



Enhance lobbying

of commercial sector workers
interests in decision-making
through promoting involvement
and active unionism

ES

Solicitante

- ✓ Ogólnopolski Pracowniczy Związek Zawodowy Konfederacja Pracy, **Polska**

Junto al solicitante participan otras 9 organizaciones de empleados y empleadores de 8 Estados miembros de la UE y países candidatos al ingreso en la Unión.

- ✓ Ogólnopolski Pracowniczy Związek Zawodowy Konfederacja Pracy, **Polska**
- ✓ National Federation of Commerce, Services, Customs and Tourism CL Podkrepa, **Bulgariya**
- ✓ Federación de Trabajadores Independientes del Comercio, **España**
- ✓ Samostalni Sindikat Trgovine Srbije, **Srbija**
- ✓ Uniunea Sindicală Teritorială
– Filiala Braşov to Confederaţiei Naţionale Sindicale "Cartel ALFA", **România**
- ✓ Lithuanian Trade Union of Commercial and Co-operative Employees, **Lietuva**
- ✓ Asociación Industrial Técnica y de Comercio (ASITECO), **España**
- ✓ Business Confederation Macedonia, **Makedonija**
- ✓ The National Union of Employers



Informe

Introducción

La Directiva 94/45/CE del Consejo, de 22 de septiembre trata de mejorar los derechos de información y consulta de los representantes a nivel de empresa o grupo de empresas de dimensión comunitaria y garantizar el acceso de los representantes de los trabajadores a los verdaderos centros de decisión. Los empresarios y trabajadores afectados tienen la facultad, previa una fase de negociación de constituir un organismo específico de representación (comité de empresa europeo) o fijar como mecanismo alternativo el ejercicio de los derechos de información y consulta fuera del citado comité.

Los responsables del proyecto pretenden que los trabajadores, sobre todo los del sector comercio, de las grandes empresas multinacionales, conozcan las ventajas y beneficios que reporta la legislación comunitaria, trasladada en la mayoría de los países europeos a sus cuerpos normativos, para mejorar la calidad de los empleos al tiempo que se convierten en interlocutores para todos los niveles de gestión de la empresa.

En los distintos encuentros promovidos por este proyecto se ha puesto de manifiesto el gran esfuerzo que está haciendo la UE para armonizar las relaciones laborales en todos los países miembros. La dimensión social de la integración europea se ha desarrollado notablemente a lo largo de los años. Constituye un aspecto clave de la Estrategia Europa 2020, que tiene por objeto asegurar un «crecimiento integrador» con elevados niveles de empleo y una reducción del número de personas que viven en la pobreza o que están expuestas al riesgo de exclusión social.

Conviene recordar que estas orientaciones, junto con las de política económica conforman las orientaciones integradas para la aplicación de la Estrategia Europea 2020, y que en esta ocasión el texto incluye un amplio apartado dedicado a la aprobación del pilar europeo de derechos sociales aprobado en la cumbre interinstitucional de Gotemburgo el 17 de noviembre de 2017, enfatizando que las orientaciones para el empleo que se incluyen en la Decisión están “en consonancia con los principios del pilar”.

Reunión de apertura en Varsovia, 17.04.2018

En Varsovia se reunieron los organizadores con los socios del proyecto para definir el contenido de los encuentros, así como los trabajos a realizar en las distintas sedes nacionales de las delegaciones participantes. Especialmente relevante han sido las alusiones, en las distintas mesas de trabajo, a la atención que prestan las

directivas europeas a los cambios en los modelos económicos y productivos con su impacto en las relaciones de empleo y seguridad social, en definitiva en la ordenación jurídica de las relaciones laborales, llamando a los Estados miembros, y que a todos les parecía positivo (aunque convendrá esperar a que no sea un largo trecho el que medie entre lo “dicho” y lo “hecho”) que se pida a estos que garanticen “que las nuevas relaciones laborales mantengan y refuercen el modelo social europeo”, así como también que tanto los Estados como la propia UE aborden el legado social de la crisis económica y financiera, aspirando a construir “una sociedad inclusiva en la que se capacite a las personas para que anticipen y gestionen el cambio y puedan participar activamente en la sociedad y en la economía, como se indica también en la Recomendación de la Comisión sobre la inclusión activa de las personas excluidas del mercado laboral”. Igualmente es necesario y conveniente resaltar, dado que las políticas de empleo tienen diferentes ámbitos territoriales de desarrollo, que el Consejo pida a los Estados que la aplicación de las orientaciones se haga conjuntamente con las autoridades regionales y locales, y que exista una estrecha colaboración con el parlamento, los agentes sociales y la sociedad civil.

Encuentro Internacional. Sesión de debate e intercambio de experiencias. Málaga día 17 de enero de 2019

Los expertos y los debates se refirieron a propuestas de la normativa europea que busca “mejorar el buen funcionamiento de los mercados laborales y la eficacia del diálogo social”. Es particularmente importante, según se desprende de los debates y mesas redondas, que se garantice un adecuado equilibrio entre flexibilidad demandada por la parte empresarial y estabilidad pedida por la parte trabajadora, y todo ello con respeto a unas condiciones de trabajo que garanticen la seguridad y salud laboral, y entornos de trabajo adecuados, con expresas menciones a que “debe garantizarse el acceso a una resolución de litigios efectiva e imparcial, y, en caso de despido injustificado, el derecho a reparación, incluida una indemnización adecuada”. En el texto en el que se basaban los ponentes, la directiva europea, se llama a los Estados a evitar las relaciones laborales “que den lugar a unas condiciones de trabajo precarias, en particular luchando contra la utilización abusiva de contratos atípicos”

La llamada a la potenciación del diálogo social y al fortalecimiento de la negociación colectiva también deben merecer una valoración positiva. Igualmente es conveniente resaltar, en el bien entendido que su concreción se remite a las políticas adoptadas en sede nacional, que se pide a los Estados que faciliten a los desempleados unas prestaciones de empleo “adecuadas y de duración razonable”, alertando al mismo tiempo – no hay documento comunitario en el que no se manifieste esta “preocupación” – que las medidas de apoyo y sostén económico a las personas desempleadas “no deben desincentivar un retorno rápido al trabajo”, a la par que deben ir acompañadas, planteamiento positivo sin duda siempre que las autoridades públicas sean capaz de instrumentarlas adecuadamente, “de políticas activas del mercado de trabajo”.

Los debates con los expertos estimularon un intercambio de opiniones y experiencias personales muy interesantes destacando que, en todas las políticas, los Estados deberán desarrollar y aplicar estrategias preventivas e integradas mediante la combinación de los tres aspectos de la inclusión activa: “un apoyo a la renta adecuado, unos mercados de trabajo inclusivos y el acceso a servicios de calidad”. Se sigue insistiendo en que los sistemas de protección social “deben garantizar el derecho a unas prestaciones de renta mínima adecuadas para toda persona que carezca de recursos suficientes y promover la inclusión social alentando a las personas a participar activamente en el mercado laboral y en la sociedad”. Se trata, sin duda, de un debate cada vez más relevante, en atención al elevado número de personas que son excluidas de las prestaciones contributivas y asistenciales por desempleo por no cumplir los requisitos para poder acceder a ellas.

Obviamente, en las mesas de trabajo no se pasó por alto la situación demográfica y del progresivo envejecimiento de la población, llamando a los Estados a velar por “la sostenibilidad y adecuación de los regímenes de pensiones para mujeres y hombres, ofreciendo igualdad de oportunidades para los trabajadores por cuenta ajena y los trabajadores por cuenta propia, de ambos sexos, respecto de la adquisición de derechos de pensión, incluido mediante regímenes complementarios para garantizar una vida digna”.

Reuniones nacionales sobre las bases programadas en el proyecto

- ✓ En Varsovia se reunieron el día 16 de noviembre de 2018.
- ✓ En Belgrado la reunión de estudio y análisis tuvo lugar el día 15 de octubre de 2018.
- ✓ En Vilnius se reunieron el día 4 de junio de 2018.
- ✓ En Bratislava se reunieron el día 7 de noviembre de 2018.
- ✓ En Sofía la reunión de estudio, análisis y debate tuvo lugar el día 5 de octubre de 2018.
- ✓ En Bucarest se celebró la reunión nacional el día 19 de octubre de 2018.
- ✓ En España se celebraron dos reuniones por separado ya que las sedes de las organizaciones se encuentran muy distantes la una de la otra. La Asociación Industrial, Técnica y de Comercio (ASITECO) se reunió el día 5 de octubre de 2018 y la Federación Independiente de Comercio la realizó el día 8 de octubre de 2018.

Destacamos en este informe algunos de los documentos de encuentros nacionales remitidos a la secretaría del proyecto.

National Federation of Commerce, Services, Customs and Tourism CL Podkrepa

La reunión en Bulgaria se desarrolló en torno a las Directivas Europeas CE/2001/86, CE/2001/23, CE/2002/14, CE/98/59, CE/2003/72 CE/2005/56 y su debate para situarlas dentro del ordenamiento jurídico del país. Se analizaron así mismo el establecimiento de mecanismos que estimulaban el dialogo social y la confianza mutua entre empresarios y trabajadores. También, en el desarrollo de la reunión se habló de cómo aumentar la cooperación entre los países miembros e integrar a los que son candidatos a ingresar en la UE y conocer si asumen en sus legislaciones estas directivas comunitarias.

En un exhaustivo informe, Boyana Boyanova, resumen la situación de Bulgaria en este sentido y destaca que: "Desde el 08 de diciembre del 2004, los miembros de la Unión Europea, y tras la incorporación de Bulgaria a la Unión en el 2007, también las empresas búlgaras, tienen la posibilidad de constituir una sociedad conjunta de capitales bajo la forma de Sociedad Europea.

En el Derecho a nivel europeo, la Sociedad Europea viene definida por el Reglamento de la Unión (UE) Nº 2157/2001 del 8 de octubre del 2001, en cuanto al Estatuto de la Sociedad Europea (SE) y la Directiva 2001/86/UE del Consejo del 08.10.2001 en cuanto a la complementación del estatuto de la sociedad europea, en relación a la participación de las personas empleadas.

En el Art. 281 y siguientes de la Ley del Comercio, en el Reglamento Nº 1 del 14 de febrero del 2007, sobre el mantenimiento, conservación y acceso al Registro Mercantil, al igual que en la Ley de información y consulta a los trabajadores de las empresas multinacionales, grupos de empresas y sociedades europeas se hayan incorporadas normativas a nivel nacional.

Mediante el sistema de gestión de un solo nivel de la Sociedad europea, en la toma de decisiones también participan directamente los representantes de los trabajadores, obedeciendo las reglas de la Directiva 2001/86/UE.

Mediante el sistema de gestión de dos niveles, el órgano directivo puede estar compuesto por 3 a 9 personas. Puesto que, según la Ley del Comercio búlgara, la posibilidad de encargar la gestión operativa a un miembro ejecutivo está prevista solamente en caso de gestión de solamente un nivel, las empresas de sistema de gestión de dos niveles, la gestión se realizará siempre conjuntamente por un mínimo de tres miembros.

La supervisión de la gestión de la Sociedad Europea, por parte del órgano directivo de la sociedad, será obligación del órgano supervisor. El reglamento nos hace recurrir para ello nuevamente a la legislación nacional de los países miembros, mientras que el Art. 242, párrafo 2, punto 2 de la Ley del comercio prevé que sean de 3 a 7

miembros. Puesto que el órgano especial para negociaciones viene a representar a trabajadores de diferentes sociedades y países miembros, hay determinadas exigencias sobre la composición concreta del órgano especial de negociaciones. Sus integrantes se eligen mediante voto directo o secreto en proporción a las partes participantes. Los sindicatos tienen el derecho de presentar candidatos. En caso de que no haya órgano representativo de los trabajadores, estos ejercen directamente su derecho al voto. En el resto de casos, en la votación participan los consejos unidos de los grupos industriales y financieros, los comités centrales y los comités de los trabajadores. El órgano electo se constituye después de que la dirección de la empresa comunique la constitución planeada de la Sociedad Europea. Las negociaciones comienzan inmediatamente después de la creación del órgano especial de negociaciones y pueden durar hasta 6 meses. Las partes pueden llegar a un acuerdo para prolongar las negociaciones hasta un plazo mayor, que en total no puede superar un año desde la creación del órgano especial de negociaciones.

La Directiva 2005/56/UE se refiere a las fusiones transfronterizas de las sociedades de responsabilidad limitada. El plazo final para su transposición en Bulgaria fue el 12 de siembre de 2007 y se ha hecho en la Ley del comercio. Por una parte, el legislador europeo ha tratado mediante la Directiva alcanzar un consenso entre las partes interesadas, pero por otra, el principio de obligatoriedad de participación del empleador en el órgano de supervisión o en el órgano de dirección de la Sociedad Europea ha sido dejado atrás, dejando que se haga por las partes negociadoras y según la legislación nacional de los países miembros. Únicamente en caso de que no se alcanzase un acuerdo entre las partes, se aplicarían las reglas estándar previstas en la Directiva.

Desde el punto de vista sindical, la transposición de las Directivas por una serie de razones no muestra una alta aplicabilidad. La Directiva 2002/14/CE crea el marco general de los sistemas de información y consulta y se aplica en Bulgaria allí donde existe una estructura sindical.

Muestra un gran avance la Directiva 2001/23/ UE referente al acercamiento de las legislaciones de los países miembro sobre a la protección de los derechos de los trabajadores, La Directiva 2001/86/UE, que complementa el Estatuto de la Sociedad Mercantil Europea, en referencia a la participación de los trabajadores en su dirección ha sido transpuesta, pero según nuestras informaciones, la participación de los trabajadores en la dirección de la sociedad mercantil has sido reducida al mínimo.

En principio, las compañías multinacionales del sector comercial no desean que haya una organización sindical, difícilmente dan acceso a sus consejos de dirección a representantes de los trabajadores, y por regla general se niegan a la negociación colectiva, pese a que es un hecho que la información y consulta en estas compañías está a un nivel superior mejor que en el resto de las empresas. Esto viene provocado por el hecho de que la compañía matriz se encuentra fuera del país. Los gestores búlgaros en lo que a los trabajadores se refiere aún no han alcanzado el nivel necesario.

La información y consulta en las empresas donde no existe una organización sindical está ausente. Los esfuerzos del sindicato se centran en campañas adecuadas para divulgar los beneficios de la existencia de sindicatos y de la incorporación de los trabajadores en ellos, en que vuelva la confianza y la fuerza de la organización.

Hay representantes de los trabajadores en 14 Comités europeos con 18 representantes de las sucursales búlgaras de compañías multinacionales. 15 de ellos son miembros de sindicatos de las confederaciones con representación nacional, entre ellos 13 son de la Confederación Nacional de los Sindicatos Búlgaros y 2 son de KT "Podkrepa". Las empresas búlgaras en que hay representantes elegidos en los Comités europeos son de 10 sectores de la economía: industria ligera, textil y vestimenta; mediación financiera; metalurgia y construcciones mecánicas, incluidas en ello aparatos y equipos; industria alimentaria; industria química; fabricación de materiales de construcción; comercio; energética (generación y suministro eléctrico).

En 12 de las empresas en que hay representantes búlgaros elegidos en los Comités europeos de los trabajadores existen organizaciones sindicales, generalmente tanto de la Confederación Nacional de los Sindicatos Búlgaros como de la KT "Podkrepa".

En conclusión: en los últimos dos años el diálogo social en Bulgaria existe solamente en un aspecto formal. Los empleadores se niegan a negociar y firmar Convenios Laborales o Colectivos sectoriales, y ello conduce en la mayoría de los casos a tensiones sociales.

Boicotean intencionadamente negociaciones importantes como son los ingresos mínimos asegurados, el salario mínimo y su consiguiente aumento, así como los ingresos del trabajo en general, no muestran deseo alguno de discutir las cuestiones del déficit de personal cualificado, y hacen un llamamiento a renunciar a la negociación laboral colectiva a nivel de empresa y sector. Todo ello, en la práctica plantea ante los sindicatos en Bulgaria una serie de retos que, por otra parte, sin lugar a dudas, endurecerán nuestra posición y nos harán más categóricos y beligerantes.

Las Directivas han sido transpuestas en la legislación búlgara, la primera de ellas mediante la modificación y complementación del Código Laboral (2006), y el resto a través de la nueva Ley de información y consulta de los trabajadores en las empresas multinacionales, grupos de empresas y Sociedades Europeas".

Reunión nacional en Bratislava

El informe remitido desde Eslovaquia es más optimista que el resultado de la reunión en Sofía, donde las centrales sindicales acusan al Gobierno y a los empresarios de maquillar la realidad lo que, a medio plazo, puede repercutir negativamente en la paz social. Los eslovacos analizaron el proyecto desde la perspectiva de las pequeñas y medianas empresas del país.

Los eslovacos opinan que: "Uno de los aspectos claves tratados durante el debate y la iniciativa de políticas creadas en el entorno del diálogo social llevado al nivel nacional e internacional, ha sido el desarrollo general de la responsabilidad social corporativa. Por lo tanto, los comités de empresa europeos han conseguido levantar el debate sobre despidos, cambios en la gestión e intercambio de información en las consultas sobre cuestiones comunitarias más amplias. Este proceso se manifiesta en varios programas de crecimiento continuo de la responsabilidad social corporativa enfocados en expresar los intereses sociales a menudo llevados por los empleados y sus representantes durante estas reuniones. Estos temas incluyen asuntos relacionados con la promoción de derechos específicos o actividades culturales y ambientales.

Este fue el aspecto más cercano para los participantes presentes en el seminario. Los participantes han expresado su conocimiento de una amplia gama de impactos implicados por las diferentes políticas y las prácticas incluidas en las directivas de la UE relativas al diálogo social. El aumento de la competitividad de las empresas en su búsqueda de empleados calificados también juega un papel importante para animar las empresas, incluidas las pequeñas y medianas, para elaborar medidas más sólidas que ayuden a desarrollar la comunicación entre los intereses de los empleados y las medidas realizadas por la dirección. En general, los representantes presentes conocían diferentes métodos de motivación para una mayor actividad en el área de las consultas entre los empleados y la dirección de una empresa.

En cuanto a la percepción general de los invitados que tomaron parte del seminario, notamos un entendimiento de los miembros de la situación actualmente acordada a nivel europeo como un proceso percibido como una mezcla de sentimientos, combinando el entendimiento para el procesos que ocurren a nivel europeo y que también provienen de la presión ejercida por los empleados y sus representantes en general, por un lado, y la cautela de las tendencias que disminuirían gradualmente la competitividad del país en función de las presiones provenientes de economías más orientadas socialmente en otras partes de la Unión Europea.

En general, sin embargo, dado todo el proceso en el ámbito del diálogo social a nivel de la UE, los representantes de las PYME en esta reunión no han expresado preocupaciones importantes por posibles implicaciones en el futuro, en particular si se presentara cualquier forma de reversión de las condiciones económicas generales y ajuste del entorno empresarial en otras áreas, concretamente en las áreas centrales del trabajo o en términos del marco regulatorio para las empresas. Además, las PYMES han expresado mayor preocupación por otras áreas de la política, donde había un impacto más fuerte de la política nacional en lugar de la que viene de la Unión Europea. Con respecto al diálogo social como tal, las empresas eslovacas han tenido preocupaciones más importantes con respecto a las cuestiones derivadas de la aplicación de los convenios colectivos en las empresas más pequeñas dentro del mismo sector, que, sin embargo, no han sido participantes

del acuerdo original. Este ha sido uno de los temas mencionados en la reunión por los representantes de las pequeñas y medianas empresas.

En este marco ha sido presentado el diálogo social europeo en las pequeñas y medianas empresas en Eslovaquia. El conjunto original de la legislación sobre el diálogo social está presente y aplicable para las empresas en Eslovaquia desde el momento en que el país se unió a la Unión Europea. Por lo tanto, se entendió que se trataba de un sistema de reglas que debían aceptarse para que las empresas puedan beneficiarse de la expansión general de su espacio de mercado en la UE. Estos procesos de post-adhesión adoptados por la UE incluyen:

- ✓ 2004: el acuerdo marco sobre el estrés relacionado con el trabajo fue firmado por los interlocutores sociales europeos;
- ✓ 2007: el acuerdo marco sobre el acoso y la violencia en el trabajo fue firmado por los interlocutores sociales europeos;
- ✓ 2009: entrada en vigor del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea en diciembre de 2009, que detalla el diálogo social europeo en los artículos 152, 154 y 155;
- ✓ 2010: el acuerdo marco sobre mercados laborales inclusivos fue firmado por los interlocutores sociales europeos;
- ✓ 2015: la Comisión inició un “Nuevo comienzo para el diálogo social” y la declaración fue firmada por los interlocutores sociales de la UE, la Comisión y la Presidencia del Consejo en 2016.

Sin embargo, se han planteado algunas inquietudes con respecto a la orientación de las regulaciones que podrían llegar a ser más limitantes en términos de gastos generados para las pequeñas y medianas empresas. Estos gastos podrían manifestarse no solamente desde la perspectiva financiera, sino también del tiempo que se necesita para cumplir con los requisitos incluidos en estas regulaciones. Se ha mostrado una necesidad de establecer un sistema que asegure los intereses de los empleadores (principalmente en pequeñas y medianas empresas), que enfrentan una competitividad más fuerte por los empleados y la ventaja de la negociación se ha desplazado hacia el lado de los empleados. Por lo tanto, ha surgido una necesidad de tener en cuenta los costos infligidos por estas y futuras medidas que deben sopesarse en función de las capacidades de las empresas y tenerlas limitadas o ligadas al crecimiento económico, o al menos compensadas por la disminución de los gastos comerciales y regulaciones en otras áreas, donde el valor agregado para los consumidores y/o empleados sería más pequeño (o ninguno). Esta ha sido la conclusión de los representantes de las pequeñas y medianas empresas, que creen que muchas de estas medidas pueden ofrecer

una ventaja más competitiva en manos de las grandes empresas que están más preparadas para asumir los costos surgidos por aplicar éstas y otras medidas. Al mismo tiempo, estas empresas también pueden presentar más positivamente sus impactos en los casos en los que son capaces o están impulsando la discusión (como resultado de su participación en los comités europeos de empresa). Este fue el punto principal de la discusión sobre la situación general del diálogo social europeo. Los ponentes han destacado los beneficios ofrecidos hasta ahora para los Estados miembros de la Unión Europea en comparación con los riesgos que se ven actualmente en el proceso del Brexit.

En conclusión, este seminario ofreció una oportunidad a los representantes de las pequeñas y medianas empresas para hablar sobre sus reflexiones y preocupaciones sobre el desarrollo del diálogo social europeo. Las políticas llevadas a cabo por la Unión Europea se han aplicadas en Eslovaquia y han sido adoptadas por las empresas. En general, hay suficiente conocimiento sobre sus implicaciones entre los representantes de las empresas en Eslovaquia.

La percepción sobre el ritmo de los cambios en el área del diálogo social se ha mezclado con preocupaciones limitadas, pero se mantienen las preocupaciones por la futura dirección de la legislación europea en esta área”.

Encuentro nacional en Belgrado del Sindicato Independiente de los Trabajadores de Comercio de Serbia

El presidente de este sindicato, Radoslav Topalović, nos remitía un informe en el que destacaba aspectos interesantes de la reunión y que tras haber comentado las diferentes directivas europeas que recoge este proyecto, discutieron sobre su grado de cumplimiento así como los retos que quedaban por afrontar: “Acabada la presentación de dichas normativas, empezó el debate, y los participantes del seminario hacían preguntas y comentaban sobre la praxis existente, relacionada con la aplicación de la normativa vigente en Serbia. Durante el debate, junto con los participantes, hemos intentado encontrar maneras de mejorar la práctica vinculada a la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones a nivel de la empresa, especialmente sobre la mejora de la comunicación de los representantes de los trabajadores con los patronos. Otro asunto importante que suscitó el interés de los presentes se refería a la búsqueda de mejores modelos de lobbying a favor de los intereses de los empleados en las empresas multinacionales. En los dos temas se llegó a la conclusión de que mejor conocimiento de adecuadas regulaciones tanto europeas como nacionales puede mejorar significativamente la influencia de los representantes de los empleados en el proceso de la toma de decisiones en la empresa”.

Encuentro nacional en Polonia

El 16 de noviembre de 2018, se realizaron talleres en Łódź como parte del proyecto europeo VP / 2017/008/0023. Sus participantes eran representantes de organizaciones sindicales empresariales e inter empresariales que operan en diversas industrias, en particular del sector comercial y minorista. El trabajo nos lo remite, Paweł Śmigieński.

“El objetivo de la reunión fue sensibilizar a los empleados y sus empleadores acerca de las directivas de la UE, que están diseñadas para fortalecer el diálogo social y la confianza mutua en las empresas, así como para garantizar los derechos de los trabajadores de manera correcta y justa, si los empleadores aplican las medidas de reestructuración adecuadas.

Como parte de los temas anteriores, se discutieron las siguientes directivas:

- ✓ 2002/14/CE por la que se establece un marco general relativo a la información y a la consulta de los trabajadores en la Comunidad Europea. Es una directiva que introdujo los comités de empresa en el sistema legal polaco. La función de estos comités es obtener un catálogo específico de información del empleador y llevar a cabo consultas sobre asuntos seleccionados. Desafortunadamente, en la práctica, estos comités no cumplen el rol asumido por el legislador europeo, porque los empleados generalmente no están interesados en esta representación de los mismos.
- ✓ 2001/23/CE sobre la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros relativas al mantenimiento de los derechos de los trabajadores en caso de traspasos de empresas, de centros de actividad o de partes de empresas o de centros de actividad. A los participantes de los talleres se les presentaron los supuestos de la directiva y las regulaciones pertinentes de la ley polaca, que contiene soluciones previstas por la legislación de la UE. Se discutieron las amenazas que aparecen en el caso de la voluntad de eludir las disposiciones de protección, especialmente en el caso de la creación de las llamadas empresas hijas.
- ✓ 98/59/CE relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros que se refieren a los despidos colectivos. Esta directiva se refiere a temas muy importantes que durante mucho tiempo causaron mucha controversia en Polonia. Dentro de ese tema se presentaron soluciones que podrían mejorar la situación de los empleados en el caso de despidos colectivos en el lugar de trabajo, en particular en relación con los trabajadores especialmente protegidos y el alcance de la información obtenida del empleador en caso de intención de realizar despidos en el lugar de trabajo.

- ✓ 2018/957 por la que se modifica la Directiva 96/71/CE relativa al desplazamiento de trabajadores en el marco de la prestación de servicios. La última directiva contiene un principio importante: "salario igual por el mismo trabajo en el mismo lugar", que permitirá combatir la discriminación salarial de los empleados en función de su país de origen. Los participantes pudieron conocer sobre los mecanismos de la tercera Directiva en esta área, que complementa las regulaciones legales de las Directivas sobre el desplazamiento de trabajadores de 1996 y 2014.

Al discutir cada una de las Directivas anteriores, se señalaron las soluciones apropiadas incluidas en la legislación laboral polaca. Los sindicalistas que participaron en el taller hicieron una serie de preguntas sobre la compatibilidad de las soluciones adoptadas en las leyes nacionales con la legislación de la UE. En algunos temas, los asistentes estuvieron de acuerdo que las disposiciones particulares requerían cambios, por ejemplo, en el alcance de la validez legal de los paquetes sociales cuyo estado genera dudas en los fallos de los tribunales. También se hizo hincapié en que los principios de participación de los empleados deberían fortalecerse, porque de esta manera el diálogo social llevado a cabo en el lugar de trabajo tendría la oportunidad de ser más eficiente y efectivo.

Al final del taller, sus participantes en la encuesta se refirieron a varios temas clave:

- ✓ Entre las principales tareas en el sector comercial y minorista se encontró la búsqueda de negociaciones para firmar un convenio laboral colectivo. Su falta da como resultado un caos legal, así como el uso de varias soluciones legales, que a menudo diferencian injustamente a los empleados. Una tarea importante es también fortalecer el cumplimiento y la aplicación de la legislación laboral, en particular las soluciones en el campo de las horas de trabajo, la salud y seguridad en el trabajo y la remuneración de los empleados.
- ✓ La pregunta sobre la estructura del diálogo social en Polonia no suscitó dudas. Los participantes de los talleres indicaron sus niveles individuales: central - Comités del Diálogo Social, supra empresarial (sectorial) - organizaciones sindicales y de empleadores, así como los Consejos del Diálogo Social Regionales y empresariales, donde probablemente tiene lugar la parte más importante de las negociaciones entre los interlocutores sociales. También se observó que dentro del diálogo social todavía había comités de empresa, inspector social de del trabajo, comités de empresa europeos, representantes de los empleados, varios foros para llevar a cabo diálogos, así como consejos de trabajadores en una pequeña parte de las empresas. La efectividad de estas formas se evaluó de manera moderada, y la situación actual del diálogo social realizado en el marco de los Consejos de Diálogo Social se evaluó de manera más bien negativa.

- ✓ En cuanto a las discrepancias entre las disposiciones y los mecanismos previstos en las directivas de la UE y las soluciones nacionales, se señaló que el legislador polaco suele elegir las regulaciones menos favorables para los empleados de las directivas de la UE. Tomemos el ejemplo de la duración del período de liquidación (12 meses), la duración del acuerdo laboral colectivo en la transición del lugar de trabajo (12 meses) o la posibilidad de crear comités de empresa (un centro de trabajo que emplea a 50 personas, como mínimo). Es incomprensible, por lo tanto, porque el legislador de la UE ofrece una oportunidad gratuita para introducir mejores soluciones, que el legislador polaco no quiere aprovechar.
- ✓ Los mecanismos de negociación, las disputas colectivas y otras acciones de protesta fueron reconocidas como procedimientos efectivos de cabildeo legislativo. Asimismo, se señalaron las posibilidades legales que se habían descrito para los sindicatos en las disposiciones legales. También surgió un tema para los medios de comunicación que, si se usan correctamente, pueden ser una herramienta útil para introducir disposiciones legales relevantes, tanto a nivel central como empresarial.
- ✓ Los participantes del taller sobre posibles cambios en la legislación con respecto al derecho a la información, consulta e implicación de los empleados señalaron la necesidad de ampliar y aclarar el catálogo de información obtenida del empleador. En la práctica, muchos problemas resultan de la obtención de la información esperada del empleador, necesaria para llevar a cabo actividades sindicales. En muchos casos, no se sabe qué información se puede solicitar, y el empleador, al tener a su disposición la asistencia legal adecuada, socava los esfuerzos de los sindicalistas en esta área y, por lo tanto, empeora la calidad del diálogo social.

También se hicieron comentarios para establecer más sanciones para los empleadores que no desean participar en el proceso de informar y consultar a los representantes de los empleados sobre ciertas actividades previstas por la ley”.

Otros aspectos de las reuniones nacionales

Las distintas delegaciones también se interesaron y disertaron sobre que el discurso más generalizado para salir de la crisis se vuelca en reducir los costes del trabajo, es decir, bajar sueldos, reducir cotizaciones, abaratar el coste del despido, ampliar la edad de jubilación. Como estas medidas acarrearán una depresión del consumo interno (que se suma al provocado por el desempleo) el relato de la crisis necesita completarse con la necesidad de captar mercados foráneos aumentando la competitividad exterior. Lo curioso es que la misma receta sea válida, no solo para la periferia de Europa, sino también para Turquía, Perú o India, como puede comprobar cualquiera que busque las recomendaciones del FMI para esos países. Todos

están conminados a reducir sus mercados internos y aumentar los externos en una panacea utópica que conduce inexorablemente a conflictos comerciales y guerra de divisas. El camino para salir de la crisis es, a la vez, irreal, conflictivo y regresivo, es decir, contrario a los intereses del trabajo que son los más asimilables a los de la ciudadanía en general.

La cuestión que planteaban la mayoría de delegados a las jornadas era si: ¿existe una alternativa realista ante ese panorama? Para afrontarla, comentaba uno de los expertos, es necesario abordar el sistema productivo y los modos de crear riqueza, alejarse de los aspectos macro económicos y entrar en los aspectos micro, en las empresas, donde la precariedad y los minijobs definen el futuro y configuran el nuevo “ser social”.

Esta reflexión, indicaba el experto consultado, es una pequeña aportación para defender los consensos internos y la participación del trabajo en las empresas como factor esencial para el desarrollo de la innovación, opuesto, por tanto, al monopolio del poder de los directivos. El experto, defiende que solo mediante la democratización del sistema productivo es posible avanzar simultáneamente en derechos y competitividad, en innovación y estabilidad social.

Abrir ese debate supone afrontar dos simples preguntas: ¿qué tipo de organización empresarial facilita el camino a la competitividad? ¿Hasta qué punto la integración de trabajo y capital o la forma societaria facilita la liberación de energías necesarias para cambiar el modelo productivo?

Los encuentros, así como las jornadas de estudio de las delegaciones en sus respectivos países han servido para poner en orden opiniones, experiencias de éxito y protocolos de colaboración muy interesantes. A lo largo de los últimos tiempos estamos asistiendo a una profunda confrontación en el mundo de las relaciones laborales en nuestro entorno más inmediato, que adquiere unos niveles inasumibles en la gestión de las empresas. El deterioro del diálogo, la falta de acuerdos en la concertación colectiva, la permanente utilización de la fuerza como elemento de presión, etc.; está incidiendo de forma negativa en la competitividad de nuestro tejido empresarial. Si no somos competitivos los mercados buscarán mejores opciones o nos obligarán a producir amenazados por otros escenarios más desfavorables.

Esta situación está siendo utilizada por muchos agentes para llamar a la necesidad de superar el marco actual de relaciones laborales en el seno de las empresas. Se aboga por la necesidad de profundizar en la definición de mecanismos de gestión que realmente conviertan las empresas en organizaciones centradas en las personas, como mecanismo garante de la sostenibilidad de los proyectos empresariales de futuro.

Además de una cuestión ideológica, la necesidad de transformar las empresas en Comunidades de Personas que compartan el proyecto empresarial en su conjunto, se está convirtiendo en un principio de eficacia. No podemos garantizar la

competitividad de las empresas al margen del trabajo conjunto de todos los agentes de la empresa en honda vinculación con su territorio.

Los debates han dejado claro que es un momento oportuno para que instalemos en nuestra sociedad una praxis de gestión empresarial que facilite la toma de participación de los trabajadores en la empresa. Existen multitud de fórmulas, las cooperativas, las empresas de economía social, las empresas que facilitan la participación en el valor generado por el conjunto de la organización, la participación de los trabajadores en el capital social, la cogestión, la autogestión, etc.

Si el objetivo central de la gestión pública es la configuración de una sociedad cada vez más justa y solidaria, donde los niveles de renta entre los diferentes colectivos sociales se reduzcan lo más posible, garantizando la cultura del emprendimiento y el riesgo empresarial, no podemos dejar de actuar para favorecer la transformación de las empresas como motores de este proceso en su objetivo de generar riqueza.

En opinión de la mayoría de delegaciones, se debe aspirar a generar un marco normativo y de apoyo público a la concepción de entornos favorecedores de la participación de los trabajadores en la empresa, sin prejuzgar un sistema único de participación. Debemos dejar que cada empresa, en el marco de su propia identidad, de sus modelos de gestión, de sus aspiraciones, etc., decida cuál es la fórmula que mejor desarrolle su proyecto empresarial.

Las organizaciones que fomentan la participación de los trabajadores en la empresa atesoran una serie de ventajas para garantizar la competitividad del proyecto empresarial en el largo plazo: generan un proyecto compartido entre los miembros de la organización que facilita el proceso de gestión, tienden a fortalecer la sostenibilidad del proyecto empresarial, provocan una mayor asunción de responsabilidades en todos los ámbitos de la empresa, favorecen una mayor vinculación emocional con el proyecto, democratizan la organización, establecen un nuevo marco de relaciones personales y laborales no basado en la confrontación, sino en el trabajo compartido, garantizan mayores niveles de transparencia y responsabilidad compartida, etc.

Los encuentros de este proyecto han tenido como objetivo el animar a las empresas y sindicatos a explorar este mundo de la participación para favorecer la mejora competitiva de las organizaciones, superando el corsé de las relaciones laborales actuales. La creación de estas comunidades de personas supone un reforzamiento de la dimensión social de la empresa, favorecen los procesos de creación de riqueza y contribuye a revalorizar el papel de la empresa en la cohesión social.

Conclusión

Los expertos que han participado en las jornadas, así como los trabajos que se han ido presentando a lo largo de este proyecto han servido para observar con perspectiva el mundo laboral y las relaciones que lo mantienen activo, así como sobre fenómenos que se observan en la realidad social inmediata y sobre todo cuando éstos suponen reclamo de derechos y búsqueda de equidad. Así, en otro momento histórico y por otros motivos, aunque no demasiado distintos a los actuales, el Derecho del Trabajo produjo un análisis interesante de la participación de los trabajadores en los beneficios de las empresas que al día de la fecha se renueva. El tema no sólo interesa al Derecho Laboral sino al campo político y a la filosofía social y, desde ya, al Derecho de Societario.

Una de las finalidades de estos encuentros ha sido analizar las distintas formas de participación de los trabajadores en las empresas o en la administración de las sociedades porque en la mayoría de los ejemplos de los países europeos, si bien se habla de empresa, la participación se concreta en sociedades comerciales de distintos tipos como algunos expertos en derecho laboral y de sociedades han destacado en estas reuniones.

Talleres de herramientas para la participación en la empresa

En los encuentros internacionales, al margen del programa de analizar las directivas europeas, su incorporación a las legislaciones nacionales y a su aplicación real o no también, se han explicado modelos de éxito en diferentes procesos de negociación y se han comentado herramientas muy útiles que favorecen el dialogo entre las partes en cualquier organización y por supuesto, en el seno de la empresa.

“Analizamos los sistemas de gestión más avanzados que se están aplicando en empresas vanguardistas de Europa. El secreto, según uno de los expertos en los encuentros internacionales, JM Aznárez, está en los ciclos de formación tanto de directivos, cuadros medios y trabajadores: “Incluso el mejor sistema de gobierno corporativo y los demás sistemas de gestión (control interno, gestión del riesgo, etc.), ninguno es infalible. Y eso por supuesto, no desdice la dedicación que se haya puesto en su elaboración ni, por tanto, la calidad del mismo. Es otra la variable que está detrás de su falta de seguridad total: el aspecto humano es un factor clave en su desarrollo y ejecución. Y es que, al trabajador se le debe dar un papel activo en el desarrollo del sistema de gestión de cualquiera de estos modelos. Debe percibir que lo que aporte, la compañía lo tiene en cuenta, que es de plena utilidad para lo que es la mejora continua, principio por excelencia en buscar la máxima implicación del empleado.

Focalizarse en el compromiso

El planteamiento típico cuando se aborda la cuestión de la cultura y los valores de una compañía es focalizarse en el compromiso que tienen que asumir el Consejo y la alta dirección, lo cual sin dejar de ser cierto es claramente insuficiente. No se puede obviar la importancia y la responsabilidad que en su fomento tiene la plantilla en su conjunto.

La forma de conseguirlo es promocionando los valores en el seno de la compañía a través de una adecuada política formativa. El trabajador tendrá las habilidades y la confianza de hacer valer su opinión, de forma que seguramente los posibles incumplimientos serán abordados en su fase inicial, evitando así que se ponga a funcionar toda la maquinaria correctora con inicio generalmente en el canal de denuncias.

El modo de plantear los programas formativos, por tanto, es primordial. Sin perjuicio de que en los prolegómenos se refieran a aspectos teóricos sobre moral, ética y valores, deben incidir específicamente en situaciones y dilemas éticos reales que se puedan plantear en el seno de la propia empresa. Cuestiones como el cómo evitar hacer seguidismo de la mayoría cuando esta obra mal, el modo de saber hacer frente a la intención de un superior de bordear la legalidad, el salir de la presión de lograr objetivos a toda costa, etc., deben ser tratados en toda formación que se precie. Más allá de especular con hipótesis teóricas morales o de prevalencia de valores universales, se debe tocar más la perspectiva real y actual de la compañía, esto es, lo que es el aspecto emocional o sensible para la plantilla.

Cuestiones para el trabajador

Al final de las jornadas de formación, según recomendaba el experto en una de las ponencias, el trabajador debe saber responder a cuestiones como: ¿A quién debo dirigirme para plantearle una irregularidad que he advertido? ¿Cómo lo encajará el receptor cuando se lo planteo, o qué me dirá? ¿Qué argumentos puede escuchar el denunciante para justificar la conducta que censura? ¿Qué aducirá él por su parte para mantener su postura? ¿Qué es lo que se pretende conseguir al revelar tal conducta, o, qué se quiere que se rectifique o cambie en la compañía? Si ve que a quien se dirige no es receptivo ¿qué pasos dará a continuación?

El ensayar situaciones que se puedan dar en una compañía es de importancia capital para poder afrontar luego conflictos que se puedan dar en la realidad. De esta forma el trabajador será más proclive a dar el paso y poner de manifiesto a quien corresponda el dilema ético que se le plantea. Además, al ensayarse en las jornadas formativas, la empresa está dando la sensación que apoya la participación del trabajador, que lejos de ser una barrera lo fomenta.

Un ambiente adecuado y directivos receptivos

Por supuesto el contexto y las herramientas tienen que partir de los líderes sindicales o representantes de los trabajadores, así como de la alta dirección, ellos son los que deben propiciar el ambiente adecuado para que lo anterior sea posible. Aquellos directivos que no son receptivos, que no son proclives a dar la voz al empleado fracasarán en conseguir extender la cultura y los valores que la empresa manifiesta tener sobre el papel. Pero incluso los directivos aparentemente mejor intencionados, que públicamente defienden el dar participación a la plantilla, sutilmente pueden dejar un mensaje de que las contribuciones, aportaciones u observaciones que se hagan no son bien recibidas. Si anteriores planteamientos cayeron en saco roto, si incluso ha habido salidas de la organización de personas que en su momento aportaron una idea constructiva, no vale luego que se diga por la dirección que su idea es dar voz a la plantilla. Es a través del comportamiento que el trabajador observe en su empleador como ganará en confianza a la hora de tomar la palabra para poner de manifiesto una irregularidad advertida. Por tanto, el reto del liderazgo está en comportarse de modo que cree un ambiente positivo en los trabajadores.

El primer paso, la formación de directivos

Para ello el paso inicial es que sindicalistas y Alta Dirección sean los primeros en formarse. Los que tengan la iniciativa en que cuando adviertan una irregularidad se ponga en marcha la maquinaria para tomar las acciones correctoras precisas. Que no den la sensación de que cuando les llega alguna cuestión o crítica quieran rápidamente acallarla. Esconder los errores no arregla la situación.

Además, los líderes deben desarrollar habilidades para crear un ambiente en el que el trabajador no sea remiso a alzar su voz. Hay que reconocer que esto es muy complicado, pues no solo el líder autoritario carece de estos valores, también los que sin serlo no dan los pasos que la denuncia exige, están dando la misma sensación que aquellos. Un líder que no es accesible, o que no actúa consecuentemente cuando se le plantea una cuestión, lo que está fomentando es el silencio y el dejar estar.

Como ocurre con los trabajadores, como decimos, se trata de habilidades que se pueden enseñar en jornadas formativas, pudiendo mejorar su capacidad de escucha y tolerancia ensayando situaciones y conflictos si no directamente con la plantilla, sí al menos con ciertos directivos, mandos intermedios y representantes de los trabajadores. Si la alta dirección da la imagen real ante la dirección ordinaria de su receptividad, que van a ser escuchados en sus planteamientos y denuncias de conducta desviada, estos a su vez van a poder trasladarlo bien de palabra o con sus actos a la plantilla en su conjunto.

Es cierto que dar la voz al trabajador requiere un esfuerzo en tiempo, compromiso y dinero por parte de los que tienen el liderazgo, pero si la empresa ha emprendido el camino de promover los valores éticos es una inversión que merecerá la pena. En última instancia los valores y principios que una empresa dice defender solo se pueden sustentar a través de sus trabajadores. Creando un ambiente de confianza y proporcionando las habilidades necesarias, no cabe duda de que la compañía estará construyendo las bases para que el buen gobierno corporativo en su conjunto, discurran por los caminos marcados en la cultura, políticas y objetivos fijados.

Los departamentos de recursos humanos

En otro orden de cosas, hablamos también de los departamentos de recursos humanos de las grandes corporaciones que utilizan herramientas y canales digitales en sus procesos de selección y relaciones con la plantilla, como LinkedIn o Twitter, o para comunicarse e interactuar con sus potenciales candidatos. Ello es sin duda un paso importante hacia su digitalización.

No obstante, ésta no será completa hasta que no se desarrolle una transformación digital global de recursos humanos, que deberá incorporar también herramientas digitales en todos los procesos internos.

En este proyecto hemos resumido una lista con 5 herramientas esenciales que los departamentos de Recursos Humanos digitales deberían, según nuestras apreciaciones utilizar de forma habitual, tanto en los procesos externos como internos.

5 herramientas indispensables en un departamento de RRHH

Redes sociales internas

El objetivo de este tipo de redes sociales es mejorar la comunicación interna y la colaboración entre empleados. Al facilitar las interacciones entre trabajadores, independientemente del departamento al que pertenezcan, este tipo de herramientas contribuyen a fomentar el sentimiento de equipo y el compañerismo, lo que además refuerza la cultura de la empresa.

Además, las redes sociales internas son un espacio que permite flexibilizar las jerarquías y propicia las conversaciones más informales, por lo que suelen mejorar las relaciones entre empleados juniors y seniors. Las buenas relaciones profesionales sin duda repercuten positivamente en la satisfacción de los empleados, con lo cual, disminuye la rotación.

Existen muchas herramientas que cumplen con este cometido, como Jive, Yammer, Socialcast, Zyncro, Confluence o Beezy, cada cual, con sus características particulares, que las hacen más adecuadas para un tipo u otro de empresa.

Herramientas de gamificación

Son soluciones que permiten a las empresas mejorar la motivación de los empleados mediante el uso de herramientas y técnicas propias del juego, que es lo que se conoce como gamificación.

Este tipo de herramientas pueden utilizarse en cualquier departamento y en múltiples situaciones, como para motivar a los agentes comerciales o para fomentar la participación de los empleados en las actividades que promueve la empresa.

La cuestión es definir qué tareas, procesos o actividades se quieren incentivar, y establecer premios --niveles, rankings, badges, coins-- para que los empleados se motiven y den lo mejor de sí mismos.

Algunas de las plataformas de gamificación más populares son Badgeville, Bunchball, Bigdoor o Gamify, cada una con sus particularidades.

Plataformas de e-learning

Vivimos en la época del life-long learning, que se define como la responsabilidad que cada persona asume sobre su propia formación y su constante reciclaje en cuanto a conocimientos y manejo de herramientas.

Para facilitar la formación a los empleados muchas empresas utilizan plataformas de aprendizaje o LCMS (Learning Content Management System), que son aulas virtuales que ofrecen cursos de formación adecuados para corporaciones.

El hecho de que las compañías ofrezcan formación a sus trabajadores y contribuyan a facilitar su desarrollo profesional es una de las características que más valoran la generación que conforma actualmente el grueso de la fuerza laboral, los Millenials.

Por ello incorporar este tipo de herramientas no sólo mejora las habilidades de los empleados actuales, sino que es una forma muy efectiva de atraer a los potenciales.

Algunas de las plataformas de e-learning más utilizadas son Coursera, edX, Moodle, ATutor o EFront.

Plataformas de gestión de nóminas

Las plataformas de gestión de nóminas son una de las herramientas básicas ya incorporadas en prácticamente todos los departamentos de recursos humanos.

Este tipo de productos de software suelen ofrecer además sistemas de seguimiento de las vacaciones y canales de comunicación que permiten tramitar con facilidad todos los documentos con las administraciones públicas.

Muchas empresas desarrollan soluciones de gestión de nóminas y administración general de recursos humanos, tanto para pymes como para grandes empresas. Las más conocidas son Sage, Meta4 y Factorial.

Soluciones de firma electrónica avanzada

La necesidad de recoger firmas de los empleados es una actividad constante en cualquier departamento de recursos humanos. Por poner un ejemplo, en muchas empresas es un requisito imprescindible que los trabajadores firmen su nómina cada mes.

Los departamentos de RRHH que utilizan la firma electrónica ahorran tiempo de gestión, ahorran papel y agilizan procesos al recibir la documentación firmada en cuestión de minutos.

Signaturit es la herramienta de firma electrónica avanzada más adecuada para completar fácil y rápidamente la firma de documentos de una manera totalmente digital: la documentación a firmar puede enviarse por email o a través del panel de control de Signaturit, y quien la recibe puede firmarla en 3 sencillos pasos.

Tanto el emisor como el receptor del documento reciben una copia del documento una vez firmado.

Hay otras herramientas que están diseñadas para empresas menos sofisticadas como las pequeñas y medianas.

Un dialogo equilibrado entre trabajadores y empresarios

Comparten información y preocupaciones.

- ✓ Buscan encontrar las soluciones más adecuadas a los problemas.
- ✓ Respetan y toman en cuenta las opiniones de cada parte, lo que les permite tomar decisiones en conjunto.
- ✓ Discuten los problemas con anticipación y tratan de implementar medidas preventivas.
- ✓ Contar con la colaboración de los empleados puede ayudar a prevenir los riesgos laborales por medio de la sugerencia de técnicas de seguridad.

- ✓ Además de contar con excelentes opiniones, su presencia implica una participación temprana en los procesos de planificación, lo que a su vez significa una mayor comprensión del por qué se toman ciertas medidas de seguridad y, por lo tanto, se sentirán más motivados a respetarlas.

¿De qué otra forma pueden cooperar los empleados en temas de seguridad y salud?

- ✓ Haciendo un uso adecuado de los equipos, herramientas y productos con los que trabajan.
- ✓ Siguiendo las medidas preventivas implementadas por otros y, en caso de que una de las técnicas de seguridad no esté dando resultado, los empleados deben comunicarse con sus superiores para hacérselo saber o para proponer otra medida.
- ✓ No cabe duda de que los empleados forman una parte vital en el funcionamiento de una empresa, por tal motivo, es de suma importancia que tengan una participación activa en su seguridad y en la de sus compañeros.

Fomentar la participación

En los diferentes encuentros no solo se ha hablado para los dirigentes sindicales. Algunas ponencias han ido dirigidas especialmente a los empleadores.

Un buen método para motivar a tu equipo es fomentar su participación en los proyectos e iniciativas de la empresa. En lugar de exigirles sólo las tareas encomendadas, anímalas a ir un paso más allá y proponer ideas. Éstas son algunas herramientas que pueden usar.

Buzón de sugerencias

Es imprescindible que en la empresa exista un sistema formal para realizar propuestas, ya sea un buzón físico o una dirección de correo electrónico.

Turnos de preguntas

Todas las reuniones deben incluir un turno abierto en el que cualquiera pueda plantear preguntas y comentarios.

Grupos de trabajo

Cuando haya que realizar una tarea importante en la empresa, pide la colaboración voluntaria de los empleados para crear un equipo de trabajo.

Grupos de calidad

Los grupos de calidad son equipos de trabajo permanentes cuya función es mejorar los procesos y el funcionamiento de la empresa. Foméntalos y dales poder.

Tormenta de ideas

Si están bien organizados y gestionados, los “brainstorming” son una herramienta estupenda para fomentar la participación y la creatividad.

Concurso de ideas

Se trata de convocar un concurso abierto a todos, con objeto de premiar la mejor propuesta o iniciativa sobre un tema concreto.

Discusión dirigida

Consiste en organizar un debate sobre un tema de importancia en la empresa. El objetivo es conocer las distintas opiniones, no tomar una decisión.

Estilo de gestión

Finalmente, para fomentar la participación en tu empresa debes acostumbrarte a pedir a tus colaboradores que opinen, escuchar lo que te dicen y tenerlo en cuenta.

Anima a la gente a participar y exponer sus ideas, no las critiques ni rechaces de entrada y agradece su participación.

Por último, concede margen a tus colaboradores para que se organicen a su manera y prueben las iniciativas que se les ocurran.

La gestión de la comunicación interna de una empresa siempre ha sido importante. Sin embargo, en el ecosistema digital en el que se mueven millones de personas cada día ya no solo es importante, es vital para cualquier corporación.

