personal. / *Personnel selection* - Programas de acogida e integración. / *Welcome and integration programs* - Planificación, seguimiento y control del plan de formación. / *Planning, tracking and control of the training plan.* - Gestión del conocimiento. / *Knowledge management.*
Servicio de Prevención de Riesgos Laborales *Industrial Risk Prevention Service*	- Evaluación de riesgos. / *Risk assessment.* - Planificación de la seguridad. / *Safety planning.* - Planes de emergencia. / *Emergency plans.* - Servicio médico (relaciones con la mutua). / *Medical service (relations with the mutual benefit society).*

Tabla 1. / Table1.

individual responsibility and effort are not valued.

*- **Transparency and communication:** We are all aware of and we all conduct ourselves in accordance with the Company's objectives and mission.*

*- **Honesty and ethics:** ENSA's operations should be governed by ethical principles that protect the group's interest, and therefore we try to foment credibility, trust, commitment, honesty and respect.*

Human Resources Area

The MISSION of the H.R. area is to "establish a qualified, successful, involved, satisfied team of people committed to ENSA's culture who create value as a way to achieve the strategic objectives".

Keeping this objective in mind, the H.R. team considers the worker as a "customer" and works hard to ensure his/her satisfaction, loyalty and adherence to the business project.

The main components of our H.R. POLICY are based on the following:

- Instill and foment employee commitment to the company's objectives;
- Take utmost advantage of our personnel's potential;
- Suitably manage cultural, structural and technological changes developed in the company;
- Motivate workers through a style that encourages participation, qualification and communication.
- Combine the internal promotion policy with the hiring of more and better professionals;
- Offer new employees future prospects and professional development;
- Implement an Occupational Health and Safety Management System that allows for "continuous improvement" under conditions of safety and health in the workplace.

H.R. Area Organization

The Human Resources area is composed of 4 units (Table 1).

Labor Relations

The Company Management is aware that good labor relations are essential for successful development and performance of the whole organization and to achieve corporate efficiency.

LEAN SEIG-SIGMA. Mesa.

Relaciones laborales

La Dirección de la Empresa es consciente de que unas buenas relaciones laborales son indispensables para el buen desarrollo y desempeño de toda la organización y el logro de la eficiencia empresarial.

Del buen conocimiento y aplicación del marco legal que rige la relación empresa-trabajador y que permite la adecuada y eficaz organización del personal dentro de la empresa, y del mutuo entendimiento de las partes, depende en gran parte el buen funcionamiento de la empresa.

ENSA dispone de un convenio colectivo firmado con la representación de los trabajadores el cual establece las condiciones de trabajo, jornada laboral, salarios, valoración del desempeño, beneficios sociales, conciliación de la vida personal y profesional, etc. Dicho marco laboral favorece la competitividad de la empresa en el mercado nuclear.

Seguridad y salud

La Seguridad es uno de los compromisos fundamentales de la Empresa y se considera como uno de los factores que está siempre presente en todas sus actividades.

En el desarrollo de sus trabajos ENSA adopta todas las medidas técnicas de prevención, colectivas e individuales, encaminadas a la mejora de las condiciones y medio ambiente de trabajo, procurando siempre que sea factible la eliminación de los riesgos en su origen.

La Dirección asume la responsabilidad directa de la consecución de este objetivo, obligándose para tal fin a aplicar el tratamiento correspondiente de planificación, implantación y control de gestión de la actividad preventiva.

Plan de actuación 2005-2008

Actualmente el equipo de Recursos Humanos está trabajando, entre otros, en los siguientes proyectos:

A) Comunicación Interna

Teniendo en cuenta que uno de los pilares fundamentales para conseguir la motivación del personal, así como para incentivar su participación en la constante mejora de la empresa, consiste en disponer de un eficaz y ágil sistema de comunicación, en ENSA hemos establecido líneas de comunicación internas en ambas direcciones: desde el trabajador hacia la empresa y desde la empresa hacia el trabajador.

a. Comunicación trabajador hacia la empresa:

- Hemos puesto en marcha un Programa de Asistencia al Trabajador. Su objetivo es generar un espacio dentro de Recursos Humanos que canalice sus preocupaciones. La apertura de un canal de confianza con un interlocutor en Recursos Humanos permite a los empleados plantear situaciones que interfieren seriamente en su calidad de vida profesional y que, para su resolución, requieren de una labor de negociación con los superiores y mandos.

- Asimismo, para facilitar la comunicación entre el trabajador y la

Successful company operation depends in large part on a good knowledge and application of the legal framework that governs the company-worker relationship, which allows for proper, effective organization of the personnel inside the company, and on mutual understanding between the parties.

ENSA has a collective bargain signed with the workers' representatives which establishes the working conditions, working day, salaries, performance assessment, social benefits, reconciliation of personnel and professional life, etc. This labor agreement favors the company's competitiveness in the nuclear market.

Safety and Health

Safety is one of the Company's fundamental commitments and is considered as one of the factors that is always present in all its activities.

On developing its work, ENSA adopts all the collective and individual prevention measures needed to improve the working conditions and environment, and it always tries to ensure that risks are eliminated at source.

The Management assumes direct responsibility for achieving this objective and to this end binds itself to undertake the planning, implementation and management control of the preventive activity accordingly.

2005-2008 Action Plan

The H.R. team is currently working on the following projects, among others:

A) Internal Communication

Bearing in mind that one of the main factors to succeed in motivating personnel, as well as to encourage their participation in continuous company improvement, is to have an effective, rapid communication system, in ENSA we have established internal channels of communication in both directions: from the worker to the company and vice versa.

a. Worker to Company Communication:

- We have put a Worker Assistance Program into place. Its purpose is to create a space in Human Resources to channel their concerns. Opening up a channel of trust with an interlocutor in Human Resources allows employees to report on situations that seriously interfere with their professional quality of life and that to resolve require negotiation with superiors and officers.

- In addition, to facilitate communication between the worker and the company, we have provided an electronic Mailbox with a system for evaluation and response that is similar to traditional question and suggestion mailboxes.

- Another communication channel we have implemented is the opinion survey which, through a tool such as the questionnaire, helps us to probe the "climate" or concerns of the workers at any given moment.

b. Company to Worker Communication:

- This is mainly based on publication of a periodic magazine or newsletter of the Group and on issuing communications that are also posted on the intranet.

- Intensive use of the Intranet as a communication and knowledge management tool, providing access to information at all levels.

- Meetings in the company to involve all personnel in corporate activities, by means of cascaded internal communication sessions.

B) Performance Management

In ENSA, each professional has certain factors and objectives that will be specifically evaluated on a continuous basis and to which an individual improvement plan is linked. In this way, workers know what is expected of them and what they should do to improve their performance.

C) Knowledge Management

Since its beginnings, ENSA has been generating know-how that must be transmitted to the new generations. We classify this know-how as explicit (which is structured and documented) and tacit (which is part of the personal experience and learning of ENSA professionals gained over the years).

This is why, in order to achieve a qualified, implicated and committed team of professionals, ENSA considers that Knowledge Management is essential. To this end it has designed a plan that includes the detection of key knowledge for the company, transmissions plans, and development of new know-how.

The aim has been to:

- Have a map of knowledge that can be accessed and that identifies the people who possess key, critical knowledge for ENSA.

- Establish individual and collective plans for transmitting that knowledge.

- Design new knowledge acquisition plans (which we call the annual training plan).

- Provide access to this knowledge via Intranet and databases.

D) Training

Development of its workers has been a constant concern for ENSA throughout its 30 years of history. For ENSA, training is one of the keys of the H.R. strategy, as it represents a key part of talent management and thus of knowledge management.

Along these lines, 3 different training plans are being developed:

- New Employee Plan: its purpose is to adequately integrate the people hired by ENSA,

empresa, disponemos de un Buzón electrónico, cuya sistemática de valoración y respuesta es similar a la de los tradicionales buzones de consultas y sugerencias.

- Otro de los canales de comunicación de que disponemos son las encuestas de opinión, las cuales nos permiten, a través de una herramienta como es un cuestionario, conocer el "clima" ó sentir de los trabajadores en un momento dado.

b. Comunicación desde la empresa hacia el trabajador:

- Se basa principalmente en la emisión de una revista ó boletín periódico del Grupo y en la emisión de comunicaciones que aparecen también publicadas en la intranet.

- Utilización intensiva de la Intranet como medio de comunicación y gestión del conocimiento, facilitando el acceso a la información a todos los niveles.

- Reuniones en el ámbito de la Empresa, para involucrar a todo el personal en las actividades empresariales, por medio de sesiones de comunicación interna en cascada.

B) Gestión del Desempeño

En ENSA cada profesional cuenta con unos factores y objetivos de evaluación específicos, que se evalúan de manera continua y al que está vinculado un plan de mejora individual. De esta forma los trabajadores conocen lo que se espera de ellos y qué deben hacer para mejorar su desempeño.

C) Gestión del Conocimiento

Desde sus orígenes, ENSA ha ido generando un conocimiento que es necesario que sea transmitido a las nuevas generaciones. Este conocimiento lo clasificamos en explícito (el que tenemos estructurado y documentado) y tácito (el que forma parte de la experiencia de los propios profesionales de ENSA, de sus vivencias y aprendizajes personales a lo largo de estos años).

Es por ello, que para conseguir un equipo de profesionales cualificados, implicados y comprometidos, ENSA considera que la Gestión del Conocimiento es esencial. Con este objetivo, se ha diseñado un plan que engloba la detección de conocimiento clave para la empresa, planes de trasmisión y desarrollo de nuevo conocimiento.

Lo que se ha pretendido es:

- Disponer de un mapa de conocimiento al que se puede acceder y donde están identificadas las personas que poseen el conocimiento clave y crítico de ENSA.

- Establecer planes individuales y colectivos de trasmisión de ese conocimiento.

- Diseñar planes de adquisición de nuevo conocimiento (lo que denominamos el Plan de formación anual)

- Facilitar el acceso a dicho conocimiento mediante la Intranet y bases de datos.

D) Formación

El desarrollo de sus trabajadores ha sido una preocupación constante de ENSA a lo largo de sus 30 años de historia. Para ENSA, la formación es uno de los ejes clave de la estrategia de RR.HH., representando una pieza clave en la gestión del talento y por tanto del conocimiento.

En esta línea se están desarrollando 3 planes formativos diferentes:

- Plan de Nuevas Incorporaciones: tiene como objetivo la correcta integración de las personas que se incorporan a ENSA, de forma que su período de adaptación sea el más corto posible y puedan ser operativos en un menor tiempo.

- Plan de Formación Técnica: aglutina las necesidades formativas técnicas que se requieren para

Reunión Técnica de un proyecto. / Projet's Technical meeting.

conseguir los objetivos y proyectos marcados en el año.

- Plan de Formación dirigido al desarrollo de habilidades y competencias: incluye el desarrollo de las competencias corporativas y las habilidades necesarias para desarrollar exitosamente el trabajo.

Con estos planes lo que se pretende es, por una parte, asegurarse que todos los empleados están perfectamente formados mediante el desarrollo de las competencias técnicas y competencias corporativas, y por otra, facilitar el desarrollo y crecimiento profesional de los propios empleados y aquellos con potencial facilitarles su progresión.

Para el año 2006 está previsto que cada trabajador reciba una media de 35 horas de formación.

E) Conciliación de la vida familiar y profesional y beneficios sociales

En cuanto a la conciliación de la vida familiar y profesional, la Dirección ha elaborado en colaboración con los Representantes de los Trabajadores un paquete de medidas para mejorar la calidad de vida de la plantilla.

Entre las medidas acordadas figuran las siguientes:

- Excedencia y reducción de jornada para atención de familiares.
- Salud y seguridad durante el embarazo.
- Ayuda económica para empleados con hijos con minusvalía física o psíquica.
- Ayudas a la formación.
- Beneficio Comedor.
- Indemnización complementaria por enfermedad.
- Instalación de salas de videoconferencia que optimizan el tiempo y reducen los viajes por motivos de trabajo.

En cuanto a los beneficios sociales, uno de los apartados más destacados lo constituye el "establecimiento de acuerdos con empresas"; esta faceta surge en la negociación con diferentes proveedores de condiciones ventajosas para los empleados. En muchos casos, se han mejorado las condiciones de acuerdos que ya existían, mientras que también han surgido otros nuevos a petición de los propios trabajadores.

F) Gestión del cambio

Con el objetivo de adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, mercados y retos, la Dirección de ENSA ha tomado las riendas del proyecto de Gestión del Cambio, conscientes de la necesidad de la Empresa de anticiparse a los cambios y de motivar a su personal para alcanzar la renovación continua.

Asimismo, sabe que para gestionar el cambio exitosamente hay que inducir a una mayor participación de los trabajadores, ya que son ellos los que pueden hacer que el cambio ocurra.

RR.HH. TIENE POR DELANTE MUCHOS RETOS Y ACTÚA BAJO EL CONVENCIMIENTO DE QUE POTENCIANDO EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS CONTINUARÁ SIENDO UN REFERENTE EN EL MERCADO NUCLEAR.

Manuel Jesús SÁNCHEZ GARCÍA
. Nacido en León, 42 años.
. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Valladolid 1989
. Master Dirección Administrativo-Financiera
. Director Económico Financiero de Equipos Nucleares, S.A., (SEPI)
. Responsable de Recursos Humanos, Administración, Finanzas y Tecnologías de la Información.

Manuel Jesús SÁNCHEZ GARCÍA
. Born in leon, 42 years of age.
. Bachelor's degree in economic and business science, University of Valladolid 1989.
. Master's in administrative-financial management.
. Chief financial officer of equipos nucleares, s.A. (Sepi).
. Director of Human Resources, Administration, Finance & Information technologies.

so that their adaptation period will be as short as possible and they can be operative in a shorter period of time.

- Technical Training Plan: this covers the technical training needs that are required to undertake the projects and achieve the objectives set for the year.

- Training Plan focused on development of skills and expertise: includes the development of corporate expertise and the skills required to successfully complete the work.

What is intended with these plans is, on one hand, to ensure that all employees are perfectly trained through the development of technical skills and corporate expertise, and on the other to facilitate the professional development and growth of employees and, for those with potential, to facilitate their advancement.

For 2006, it is expected that each worker will receive an average of 35 hours of training.

E) Reconciliation of Family and Professional Life and Social Benefits

Regarding reconciliation of family and professional life, the Management has prepared a package of measures, in collaboration with the workers' representatives, to improve the staff's quality of life.

The agreed measures include the following:

- Leave and reduced working hours to care for family members.
- Health and safety during pregnancy.
- Economic aid for employees with children with physical or psychic disabilities.
- Training aids.
- Dining Room benefit.
- Complementary compensation for illness.
- Installation of videoconferencing rooms to optimize time and reduce travel for reasons of work.

With regard to social benefits, one of the most important items is "establishment of agreements with companies"; this facet involves negotiating advantageous conditions for employees with different suppliers. In many cases the conditions of already existing agreements have been improved, whereas in others new agreements have been negotiated at the request of the workers.

F) Change Management:

In order to better adapt to new technologies, markets and challenges, the ENSA Management has undertaken the Change Management project, as it is aware of the company's need to anticipate change and motivate its personnel to achieve continuous improvement.

In addition it knows that, to successfully manage change, a greater participation by workers must be encouraged, as they are the ones who make the change occur.

H.R. FACES MANY CHALLENGES AND IT IS CONVINCED THAT, BY DRIVING PERSONAL DEVELOPMENT, IT WILL CONTINUE TO BE A REFERENCE ON THE NUCLEAR MARKET.