

# INNOVACIÓN en relaciones laborales: nuevas experiencias de éxito

# Índice

- **Innovación:**
  - Definición.
  - 4 aspectos
- **Presentación Papresa:**
  - Datos Generales.
  - Los 4 Hechos Diferenciales.
  - Las Relaciones Laborales.
  - Estilo.
- **Experiencias Prácticas:**
  - Formación, Relaciones Laborales. Jubilación Parcial. Selección y Evaluación. Licencias y Permisos.
  - Éxito.
- **Retos ante el Futuro:**
  - Formación, Relaciones Laborales, Jubilación Parcial. Selección y Evaluación.
  - Coparticipación versus Confrontación.

# Innovación (definiciones)

- **R.A.E.:**
  - Mudar o alterar algo, introduciendo novedades.
- **María Moliner:**
  - Introducir novedades en una cosa.
- **J. J. Goñi:**
  - Hacer habitual lo nuevo.

# Innovación

- **Actitud:**

- Previa, o Propensión al cambio, considerando que hacer las cosas de otra manera es posible.
- Abierta a la escucha, comprensión, experimentación y valoración de lo posible.
- Supone esfuerzo (nuevos hábitos) y sufrimiento (ante el cambio, incomodidad).

- **Conocimiento:**

- Criterio para tomar decisiones.
- Necesidad de resolver problemas nunca antes resueltos de esa forma.
- Se precisa para anticipar resultados y decidir.
- Mezclado con otros próximos y complementarios, aumenta la seguridad.

- **Creatividad:**

- Imaginar (creer) posibilidades que hay que llevar a la realidad.
- Requiere estado de ánimo, libertad de pensar, atrevimiento, curiosidad. Y hábito de pensamiento indagador.

- **Compromiso:**

- Necesario para resistir las dificultades del cambio, en sus fases de idea, ejecución y creación de hábitos.
- Persistencia en el camino.
- Colectivo.
- Aporte de tiempo, ideas, recursos, aprendizaje y cooperación. Bidireccional.

# Presentación Papresa



PAPRESA

Grupo Alfonso Gallardo



**HISTORIA:** 1.868 (La Vasco-Belga).

1902 La Papelera Española.

1993, Papresa.

Desde fin 1997, Grupo Alfonso Gallardo.

**ACTIVIDAD:** Fabricación PAPEL PRENSA

**PRODUCCIÓN:** 360.000 Toneladas/año

**PLANTILLA:** 277 personas



PARQUE DE  
PAPEOTE

DIP2

DIP3

1 18:11

**4 HITOS:**

**35 HORAS SEMANALES (1592 anuales)**

**No realización Horas Extras**

**No existencia Contratos Temporales (salvo Relevo, Selección e Interinidad) ni E.T.T.s.**

**Derecho a Jubilación Parcial con 61 (60) años.**

## RELACIONES LABORALES:

**CONVENIO PROPIO DE EMPRESA:** 4 años

**ELECCIONES SINDICALES:** 85% votantes.

**RÉGIMEN TRABAJO:** NON STOP 360 días

**ESTRUCTURA:** Piramidal vértice estrecha



**MÁQUINA DE  
PAPEL (MP6)**

## ESTILO DE DIRECCIÓN:

No despidos desde los 90, salvo por robo.

No sanciones.

No Amortizaciones traumáticas.

Movilidad Interna Directiva.

VOITH

**Bobinas de Papel Prensa**





# Reflexiones previas a una política de Innovación

- Estamos haciendo el convenio de nuestros hijos.
- La Desgracia no debe llevar aparejado un “regalo” de la Empresa.
- Las personas en las empresas son como las madres en la familia.
- ¿Cómo podemos sembrar la semilla de la grandeza en nuestros hijos? .
- El miedo y la cobardía frente a las Redes sociales.
- CONSULTORES: el hoy es pasado.

# Experiencias Prácticas I

*No son acciones aisladas; la suma de las mismas, las cuales interactúan en muchos casos, dan lugar a una Política Innovadora orientada hacia el logro de la confianza, el reconocimiento del valor, la generosidad y la empatía.*

- **Formación:**

- Sistemática de localización versus memorización.
- Sistema corrimientos por no horas extras. Todos conocen el puesto superior.
- Formadores Internos, pero no evaluadores internos.
  - Factor motivacional por reconocimiento.
  - Premio: no trabajo nocturno o elección de compensación.

- **Relaciones Laborales:**

- Cambio de puesto por disminución de aptitudes:
  - Con pérdida o Sin pérdida de retribución.
  - Condición: cuando se realice la transmisión del conocimiento.
- Calendarios: posibilidad de diseño al Comité si se garantiza la flexibilidad justificada, incluso plurianual.
- Libertad de cambios de turno puntuales, con conocimiento del superior jerárquico.

# Experiencias Prácticas (y II)

- **Jubilación Parcial:**

- Oportunidad de Negocio Vs. Crisis.
- Motivador para los mejores. Debe ser Premio no Castigo.
- Vinculado a Transmisión del Conocimiento.

- **Selección de Personal:**

- Proceso largo y complejo, con una evaluación y seguimiento sistematizada.
  - Referencias.
    - Escolares.
    - Industriales.
  - Pruebas Externas, Internas, Entrevistas y Evaluación “in situ” (6 meses).

- **Licencias y Permisos:**

- Dar antes que recibir.
- Demostrar la generosidad y las bondades del sistema antes de llegar a la Negociación Colectiva.
- Eficacia.

# Retos ante el Futuro

- **Formación:**
  - Equipos Vs. Estructura Jerárquica.
  - Desarrollo Integral en el puesto de trabajo:
    - Selección (Técnicos en Mantenimiento).
    - Desmotivación del empleo del Retén.
- **Relaciones Laborales:**
  - Incrementos salariales vinculados a Resultados.
  - Posibles Calendarios del tipo “escolar”.
  - Conseguir que revierta la Flexibilidad que facilitamos.
- **Jubilación Parcial:**
  - Organización y Evaluación de la Transmisión del conocimiento.
- **Selección de Personal:**
  - Mejorar la objetividad y técnica de los Evaluadores.
  - Ampliar el número de evaluadores.

DE CONFRONTACIÓN A COPARTICIPACIÓN A ¿COGESTIÓN? (en algunos temas)



Muchas Gracias.

*iuribesalgo@papresa.es*

