



A photograph of two women sitting on a concrete ledge in front of a modern glass skyscraper. The woman on the left is wearing a light grey top and glasses, and the woman on the right is wearing a bright orange blazer and a dark skirt. They are both looking towards the right. The building behind them has a grid of windows and a metallic facade.

07

**Compromiso
con nuestros
empleados**

7. Compromiso con los empleados

Desde la publicación de nuestro último informe, hemos seguido concentrando nuestros esfuerzos en lograr que Amadeus sea un gran lugar de trabajo; un lugar en que se reconozcan el talento, la experiencia y el éxito, donde la innovación siga siendo una de las principales prioridades y donde los empleados tengan todas las facilidades para lograr sus metas profesionales.

A título ilustrativo, en 2011 Amadeus llevó a cabo las siguientes iniciativas:

- Desarrollo y adaptación de los valores de Amadeus como empresa para seguir impulsando un éxito empresarial sostenible en un entorno cambiante.
- Lanzamiento de la campaña *People Forward*.
- Revisión de la marca Amadeus, con la creación de un nuevo concepto de marca de dentro a fuera.
- Acciones dirigidas al compromiso global y apoyo a los responsables de gestión para comprender y elevar el grado de compromiso de sus equipos.
- Reconocimiento de la excelencia y celebración de una ceremonia de premios.
- Creación de trayectorias profesionales especializadas y nombramiento de expertos en distintas materias.
- Incorporación como miembro de International SOS (asistencia médica y de seguridad las 24 horas para todos los empleados en viajes en trabajo).
- Publicación de las Recomendaciones de participación y uso de las redes sociales de Amadeus.
- Lanzamiento del curso de formación interna «Trabajar en una empresa que cotiza en bolsa».

Amadeus ha sido clasificada como la segunda empresa con mayor atractivo del sureste de Francia.



7.1 Amadeus: Una compañía formada por personas

Nuestra gente —con sus competencias, habilidades y actitudes— y nuestra cultura corporativa constituyen activos únicos para Amadeus que nos permiten diferenciarnos en lo que aportamos a nuestros clientes y en nuestra forma de relacionarnos con ellos. Un modelo de negocio sólido y sostenible, junto con la línea de continuidad mantenida en la dirección, la gestión y la plantilla han hecho posible que la compañía siga creciendo y cosechando éxitos.

Nuestra orientación hacia las personas ha permitido a la empresa aplicar sus soluciones en 195 países. Nuestra presencia mundial se ha traducido en un especial aprecio por la diversidad dentro de Amadeus y constituye un motor para impulsar la innovación.

En 2011, nuestra compañía contaba con un total de 10.222 trabajadores, de los que un 77% tiene contrato indefinido. Cerca de un 41% de nuestros empleados indefinidos son mujeres.

La captación de talento es vital para nuestro negocio y en 2011 contratamos a grandes expertos del sector con el objetivo de reforzar nuestra estrategia.

Equipo humano por tipo de contrato de trabajo	2009	2010	2011
Plantilla indefinida	7.521	7.852	7.901
Plantilla temporal	108	108	87
Recursos humanos externos (incluidas contratas y personal de otras empresas en comisión de servicio)	1.759	2.310	2.234
Total	9.388	10.270	10.222

Ámbito: Todas las compañías del Grupo Amadeus. Datos sobre ETC.

Número de empleados por categoría profesional	2009	2010	2011
Vicepresidentes y Directores	125	122	136
Hombres	113	110	121
Mujeres	12	12	15
Mandos intermedios	1.731	1.903	2.022
Hombres	1.127	1.222	1.379
Mujeres	604	681	643
Staff	5.560	5.753	6.003
Hombres	2.957	3.184	3.328
Mujeres	2.603	2.569	2.675
Total	7.461	7.778	8.161

Ámbito: todas las empresas del Grupo Amadeus. Solo directores permanentes.

DATOS MÁS DESTACADOS

Una compañía internacional comprometida con sus empleados.

- > Plantilla de más de 10.000 personas.
- > 41% de mujeres.
- > Equipo diverso con representación de 123 países.
- > 41 nacionalidades representadas en nuestra sede central en España (un 42% de los empleados no son españoles).
- > 77% de contratos indefinidos.



Gracias a nuestra inversión continua en prácticas integrales para la retención del talento, mantenemos un bajo índice de rotación de empleados: un 6,2%, lo que nos sitúa por debajo de la media del mercado tecnológico, cifrada en el 14,9%¹⁷ en 2010 según el Corporate Leadership Council. Debido al patrón de crecimiento de la empresa y a prudencia en la gestión durante la crisis económica, no se han llevado a cabo programas de regulación de empleo importantes en los últimos años.

Índice de rotación por regiones	2011
Europa	4,9
Norteamérica	7,0
Sudamérica	11,6
Asia	9,6
Oriente Medio y África	N/D

Ámbito: Europa no incluye la región CESE (Europa Central, del Este y del Sur).

	2009	2010	2011
Rotación de empleados			
Índice de rotación	5,7%	5,3%	5,8%
Número de renuncias (hombres)	165	184	282
Número de renuncias (mujeres)	147	131	177
Número de nuevas contrataciones			
	N/A	N/A	807

Ámbito: Sólo la plantilla indefinida. Para 2010, estas cifras representan un 77% de la plantilla. En 2011, las cifras representan un 90% de la plantilla y no incluye algunas filiales.

7.2 Una cultura orientada al éxito

La aspiración de Amadeus es crear y enriquecer un equipo humano internacional, altamente cualificado y motivado.

- Amadeus fue calificada como la segunda empresa más atractiva del sureste de Francia para trabajar.
- El compromiso de nuestros empleados nos importa: por este motivo, hemos formado a 24 formadores y a 1.268 responsables de gestión en materia de compromiso de los empleados durante 2011.
- El 78% de los responsables de gestión ha diseñado acciones para favorecer el grado de compromiso de sus equipos.
- Promoción desde dentro: nombramiento de 18 nuevos directores.
- Contrataciones externas: incorporación a Amadeus de tres destacados profesionales del sector.

Principios del departamento de recursos humanos

A lo largo del pasado año revisamos nuestra estructura. Comenzamos por los cinco pilares básicos de nuestra estrategia para crear una organización de recursos humanos eficiente y útil.

La función de nuestro equipo de recursos humanos ha evolucionado. Ahora se organiza en una estructura vertical (con una primera línea jerárquica subordinada a la organización central) y

continúa asistiendo al equipo ejecutivo y a los responsables de gestión de cada oficina. Puesto que la integración vertical ha demostrado ser una característica determinante de las empresas con mayor éxito, estamos convencidos de que nos permitirá lograr una mayor uniformidad en nuestro enfoque, así como en la práctica. Esta estructura también favorece el desarrollo de las distintas comunidades de profesionales y de las trayectorias profesionales.

Por ser una empresa eminentemente «intelectual», nuestros empleados han sido siempre un activo imprescindible para nuestro éxito y, en estos momentos, son más importantes que nunca. Necesitamos que estén absolutamente comprometidos con la empresa y con la evolución futura de esta. Este es el deber de cada uno de los responsables de gestión de Amadeus, y es responsabilidad de las áreas de recursos humanos, comunicación y diseño de marca y hacer posible dicho compromiso.

El *Human Resources Steering Group* de Amadeus continúa cumpliendo regularmente el objetivo de coordinar y gestionar el desarrollo de los proyectos de recursos humanos de la empresa, así como el trabajo de los distintos departamentos de recursos humanos. Este grupo, que está a cargo del *Senior Vice President of Human Resources, Communication and Branding*, está integrado por destacados profesionales de recursos humanos de todas las empresas de Amadeus, formando un equipo internacional y multicultural que comparte una estrategia unificada y que permite equilibrar las necesidades locales con los objetivos globales de la empresa.

Principios de la política de recursos humanos de Amadeus

Deseamos que Amadeus sea un excelente lugar para trabajar, donde las recompensas y el reconocimiento estén en consonancia con el desempeño, y donde nuestros empleados tengan todas las facilidades para lograr sus metas profesionales.

- Una empresa con un claro propósito, cuyos empleados estén comprometidos con el negocio.
- Un entorno de trabajo con valores coherentes, en la que los principios de equidad y transparencia determinen las recompensas. Un lugar en el que se trabaja duro y donde los éxitos se celebran de forma colectiva.
- Una empresa que valora el talento, en la que el aprendizaje y el desarrollo continuos favorecen la innovación y generan nuevas posibilidades para los empleados, la empresa y los clientes.
- Un equipo diverso e internacional que trabaja al unísono, que busca nuevas oportunidades de negocio con agilidad.
- Una empresa reconocida en todo el mundo por la gestión de sus recursos humanos.

Almuerzo *Taste of Harmony* en Australia: un homenaje a la diversidad

El almuerzo *Taste of Harmony* es un acontecimiento anual que ofrece a las oficinas de Australia la oportunidad de brindar un homenaje a la diversidad de su plantilla. Amadeus promueve y participa activamente en este acontecimiento oficial, y se encarga de organizar un almuerzo al que invita a los empleados a traer un plato que represente la cocina de su cultura de origen, o bien cualquier otra cultura que no hayan conocido con anterioridad. Este acontecimiento propicia que los empleados puedan compartir impresiones sobre su entorno cultural y, en consecuencia, promueve el entendimiento y el conocimiento de las distintas culturas de procedencia de nuestros empleados, así como de las comunidades a las que servimos.

Desarrollo de nuestra cultura

Estamos convencidos de que la evaluación y el desarrollo periódicos de nuestra cultura corporativa es un proceso determinante para nuestro éxito ahora que intentamos adaptarnos a un entorno exterior cada vez más turbulento. Para garantizar el compromiso de nuestros empleados, debemos ser lo más claros posible en cuanto a cómo hacemos las cosas en Amadeus (cultura corporativa), las actitudes que promovemos (valores) y lo que esperamos unos de otros (conductas).

Para asegurarnos de desarrollar estos valores de una forma trascendente, hemos elaborado un prototipo de debate. Basándonos en este prototipo, hemos creado distintos grupos de debate en lo que se refiere a valores, conductas y objetivos.

Diversidad de los empleados

La multiculturalidad, el respeto y la apertura de miras son aspectos muy arraigados en nuestra identidad. Con empleados de 123 nacionalidades y representación de más de 58 idiomas, el personal de Amadeus contribuye con sus distintas experiencias y bagajes personales. Amadeus cuenta con representación de más de 80 nacionalidades en sus oficinas centrales de España, Francia y Alemania. En nuestras oficinas centrales de Madrid (España), más del 40% de los empleados no son españoles.

Hemos definido expresamente un enfoque multicultural como primera exigencia de las competencias básicas de nuestros empleados.

En Amadeus creemos que proteger los derechos y la dignidad de cada uno de los miembros de la empresa en cualquier situación es importante, y es algo por lo que vale la pena luchar. Así, creemos en

Empleados por región	2009	2010	2011
Europa	7.255	7.998	7.824
Norteamérica	743	725	737
Sudamérica	485	508	532
Asia	752	873	947
Oriente Medio y África	152	166	182
Total	9.388	10.270	10.222

Ámbito: todas las empresas del Grupo Amadeus a fecha de diciembre. Las cifras de 2011 no incluyen la desinversión de Opodo en Europa y de Vacations.com en Norteamérica.

la igualdad de oportunidades y en el trato justo para todos. La empresa rechaza, de manera explícita y categórica, todas las formas de discriminación por sexo, raza, etnia, origen, edad, discapacidad, orientación sexual, situación familiar, religión o ideología, y se adhiere a la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Como ejemplo ilustrativo a escala local, la oficina de Amadeus en Sophia Antipolis ha suscrito la «Carta para la diversidad en Francia».

La empresa se toma muy en serio las denuncias de casos de discriminación. Hasta donde llega nuestro conocimiento, no se notificaron incidentes de discriminación en la empresa durante 2011.

Contamos con herramientas y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las distintas legislaciones nacionales y de la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Además, hemos implantado las siguientes herramientas y procesos en todo el Grupo:

- > Un curso de formación en ética, de obligado seguimiento para todos los empleados de Amadeus.
- > Una Comisión de Cumplimiento: se trata de un órgano interno independiente compuesto por 5 directivos de Amadeus independientes de la estructura de gestión de la empresa. La Comisión de Cumplimiento tiene capacidades plenas para supervisar el cumplimiento del Código de conducta profesional y el resto de leyes, políticas, normas y reglamentos que conforman el marco de conducta ética profesional.
- > Estrecho diálogo con la dirección, los empleados y los representantes de los trabajadores.

Aspecto de derechos humanos	Procedimiento interno de Amadeus	Eficacia
Prevención del trabajo infantil	Comprobación de la edad del trabajador en el momento de su contratación.	El 100% de los empleados son mayores de 15 años.
Prevención de los trabajos forzados	Los empleados firman sus contratos de trabajo de manera voluntaria.	El 100% de los empleados tiene derecho a dar por finalizado su contrato de trabajo unilateralmente.
Prevención de discriminaciones	Políticas de recursos humanos basadas en criterios objetivos.	Definición clara de las políticas de igualdad de oportunidades y comunicación de estas a todos los empleados y responsables de gestión. Asimismo, en los casos que proceda, son de aplicación los convenios colectivos que regulan cuestiones de igualdad de sexos.
Derecho de representación colectiva y convenios colectivos	Respecto absoluto del derecho de representación colectiva y de los convenios colectivos.	Firma de acuerdos en ambos sentidos.

Diversidad de sexos

La igualdad entre hombres y mujeres es otro aspecto clave para Amadeus, que centra sus esfuerzos en aumentar la concienciación e impulsar políticas en este ámbito. La diversidad, junto con la igualdad entre todos los empleados, es la fuente de nuestra increíble riqueza en capital humano, y el cimiento sobre el que se erige la cohesión y el progreso constante dentro de Amadeus.

Respecto a la diversidad de género, el 41% de los empleados indefinidos en 2011 eran mujeres. De los 2.022 puestos de gestión de la compañía, 643 están ocupados por mujeres, lo que representa un 32% del total. Además, de los 136 cargos de dirección ejecutiva existentes, 15 están ocupados por mujeres. Hemos aumentado un 33% la representación femenina en el Comité Ejecutivo. Dentro de nuestro Consejo de Administración, es una mujer quien preside el Comité de Nombramientos y Retribuciones.

Con este objetivo en mente, las oficinas de Amadeus en Sophia Antipolis aplican las siguientes medidas para reforzar la paridad de sexos en el lugar de trabajo:

- La contratación se basa únicamente en el tipo de titulación, en la cualificación y en la experiencia profesional necesaria para cada puesto; los equipos de contratación y los responsables de gestión deben tener en cuenta la paridad de sexos en el proceso de selección. Las ofertas de trabajo se formulan en un estilo neutral, de manera que resulten atractivas tanto para hombres como para mujeres; y se aplican procesos uniformes, completamente independientes del sexo.
- En lo que a formación se refiere, no existe disparidad entre hombres y mujeres, y se invierte gran cantidad de tiempo y esfuerzo en alcanzar muy altos estándares en este sentido, lo que nos sitúa entre las primeras empresas en formación.
- Todas las personas tienen las mismas oportunidades de desarrollo profesional, tal como reflejan las tasas de promoción por sexos. Se exige a los responsables de gestión que presten especial atención al desarrollo de la trayectoria profesional de las mujeres que integran sus equipos; además, garantizar la igualdad de oportunidades a la hora de acceder a nuevos puestos forma parte de las labores diarias del equipo de recursos humanos y de los responsables de gestión.
- Amadeus ayuda en todo lo posible a sus empleados en sus esfuerzos por conciliar su vida personal y laboral. Se ha implantado una serie de medidas para ayudar a hombres y mujeres en las distintas etapas del embarazo y de la paternidad o maternidad. Los empleados disfrutan de periodos de baja para iniciar una familia (maternidad, paternidad, adopción, etc.), durante el cual reciben ayuda, así como formación a la hora de reincorporarse al trabajo. El pasado año, se establecieron una serie de días para el cuidado de hijos enfermos y, desde el año 2000, existe la



posibilidad de adaptar la jornada laboral al trabajo a tiempo parcial en función de las necesidades operativas. Estas medidas no afectan a las posibilidades de los empleados en cuanto a promoción o acceso a los puestos de gestión.

- Para favorecer los avances en este aspecto, en 2011 se firmó un convenio colectivo con los representantes sindicales.

La igualdad de remuneración es un componente esencial de la igualdad profesional entre ambos sexos; Amadeus garantiza que los sistemas de remuneración estén concebidos de tal forma que se evite cualquier tipo de discriminación.

En concreto, en lo que se refiere a la igualdad de remuneración entre hombres y mujeres, se ha implantado un procedimiento de manera global en toda la empresa. Antes de iniciar las revisiones anuales, se recuerda a los responsables de gestión sus obligaciones en cuanto a igualdad de remuneración para ambos sexos. Asimismo, durante las revisiones salariales, se aplica una serie de pasos para garantizar el trato de los empleados en condiciones de igualdad. En primer lugar, los responsables de gestión transmiten sus opiniones y recomendaciones. Los directores de las distintas unidades de negocio se encargan entonces de revisar dichas opiniones y recomendaciones que, finalmente, se transfieren a los distintos vicepresidentes para su aprobación. Nuestros compañeros de recursos humanos prestan apoyo a los distintos responsables de gestión a lo largo de todo el proceso. Deben prestar especial atención a la igualdad de remuneración y elaborar una serie de estadísticas relevantes. Por ejemplo, los socios de recursos humanos deben asegurarse de que el incremento medio del salario individual de las mujeres y el de los hombres sean iguales en categorías profesionales equiparables.

Celebración del «día de las niñas», dentro del marco de actividades del Amadeus Leisure Group: Programa de orientación profesional para mujeres

El «día de las niñas» cuenta con la participación de Traveltainment. Cada año, Traveltainment organiza un día abierto, y unas doce niñas de entre diez y doce años de edad pasan el día en sus instalaciones. Nuestros estudiantes en prácticas se encargan de enseñarles las instalaciones y de hablarles sobre los periodos de prácticas en Traveltainment y sobre el programa «LEGO-Robots». Este día forma parte de una iniciativa alemana celebrada en todo el mundo, llamada «Día de las niñas: su futuro». El programa existe desde 2001 y está patrocinado por el Bundesministerium für Bildung und Forschung — Ministerio Federal de Investigación y Tecnología alemán — y se nutre de recursos del Fondo Social Europeo. Se trata del mayor proyecto de orientación profesional dirigido específicamente a estudiantes de sexo femenino.

En este día, un grupo de niñas (por lo general de primero de secundaria) tiene oportunidad de descubrir algunas de las profesiones de los sectores industrial, tecnológico y de las ciencias naturales, así como de conocer algunos ejemplos de mujeres que desempeñan cargos económicos o políticos de gran relevancia. Tal como ha hecho Traveltainment, muchas empresas y organizaciones han abierto aquellos departamentos que cuentan con escasa representación femenina. Así, nuestro objetivo es demostrar a estas pequeñas participantes lo emocionante que puede llegar a ser una carrera profesional en el sector industrial.

Personas con discapacidad

En paralelo a su compromiso con los principios de la Carta de la Diversidad, Amadeus promueve también las iniciativas que impliquen e integren a las personas con discapacidad. La compañía colabora estrechamente con diversas asociaciones de ayuda a los discapacitados, tanto en el ámbito de la empresa como en la sociedad. Siempre que existe la posibilidad, Amadeus recurre a la contratación de ciertos servicios a través de empresas cuya misión es proporcionar empleo a personas con discapacidad.

Amadeus participó en la décimo cuarta edición de la «Semana del empleo de las personas con discapacidad» en Francia. Esta iniciativa se dedica a crear conciencia social sobre la situación de las personas discapacitadas en el trabajo.

También nos hemos propuesto ampliar nuestra base de candidatos por medio de la colaboración con organizaciones externas que nos ayudan en la búsqueda y la contratación de personal con discapacidad (*Handi Project*). Desde 2004, y en el marco de este proyecto, Amadeus ha establecido una serie de prioridades a distintos niveles. Una de las principales prioridades es, sin duda, proporcionar ayuda a aquellos empleados afectados por una enfermedad incapacitante o discapacidad, para ayudarles a permanecer en su puesto o, cuando esto no sea posible, buscar un puesto alternativo. Algunas medidas son muy sencillas y pasan, por ejemplo, por adaptar el lugar de trabajo o la jornada laboral cuando resulta necesario, y también por la implantación de una serie de herramientas. Por ejemplo, la empresa ha estado desarrollando soluciones como sistemas telefónicos para personas sordas o pantallas especiales para empleados con problemas de visión.

Las oficinas de contratación de Amadeus incluyen una página web relativa al proyecto *Handi Project*, que presenta a Amadeus como una empresa que favorece la igualdad de oportunidades y que anima a los candidatos a enviar su currículum vitae a handiproject@amadeus.com. Las búsquedas de posibles candidatos se extienden también a otros portales especializados como Hanploi y Monster.

Gestión de talentos

La empresa «con mayor atractivo»

En 2011, Amadeus fue calificada como la segunda empresa más atractiva del sureste de Francia para trabajar. RegionsJob, uno de los portales de empleo y formación más destacados en el país galo, anunció los resultados de su encuesta anual que determina las mejores empresas en las diferentes regiones del país. Amadeus obtuvo el segundo puesto, destacando entre 1.000 empresas ubicadas entre Montpellier y Mónaco. La encuesta virtual fue realizada entre mayo y julio de 2011, en colaboración con L'Express, l'Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines (ANDRH) y le Journal des Entreprises; y fue auditada por OpinionWay.

Las empresas fueron evaluadas por una muestra de cerca de 1.000 participantes, integrada por empleados y trabajadores en busca de empleo, a los que se pidió que puntuaran 25 parámetros en una escala de 1 a 10. Entre los temas analizados, se encuentran el respeto a los empleados, la calidad de la gestión, el clima de trabajo, el potencial para desarrollar habilidades, la contratación de jóvenes talentos y la estabilidad laboral.

	2009	2010	2011
Número de empleados con discapacidad	55	59	71

Nota: Las cifras de 2009-2010 representan aproximadamente el 80% de los empleados de Amadeus. Las cifras de 2011 representan el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Búsqueda de talento

En Amadeus, buscamos trabajadores altamente cualificados y con un elevado rendimiento. En consonancia con nuestra filosofía, la estrategia de contratación de Amadeus descansa en el principio de que los trabajadores se desarrollen dentro de la compañía, por lo que fomentamos y apoyamos la movilidad interna. Es por ello que las vacantes son publicadas internamente antes de darles difusión externa.

Para contratar personal externo, Amadeus utiliza diversos canales para atraer talento de diferentes niveles. Los trabajadores entrantes y los becarios son reclutados de forma activa en universidades, escuelas de negocio y bolsas de trabajo para estudiantes. El personal experimentado y los cargos directivos son generalmente identificados en cada país con el objetivo de cubrir las necesidades de empleo locales y regionales. Siempre que sea posible, preferimos contratar trabajadores locales. Los cazatalentos tienen instrucciones de presentar listas de candidatos.

Asimismo, Amadeus ha incrementado las fuentes de búsqueda de talento en el sector apostando por las redes sociales. El objetivo de esta nueva iniciativa es aumentar la eficacia de la búsqueda llegando a una base más amplia de candidatos y reduciendo el tiempo del proceso de contratación, lo que contribuye a minimizar las interrupciones de nuestra actividad.

Como ejemplo de esta atracción del talento, un total de 807 empleados fueron contratados el año pasado, perteneciendo un 55% a puestos de la línea de negocio de tecnología.



Programa *This Is My Life*: una iniciativa sumamente eficaz para fomentar la confianza y el entendimiento entre todos los equipos de Amadeus por medio de la rotación y el intercambio de puestos de trabajo en todo el mundo

El programa, cuyo lanzamiento se produjo en 2011, ofrece a los empleados la posibilidad de intercambiar sus puestos de trabajo durante periodos de corta duración para descubrir cómo trabajan otros empleados de la empresa. Se trata de una iniciativa muy útil que fomenta la confianza y el entendimiento entre los equipos de Amadeus de todo el mundo.

Como proveedor tecnológico, el modelo de trabajo de Amadeus ha evolucionado, y ahora se caracteriza por un mayor alcance mundial y por una mayor complejidad e interconexión de sus proyectos. Nuestro rápido crecimiento, tanto en lo que se refiere a la plantilla como a las líneas de negocio y carteras de productos, ha llevado a que el desafío por comprender lo que sucede en las distintas actividades, instalaciones y equipos de todo el mundo sea cada vez mayor. No obstante, el éxito de nuestra oferta, siempre nueva y en constante evolución, depende en gran medida de la capacidad que tiene cada empleado para desenvolverse en este entorno de trabajo único y complejo. En los últimos años, los responsables de gestión han abordado esta cuestión enviando a los miembros de su plantilla a desplazamientos de corta duración (desde unos días hasta varios meses) para que puedan compartir el trabajo cotidiano de otros equipos de la empresa.

Los resultados de una encuesta interna han puesto de manifiesto la necesidad de mejorar la colaboración en todos los niveles (entre equipos, divisiones y oficinas). Estas experiencias de «intercambio de vida profesional» han adquirido protagonismo como iniciativas de los responsables de gestión y, por supuesto, cuentan con todo el apoyo de los equipos de recursos humanos. Estos desplazamientos de corta duración, que permiten «ponerse en el lugar de otro», ayudan a crear conciencia, mejoran la colaboración, contribuyen al desarrollo de la trayectoria profesional y, en general, aumentan el rendimiento.

Colaboración y gestión de conocimientos: una prioridad máxima para Amadeus

La gestión de conocimientos resulta fundamental para el éxito de Amadeus. Este año, hemos trabajado en el replanteamiento, definición y planificación de nuestra estrategia de colaboración y de gestión de conocimientos. Hemos evaluado la situación actual y definido la nueva estrategia interna por medio de una clara definición de los requisitos y del modelo de gobierno.

El año 2011 es testigo de la creación, como parte del equipo de Compromiso de Empleados y Marcas, de un departamento global de Colaboración y Gestión de Conocimientos. La misión de este equipo consiste en ayudar a los empleados a encontrar los conocimientos que necesitan, a conectarse entre sí y a trabajar de manera conjunta en todo el mundo. Esto contribuye a hacer de Amadeus una empresa con éxito y un excelente lugar para trabajar.

Para el desempeño de su misión, el equipo trabaja en las siguientes iniciativas:

- Elaboración e implantación de un modelo de lugar de trabajo «social» para Amadeus: un único universo de colaboración totalmente conectado.
- Replanteamiento del modelo de gobierno en materia de gestión de conocimientos: funciones, responsabilidades y directrices para mantener el aspecto social del lugar de trabajo y para hacerlo evolucionar en conformidad con los objetivos de la empresa.
- Concepción de un enfoque a la vez centralizado y descentralizado que nos permita proteger los conocimientos de Amadeus y favorecer la innovación.

Recomendaciones de uso y de participación en las redes sociales para los empleados

El panorama general de las redes sociales ha evolucionado notablemente, y se esperan tasas aún mayores de uso y adopción entre los usuarios de la empresa. Para nosotros, seguir desarrollando nuestra presencia en los medios sociales durante 2011 ha sido de vital importancia para lograr el compromiso de nuestros clientes y líderes de opinión.

Hemos publicado internamente un conjunto general de recomendaciones para aquellos empleados que usen o deseen usar las redes sociales: las Recomendaciones de participación y uso de las redes sociales de Amadeus. El objetivo de estas recomendaciones consiste en proporcionar a nuestros empleados una serie de puntos generales que deben tener en cuenta a la hora de utilizar las redes sociales. Deseamos animar a los empleados de Amadeus a que sigan utilizando los canales de las redes sociales para seguir construyendo nuestra marca y conectando con nuestros clientes, sin olvidar en todo caso que esto requiere de una actitud responsable. En concreto, y puesto que Amadeus es una empresa que cotiza en las bolsas españolas, los empleados deben tener claro qué cosas pueden y no pueden decir en relación con la empresa, ya que unas declaraciones o afirmaciones desafortunadas podrían poner en peligro el futuro de la empresa y de sus empleados.

También hemos creado las Directrices de uso de los canales de las redes sociales. Estas directrices proporcionan una descripción general de las principales características y funciones, así como directrices sobre el modo en que los empleados de Amadeus pueden utilizar cada uno de estos canales en el desempeño de su actividad profesional diaria.

Creación de compromiso

En noviembre de 2010, fuimos testigos de la primera encuesta general sobre compromiso de los empleados, realizada por Gallup entre los empleados de Amadeus. Debido al alto índice de participación (80%) que logró la encuesta, Amadeus ha querido asegurarse de que los distintos responsables de gestión y equipos de recursos humanos pudieran colaborar en este sentido.

Para mejorar el reconocimiento de la labor de todos los empleados, y eliminar el concepto de reconocimiento como «iniciativa para promover el compromiso» en favor de un concepto que se centre más en la manera de trabajar de Amadeus, hemos replanteado los Premios de Calidad anuales, que ahora son los Premios a la Excelencia de Amadeus (*Amadeus Excellence Awards*). Se procedió a ampliar el alcance de dichos premios para incluir a todas las empresas que son propiedad de Amadeus en su totalidad, y se organizó una exposición en la que todos los empleados pudieran presentar proyectos de mejora de la excelencia en cualquier ámbito del negocio. Se presentaron un total de 30 proyectos y 14 de los finalistas fueron invitados a asistir a la ceremonia de entrega de premios, donde los proyectos presentados por los equipos de las oficinas de Londres, Niza, Erding y Filipinas recibieron los principales galardones.

7.3 Contribución al desarrollo de las personas que integran Amadeus

Los empleados son el epicentro de la organización, se les apoya y se les facilita un entorno de trabajo adecuado para ayudarles a obtener resultados satisfactorios y conseguir sus metas profesionales.

- › Los empleados recibieron 141.522 horas de formación en 2011.
- › La inversión en formación ascendió a 6,3 millones de euros.
- › Más de 450 cursos de formación *online* disponibles para nuestros empleados.

Formación

Amadeus invierte de manera constante en el desarrollo y en el crecimiento de su equipo humano. En 2011, la empresa siguió invirtiendo de manera constante un 0,23% de sus ingresos en formación. A continuación, se detallan algunos indicadores de nuestras actividades de formación:

- › Ofrecemos una amplia gama de cursos de **formación presencial** en toda la compañía. Las sesiones presenciales cubren contenido de distinta naturaleza, y sus objetivos van desde la mejora de nuestra capacidad interna a través de sesiones de formación sobre el código de conducta hasta la ampliación de los conocimientos de la empresa en ámbitos clave de interés. El total de horas dedicadas a sesiones de formación presencial en Amadeus asciende a 155.057.

- › Hemos ofrecido más de 450 cursos de **e-learning** y, durante 2011, los empleados han podido beneficiarse de más de 17.733 horas de formación impartidas desde nuestra plataforma. En 2011, Amadeus modificó la estructura de los cursos online que, desde entonces, cubren los mismos contenidos que en años anteriores pero de una forma más racionalizada, con lo que se ha conseguido reducir la duración de los cursos y obtener un programa más eficiente en términos generales.

- › En las principales instalaciones y regiones donde Amadeus está presente se llevan a cabo diversos **programas de gestión y liderazgo**. Estos programas se han concebido para abordar los distintos niveles de gestión de la empresa, desde los responsables de gestión de reciente nombramiento hasta los profesionales más experimentados.



- Existe un amplio catálogo de actividades de formación disponible para aquellos empleados en puestos especializados que deben estar al tanto, en todo momento, de las tendencias más vanguardistas.
- Amadeus Internal Faculty es una iniciativa que nace de la aspiración de promover el uso de la experiencia y de los conocimientos internos. El programa está diseñado para promover la transferencia de habilidades y conocimientos en la empresa, así como para incrementar el rendimiento y la productividad en toda la compañía. Este programa sigue siendo la piedra angular de nuestras iniciativas de formación, y Amadeus anima de manera proactiva a los líderes y a los miembros de la plantilla a unirse al programa y a compartir sus conocimientos con el resto de colegas.

Otro de los aspectos fundamentales de la formación ha sido el desarrollo de contenidos relacionados con los distintos factores externos que determinan el modo en que debemos trabajar:

- Lanzamiento mundial del módulo de *e-learning* «Trabajar en una empresa que cotiza en bolsa: sus responsabilidades».
- Se ha proporcionado formación a diversos grupos sobre legislación en materia de seguridad y protección de datos.



Horas de formación a distancia (e-learning)	2009	2010	2011
Total	18.020	21.686	17.733

Horas de formación por categoría de empleado	2009	2010	2011	Promedio de horas de formación por empleado en 2011
Vicepresidentes y Directores	317	479	913	6,7
Altos directivos y responsables de gestión	18.311	22.619	46.283	22,9
Personal	123.946	128.714	107.861	18
Total	142.574	151.812	155.057	19

Nota: Las cifras de 2011 representan aproximadamente el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales. Se incluyen solo las horas de formación presencial.

Desarrollo de talentos

Amadeus ofrece a sus empleados una completa gama de oportunidades de formación y de desarrollo estrechamente vinculadas a las necesidades y la estrategia de negocio de la empresa.

Una política integral de desarrollo profesional

En este sentido, Amadeus ha diseñado una serie de procesos para incentivar, asistir y motivar a los empleados a alcanzar sus objetivos de desarrollo.

> La empresa lleva a cabo un proceso de **revisión del rendimiento y el desarrollo** cada año para alinear los objetivos de la empresa con las estrategias fundamentales. Los objetivos se revisan con carácter bianual y, durante estas revisiones, los empleados se reúnen con sus responsables directos para evaluar su progreso en cuanto a consecución de objetivos, así como para intercambiar impresiones y discutir las oportunidades de desarrollo que están a disposición de cada empleado para alcanzar su grado máximo de eficiencia. La empresa aspira a poder ofrecer revisiones de rendimiento y desarrollo de carrera regulares a todos los miembros de su plantilla. Aproximadamente el 90% de los empleados de Amadeus de

todo el mundo se sometieron a una revisión del rendimiento y desarrollo profesional en 2011.

- > La dirección promueve y apoya todas las iniciativas en curso orientadas a la identificación y retención de talentos dentro de la organización. Entre otras actividades, Amadeus se encarga de identificar a los posibles sucesores de los puestos más importantes, y revisa estos planes regularmente.
- > Los **centros de desarrollo** internos forman parte de los programas de desarrollo en algunos emplazamientos de Amadeus. El personal que participa en los centros de desarrollo está supervisado por un grupo de observadores cualificados por medio de una serie de ejercicios relacionados para identificar la conveniencia de un individuo para un determinado perfil, detectando sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. En función de los resultados recibidos, los responsables y participantes acordarán planes de desarrollo personal.
- > En algunas ubicaciones, los empleados pueden participar en un **cuestionario de evaluación integral**, que tiene en cuenta la percepción de los compañeros, supervisores y del resto de la plantilla, y dicha evaluación se utiliza posteriormente para planificar las medidas de desarrollo.



- Los empleados de Amadeus se sirven de un conjunto de herramientas estándar para poner al día la información sobre su desarrollo y sus aspiraciones en lo que se refiere a su trayectoria profesional. Como ejemplo, citaremos los Planes de Formación Personal que realizan los empleados.
- Amadeus ha ayudado a sus empleados en sus iniciativas de desarrollo por medio de programas de *coaching* y tutoría disponibles a escala local y mundial. El programa específico de Amadeus ha obtenido resultados sumamente satisfactorios en lo que se refiere a la agilización del desarrollo, y supone grandes ventajas para la empresa.

Otras herramientas y programas de desarrollo profesional

- Desarrollo de la campaña de comunicación “Tu receta para el éxito” en nuestras oficinas centrales para dar a conocer mejor las distintas alternativas de desarrollo que la empresa pone a su disposición.
- Clasificación de los puestos de trabajo de Amadeus en el Catálogo genérico de puestos de trabajos, que ahora incorporan una indicación de las posibles alternativas de desarrollo de la trayectoria profesional.
- Todas las ofertas laborales internas se publican en este catálogo 15 días antes de su publicación externa, excepto en los casos en los que dicha publicación interna no sea posible por motivos de confidencialidad.

Expert Career Path

Expert Career Path es una nueva vía de desarrollo profesional para los empleados de Amadeus en Sophia Antipolis (sede de desarrollo de *software*) que han demostrado destreza en un área de conocimiento determinada. Tras el *Professional Path* y el *Management Path*, *Expert Path* reconoce los conocimientos técnicos en un área muy específica, identificados mediante la evaluación de nuestras necesidades estratégicas y operativas. Esta iniciativa constituye una oportunidad para los empleados con una especialización muy precisa, con el objetivo de que saquen el máximo partido de su conocimiento y lo aprovechen como parte de su desarrollo profesional. Además, representa una oportunidad para que la empresa optimice su competitividad y promueva un entorno que favorezca la innovación.

Un experto es una persona que cuenta con una amplia experiencia y conocimientos técnicos en un campo determinado, alguien que tiene la motivación necesaria para compartir sus conocimientos con los compañeros, clientes y con los mejores profesionales del sector.

Un experto actúa como un consultor, participa en debates en torno a temas estratégicos y contribuye al desarrollo de proyectos, además de desempeñar un papel estratégico a la hora de compartir y transmitir conocimiento sobre su campo, tanto en el ámbito de la empresa como en el exterior.

Comunicación interna basada en el diálogo abierto, fluido y bidireccional

Como empresa basada en la información, Amadeus promueve un intercambio de información y de conocimientos que traspase las fronteras y actividades, y un entorno de trabajo que favorezca una comunicación abierta y fluida. Por consiguiente, las comunicaciones internas de la empresa se distinguen principalmente por estar basadas en la confianza de que los empleados utilizarán las tecnologías de comunicaciones que tienen a su alcance de la manera que mejor convenga a sus necesidades de desarrollo profesional.

En 2011, Amadeus recibe el primer premio *Azur Pro com* por su campaña de comunicación del programa *Green It'Tude*.

Opera

El canal central de comunicaciones con los empleados es Opera, la intranet corporativa de Amadeus abierta a nuestros empleados de todo el mundo. Opera interconecta a la comunidad de Amadeus a través de una exclusiva interfaz *web*, y a ella accede regularmente el 80% de nuestros empleados.

Opera aloja las políticas corporativas, novedades, vídeos, publicaciones y herramientas empresariales. También proporciona un entorno en el que los empleados pueden informarse acerca de la empresa, sus clientes y sus productos. Los empleados pueden navegar por más de 150 entornos y colaborar en Amadeus Wiki, así como en más de 600 comunidades y sitios de trabajo en equipo.

Amadeus Tube

La parte más popular de nuestra intranet es Amadeus Tube, un canal generado por los usuarios en los que se invita a los empleados a cargar vídeos, presentaciones y otros contenidos que deseen compartir con otros empleados. Aquí se promueve la interactividad, pues los empleados tienen la oportunidad de comentar, valorar, descargar y reenviar contenidos. Aunque la empresa no ejerce ningún tipo de control sobre el canal, sí publica sus condiciones de uso y hace especial hincapié en el hecho de que los empleados son responsables del contenido que cargan, y que dicho contenido debe respetar el Código de conducta profesional de Amadeus.

Amadeus Tube se utiliza también para difundir las novedades de la empresa a través de boletines semanales, más atractivos que los correos electrónicos masivos. Para nuestros empleados, Amadeus Tube es una herramienta útil de intercambio de conocimientos. Esta combinación única de directrices y libertad ha demostrado sobradamente su éxito, hasta el punto en que no se han notificado incidentes de ningún tipo.

Compensaciones y beneficios

En Amadeus ofrecemos beneficios competitivos a nuestros empleados que son acordes con las necesidades específicas del mercado y que cumplen con la legislación local.

Buscamos incentivar a nuestros empleados a través de planes de remuneración variable ligados al rendimiento individual y colectivo. Creemos que este enfoque integral destinado a recompensar el esfuerzo de nuestros empleados refuerza nuestros valores corporativos y nos ayuda a mantener nuestro liderazgo en el sector.

Un paquete de remuneración integral resulta clave para atraer y retener a los mejores profesionales y, por este motivo, Amadeus ofrece completos paquetes de beneficios (de acuerdo con

la legislación sobre Seguridad Social, legislación fiscal y las mejores prácticas de mercado en cada país). La mayoría de nuestros empleados indefinidos tiene derecho a un plan de jubilación de aportación definida, a un seguro de vida e incapacidad, a un seguro médico y a un completo seguro de viajes para desplazamientos de trabajo; además, todos los empleados que viajan por trabajo o que participan puntualmente en proyectos internacionales, tienen cobertura para urgencias médicas y de seguridad.

Adicionalmente, algunas oficinas ofrecen también dietas, cheques guardería o instalaciones para tal fin. Algunas de las oficinas más innovadoras de Amadeus ofrecen también descuentos en la compra de fruta fresca y programas de alimentación saludable.



Colaboración de buena fe con los interlocutores sindicales

Amadeus fue una de las primeras empresas de Europa en establecer un Comité Europeo de Trabajadores, que protege los intereses de todos nuestros empleados de esta región. En la actualidad, un total de doce representantes asisten a reuniones periódicas con la dirección a lo largo de todo el año. Por su parte, la dirección celebra reuniones ocasionales con los representantes y les informa de los distintos proyectos, políticas y actividades de ámbito transnacional, y les consulta cuando es necesario. Amadeus se esfuerza continuamente por promover relaciones basadas en la confianza, la confidencialidad y la buena fe.

Relación con los representantes de los trabajadores

Amadeus respeta las características jurídicas y culturales de cada país. Por este motivo, la empresa se relaciona con los representantes de los trabajadores según corresponde, sin imponer un sistema o conjunto de normas concretos en aquellos países en los que opera.

En todos los casos, Amadeus respeta el derecho de libre asociación y de representación sindical de los empleados, y asume el compromiso de informar y consultar a dichos representantes según proceda. En este sentido, el 50% de los empleados de Amadeus están adscritos a convenios colectivos.

Amadeus ha adquirido un sólido compromiso en lo que se refiere al trato justo de todos sus empleados. En caso de producirse cambios importantes en el funcionamiento de la empresa, pondríamos especial interés en procurar los periodos de notificación apropiados, y respetamos en todo momento las exigencias de información legal y los procedimientos de consulta de los países en los que se estén implantando los cambios. Los plazos de notificación dependerán del tipo de cambio operativo. Amadeus evaluará detenidamente en todos los casos el efecto de dichos cambios en sus empleados, y elaborará planes que incluyan comunicaciones con los empleados y con sus representantes.

Incluso en ausencia de obligaciones legales o de representación sindical, la empresa se compromete a mantener comunicaciones regulares con los empleados afectados.

En 2011, la empresa tuvo que anunciar una evolución y cambio de estrategia que afectó a 28 personas del Reino Unido y Polonia. Amadeus comenzó el proceso de información y consulta a los representantes de los trabajadores un mes antes de la implantación formal, y ofreció paquetes de medidas y servicios de recolocación superiores a los que son habituales en el mercado.

En el ámbito europeo, Amadeus informará de manera puntual a los representantes de los trabajadores conforme a las disposiciones del acuerdo firmado con el Comité Europeo de Trabajadores de Amadeus, proporcionando información que permita a dichos representantes valorar en profundidad el posible efecto de un cambio. Se favorecerá el diálogo, como medio de intercambio de impresiones, entre los representantes de los trabajadores y la dirección de la empresa de manera puntual y con la información que permita a los representantes expresar su opinión acerca de las medidas propuestas por la dirección a tenor de la información proporcionada, opinión que será tenida en cuenta durante el proceso de toma de decisiones.

	2009	2010	2011
Porcentaje de empleados suscritos a convenios colectivos	64%	64%	50%

Nota: Las cifras de 2009-2010 representan el 78% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales. Las cifras de 2011 representan el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Bienestar de los empleados

En materia de seguridad y salud, Amadeus cuenta con un bajo índice de lesiones y accidentes laborales, dado que sus actividades se desarrollan en un entorno de oficina. No obstante, desarrollamos iniciativas de forma proactiva para mejorar las condiciones de salud y el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo; y asumimos nuestro «deber de protección» como parte de nuestra preocupación por la satisfacción y calidad de vida de los empleados. En 2011, se registraron 80 accidentes, de los cuales 37 tuvieron lugar durante desplazamientos hacia o desde el trabajo.

- > **Índice de accidentes:** número de accidentes con resultado de días de trabajo perdidos por cada millón de horas trabajadas.
- > **Índice de pérdidas de días de trabajo:** número de días de trabajo perdidos debido a accidentes por cada mil horas trabajadas.
- > **Índice de baja por enfermedad común (%):** número de horas de trabajo perdidas debido a enfermedad común por total teórico de horas trabajadas al año.
- > **Índice de absentismo (%):** número de horas de trabajo perdidas por absentismo, expresado como porcentaje del total teórico de horas trabajadas al año.

El propósito de la Política de Salud y Seguridad es garantizar que todas las empresas del Grupo Amadeus cumplan las normativas locales en materia de salud y seguridad. Por este motivo, la Política de Salud y Seguridad de Amadeus establece que cada una de las empresas del Grupo deberá aprobar una política de salud y seguridad en el trabajo conforme a las exigencias de la legislación local vigente.

Caso práctico: equipo responsable de las instalaciones de Sophia Antipolis

Una de las principales prioridades del equipo responsable de las instalaciones es garantizar la seguridad de las personas. Los edificios están equipados con dispositivos y sistemas de sensores que detectan cualquier tipo de anomalía. Estas alertas se transmiten de manera inmediata a los ordenadores, lo que nos permite actuar con rapidez. En caso de detectarse un incendio, el equipo garantiza la correcta evacuación de los edificios.

Este equipo también es responsable de asegurar el mantenimiento de las condiciones de trabajo. Cuando los empleados así lo soliciten, las condiciones de trabajo podrán ser evaluadas por el equipo o por una empresa especializada (iluminación, sonido o contaminación). Por el contrario, cuando se trata de aspectos relacionados con los ordenadores, la seguridad se gestiona internamente desde el primer momento.

El equipo responsable de las instalaciones también está a cargo de los asuntos que atañen a la salud: el número de emergencia «18» conecta directamente con el ordenador central. Los miembros del equipo de Seguridad, que están siempre disponibles, están cualificados para practicar primeros auxilios. La enfermería cuenta también con la presencia de auxiliares de enfermería a tiempo completo. Las instalaciones cuentan también con vehículos especialmente equipados (con oxígeno y desfibrilador) listos para salir en caso de urgencia.

En asuntos de salud, el papel que desempeñan estos equipos va más allá de las urgencias, e incluyen cuestiones prácticas tales como configuración de puestos de trabajo en función de necesidades específicas y asistencia en la preparación de estaciones de trabajo adaptadas para empleados con discapacidad. En ocasiones, el personal de enfermería audita las estaciones de trabajo para determinar qué medidas podrían adoptarse para crear un espacio de trabajo más cómodo y ergonómico. El personal de enfermería se encarga también de ofrecer consejos útiles a los empleados que deben adaptarse a formas de trabajo específicas, por ejemplo, en el caso de aquellos que viajan a menudo.

Por último, otra de las misiones del equipo consiste en aumentar la concienciación entre los empleados de Amadeus sobre cuestiones relacionadas con la seguridad por medio de un programa anual de sesiones de formación en seguridad adaptadas a las necesidades de la empresa.

Caso práctico: “Tu receta para el éxito”

La sede de Amadeus ha organizado una campaña llamada “Tu receta para el éxito” con intención de **proporcionar a los empleados los «ingredientes» y «utensilios» en materia de recursos humanos que les ayuden a elaborar su propia receta del éxito.**

Durante esta campaña, todos los empleados tuvieron oportunidad de conocer mejor las distintas herramientas y servicios de recursos humanos, y cada uno de ellos recibió seis «tarjetas de recetas» relacionadas con distintos aspectos de los recursos humanos. También se organizó una serie de actividades lúdicas, como: conocer a Papá Noel, concurso de tartas, masajes en la oficina o barbacoa.

La segunda receta proporcionaba los ingredientes del compromiso con el desarrollo de los compañeros, tratando de demostrar a los empleados cómo puede contribuir cada uno de ellos al aprendizaje y al desarrollo de sus compañeros.

Este tema coincidió con la **Revisión del Rendimiento y del Desarrollo (PDR) de 2010/2011**. Así, se recordaba a los empleados la importancia de dicha revisión, cómo definir objetivos inteligentes y cómo elaborar su plan de aprendizaje personalizado (oportunidades de desarrollo y formación anuales).

La comunicación fue el tercer tema abordado en la campaña “Tu receta para el éxito”.

	2009	2010	2011
Índice de lesiones	0,50	0,49	1,73
Índice de pérdida de días de trabajo	0,01	0,01	0,03
Índice de baja por enfermedad común (expresado en porcentaje)	2,37	2,30	2,13
Índice de absentismo laboral (expresado en porcentaje)	2,46	2,48	2,38

Ámbito: Las cifras de 2009-2010 representan el 51% de los empleados de Amadeus. Las cifras de 2011 representan el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Índices de 2011 por regiones	Índice de lesiones	Índice de pérdida de días de trabajo	Índice de baja por enfermedad común	Índice de absentismo
Europa	1,69	0,04	2,57	2,61
Norteamérica	0	0	1,59	3,11
Sudamérica	2,92	0,01	1,11	1,11
Asia	1,62	0,05	0,79	1,19
Oriente Medio y África	6,64	0,01	0,42	0,66

Más allá de las exigencias legales, las oficinas de Amadeus desarrollan una serie de iniciativas innovadoras en esta materia. Por ejemplo, los empleados de las oficinas de Madrid pueden beneficiarse de un programa de asistencia al empleado, una línea de atención confidencial que ayuda a los empleados a resolver problemas personales. La sede de Madrid ha implantado también otros servicios como el programa vitalista, que ofrece menús diarios saludables y pautas de nutrición a sus empleados. En algunas oficinas, los empleados reciben regularmente sesiones formación de primeros auxilios en las que suele haber un médico presente. Para evitar la propagación de enfermedades y resfriados, la empresa suele emitir comunicaciones y campañas de carteles relacionadas con la higiene. En general, durante 2011 Amadeus ha mantenido los mismos programas de formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos en materia de salud y seguridad ya presentados en 2010.

Caso práctico: *The Speakers Corner*

The Speakers Corner es un programa concebido para los ejecutivos sénior de las oficinas de Erding. Cada trimestre, se invita a un conferenciante que ofrece una ponencia de unos 90 minutos.

Algunos de los temas ya abordados en las ponencias incluyen:

- > Gestión de la atención sanitaria y la seguridad e importancia del modo de vida.
- > Cultura de reuniones.
- > Traspasar los límites: cómo se puede alcanzar el éxito por medio de los conocimientos, la valentía, la diversión y el respeto.
- > Prácticas de cultura de servicio: del sueño a la realidad, y Servicio: secretos para lograr el éxito.
- > Conciliación entre vida personal y trabajo: esos pequeños sabotadores internos que hacen nuestras vidas tan difíciles.
- > Salud mental en el lugar de trabajo.

	2009		2010		2011	
	Durante las horas de trabajo	Desplazamientos desde/hacia el trabajo	Durante las horas de trabajo	Desplazamientos desde/hacia el trabajo	Durante las horas de trabajo	Desplazamientos desde/hacia el trabajo
Número de accidentes con resultado de pérdida de días de trabajo	3	12	8	10	21	22
Número de accidentes sin pérdida de días de trabajo	5	6	4	5	22	14
Número de accidentes mortales	0	0	0	0	0	1

Ámbito: Las cifras de 2009-2010 representan el 51% de los empleados de Amadeus. Las cifras representan un 90% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.