

LA REFORMA LABORAL

CASOS REALES sobre la aplicación de las medidas laborales que están mejorando la competitividad de las empresas catalanas en el último año

Conferencia - Coloquio

D. Juan San Román (Ingeniero Industrial)

D. Carlos Miralles Miravet (Abogado)

Barcelona, 10 de octubre de 2013

Recorrido sobre aplicación de las diferentes medidas implementadas en la reforma (CAPITULO III y IV) a través de casos reales.

CAPÍTULO III.- MEDIDAS PARA FAVORECER LA FLEXIBILIDAD INTERNA EN LAS EMPRESAS COMO ALTERNATIVA A LA DESTRUCCION DE EMPLEO

CASOS ANALIZADOS :

- Modificación cuantía salarial : Reducción salarial
- Suspensión temporal de contratos de trabajo
- Modificación sistema de remuneración : incentivos

CAPÍTULO IV.- MEDIDAS PARA FAVORECER LA EFICIENCIA DEL MERCADO DE TRABAJO Y REDUCIR LA DUALIDAD LABORAL

CASOS ANALIZADOS :

- Despido Colectivo
- Despidos individuales por causas organizativas

EL ENTORNO LABORAL

- El **sistema de clasificación profesional** pasa a tener como única referencia el Grupo Profesional.
- La Empresa podrá **distribuir de manera irregular a lo largo del año el 10% de la jornada de trabajo.**
- Mayor flexibilidad de la **Movilidad Funcional.**

❑ **Modificación en el régimen de la Movilidad Geográfica.**

- Nueva definición de causas:

(..) se considerarán razones económicas, técnicas, organizativas o de producción las que estén relacionadas con la competitividad u organización técnica o del trabajo en la Empresa así como las contrataciones referidas a la actividad empresarial.

- Posibilidad de establecer por Convenio Colectivo o acuerdo en el periodo de consulta prioridades a favor de trabajadores de diversos colectivos.
- La Autoridad Laboral no podrá prorrogar el plazo de efectividad de la medida en la movilidad geográfica colectiva.
- Posibilidad de impugnación judicial.

❑ **Modificación sustancial de las condiciones de trabajo.**

- Nueva definición de causas: **Materias Modificables**

(..) *se considerarán razones económicas, técnicas, organizativas o de producción **las que estén relacionadas con la competitividad u organización técnica o del trabajo en la Empresa.***

Materias modificables:

- Jornada de trabajo*
- Horario y distribución del tiempo de trabajo*
- Régimen de trabajo a turnos*
- Sistema de remuneración y **cuantía salarial***
- Sistema de trabajo y rendimiento*
- Funciones, si exceden límites movilidad funcional*

- Se amplían los supuestos en los que el trabajador, en caso de perjuicio, puede optar por la extinción indemnizada del contrato de trabajo (20 días de salario por año).
- Diferenciación entre colectiva o individual es por número de afectados.
- Modificación individual. Preaviso de 15 días.
- Modificación colectiva. Periodo de consultas no superior a 15 días. Preaviso de 7 días.
- Modificación de condiciones establecidas en convenio según procedimiento del art 82.3 del ET .

❑ Suspensión del contrato o reducción de jornada, causas económicas, técnicas, organizativas o de producción:

- Se elimina la autorización administrativa.
- Definición de causas:
 - **Causas económicas**, cuando de los resultados de la empresa se desprenda una situación económica negativa, en casos tales como la existencia de pérdidas actuales o previstas, o la disminución persistente de su nivel de ingresos ordinarios o ventas. En todo caso, se entenderá que la disminución es persistente si durante 2 trimestres consecutivos el nivel de ingresos ordinarios o ventas de cada trimestre, es inferior al registrado en el mismo trimestre del año anterior.
 - **Causas técnicas**, cuando se produzcan cambios, entre otros, en el ámbito de los medios o instrumentos de producción.
 - **Causas organizativas**, cuando se produzcan cambios, entre otros en el ámbito de sistemas y métodos de trabajo del personal o en el modo de organizar la producción.
 - **Causas productivas**, cuando se produzcan cambios, entre otros, en la demanda de los productos o servicios que la Empresa pretende colocar en el mercado.
- El empresario comunicará la apertura de período de consultas no superior a 15 días a los representantes de los trabajadores y a la Autoridad Laboral (la cual dará traslado a la entidad gestora de las prestaciones por desempleo y recabará informe de la Inspección de Trabajo).
- Tras período de consultas el empresario podrá acordar la medida, comunicándola a los trabajadores y a la Autoridad Laboral (la cual pondrá en conocimiento la decisión de la entidad gestora de las prestaciones por desempleo).
- Si el trabajador se muestra disconforme podrá acudir a la Jurisdicción Social.

Negociación Colectiva

- ❑ **Inaplicación de cláusulas de Convenio.**
 - Cuando concurren causas económicas, técnicas, organizativas y de producción, por acuerdo entre la Empresa y los representantes de los trabajadores legitimados para negociar un convenio colectivo conforme a lo previsto en el art. 87.1, se podrá proceder, previo desarrollo de un periodo de consultas, a **inaplicar en la empresa las condiciones de trabajo previstas en el convenio colectivo aplicable**, sea este de sector o de empresa que afecten a las mismas materias que las previstas en la modificación sustancial de condiciones de trabajo y además a las mejoras voluntarias de la acción protectora de la Seguridad Social.

Negociación Colectiva

❑ Inaplicación de cláusulas de Convenio.

- Definición de causas:
 - **Causas económicas**, cuando de los resultados de la empresa se desprenda una situación económica negativa, en casos tales como la existencia de pérdidas actuales o previstas, o la disminución persistente de su nivel de ingresos ordinarios o ventas. En todo caso, se entenderá que la disminución es persistente si durante 2 trimestres consecutivos el nivel de ingresos ordinarios o ventas de cada trimestre, es inferior al registrado en el mismo trimestre del año anterior.
 - **Causas técnicas**, cuando se produzcan cambios, entre otros, en el ámbito de los medios o instrumentos de producción.
 - **Causas organizativas**, cuando se produzcan cambios, entre otros en el ámbito de sistemas y métodos de trabajo del personal o en el modo de organizar la producción.
 - **Causas productivas**, cuando se produzcan cambios, entre otros, en la demanda de los productos o servicios que la Empresa pretende colocar en el mercado.

Negociación Colectiva

Inaplicación de cláusulas de Convenio.

- **En caso de desacuerdo:**

- las partes podrán someter la discrepancia a la **comisión paritaria**,
- de no alcanzarse acuerdo, podrán recurrir a los procedimientos que deben establecerse en los **Acuerdos Interprofesionales (incluido el arbitraje)**,
- de no alcanzarse acuerdo o de no haberse sometido a los procedimientos antes mencionados, podrán someter la discrepancia a la **Comisión Consultiva de Convenios Colectivos, u órgano autonómico correspondiente**, que decidirá.

Se limita la ultra actividad del convenio. Transcurrido **un año** desde la denuncia sin que se haya acordado uno nuevo o dictado un laudo arbitral perderá vigencia y se aplicará, si lo hubiere, el Convenio Colectivo de ámbito superior.

Negociación colectiva

- Prioridad aplicativa de las condiciones establecidas en un Convenio de Empresa** respecto del Convenio sectorial estatal o autonómico en las siguientes materias:
 - cuantía del salario base y complementos salariales,
 - abono o compensación de las horas extraordinarias y retribución del trabajo a turnos,
 - adaptación del sistema de clasificación profesional,
 - adaptación de los aspectos de las modalidades de contratación,
 - medidas para favorecer la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal,
 - aquellas otras que dispongan los acuerdos y convenios colectivos.

- Posibilidad de negociar la revisión del Convenio durante su vigencia.**

Extinción del contrato de trabajo

❑ **Definición de Causas**

(...) se entiende que concurren **causas económicas** cuando de los resultados de la empresa se desprenda una situación económica negativa, en casos tales como la existencia de pérdidas actuales o previstas, o la disminución persistente de su nivel de ingresos o ventas. En todo caso, se entenderá que la disminución es persistente si se produce durante los 3 trimestres consecutivos anteriores a la comunicación, respecto a los mismos trimestres del año inmediatamente anterior.

(...) se entiende que concurren **causas productivas**, cuando se produzcan cambios, entre otros, en la demanda de los productos o servicios que la empresa pretende colocar en el mercado.

(...) se entiende que concurren **causas organizativas**, cuando se produzcan cambios entre otros, en el ámbito de los sistemas y métodos de trabajo del personal o en el modo de organizar la producción.

(...) se entiende que concurren **causas técnicas** cuando se produzcan cambios, entre otros, en el ámbito de los medios o instrumentos de producción.

Extinción del contrato de trabajo

❑ Despido Colectivo:

- **Eliminación de la Autorización Administrativa.**
- Definición de causas. **Supresión del elemento finalista del despido.**
- Comunicación apertura de consultas a los representantes de los trabajadores y Autoridad Laboral con entrega de documentación (Memoria explicativa)
- Finalizado el periodo de consultas, comunicación del resultado del mismo a la Autoridad Laboral.
- En caso de **acuerdo**, aplicación de lo pactado.
- En caso de **desacuerdo**, comunicación a los representantes de los trabajadores y a la Autoridad Laboral de la decisión final del despido colectivo y las condiciones del mismo (plazo de 15 días desde la última reunión del período de consultas)
- Notificación individual de los despidos (mínimo 30 días entre la apertura del periodo de consultas y la fecha de efectos del despido). Puesta a disposición de la indemnización de 20 días de salario por año trabajado y del preaviso de 15 días de salario.
- Posibilidad de establecer por Convenio Colectivo o acuerdo en el periodo de consulta prioridades a favor de trabajadores de diversos colectivos.

Extinción del contrato de trabajo

- Despido colectivo de más de 50 trabajadores. Obligación de ofrecer un **plan de recolocación externa** para un periodo mínimo de 6 meses. (Infracción grave en caso de incumplimiento).
- Las Empresas o grupos de empresa, de más de 100 trabajadores, que afecten a trabajadores de 50 o más años de edad, deberán efectuar una **aportación al Tesoro Público**, siempre que:
 - a) El porcentaje de trabajadores de 50 o más años despedidos, sobre el total de trabajadores despedidos, sea superior al porcentaje de trabajadores de 50 o más años en la empresa, sobre el total de la plantilla.
 - b) La empresa (o el grupo) hubieran tenido beneficios en los dos ejercicios económicos anteriores, o que obtengan beneficios en al menos dos ejercicios económicos consecutivos dentro del periodo comprendido entre el ejercicio económico anterior al despido colectivo y los cuatro ejercicios económicos posteriores.
- Posibilidad de **impugnación judicial**. Procedimiento especial (art. 124 LJS)

Extinción del contrato de trabajo

❑ **Modificación del despido objetivo:**

- Remisión a las nuevas definiciones de causas del despido colectivo.
- **Despido por falta de adaptación a las modificaciones técnicas operadas en el puesto de trabajo.**
 - Necesidad de ofrecer un curso dirigido a facilitar la adaptación. Imposibilidad de despido hasta que hayan transcurrido como mínimo 2 meses desde la modificación, o finalización de la formación.
- **Despido por falta de asistencia al trabajo.**
 - Eliminación de referencia al índice de absentismo en el centro de trabajo.
 - Introducción del requisito (si se produce un índice de ausencias superior al 20% en 2 meses consecutivos), que haya existido un porcentaje de ausencias (del trabajador), de al menos el 5% en los 12 meses anteriores.

Extinción del contrato de trabajo

❑ **Modificación del despido objetivo:**

- Remisión a las nuevas definiciones de causas del despido colectivo.
- **Despido por falta de adaptación a las modificaciones técnicas operadas en el puesto de trabajo.**
 - Necesidad de ofrecer un curso dirigido a facilitar la adaptación. Imposibilidad de despido hasta que hayan transcurrido como mínimo 2 meses desde la modificación, o finalización de la formación.
- **Despido por falta de asistencia al trabajo.**
 - Eliminación de referencia al índice de absentismo en el centro de trabajo.
 - Introducción del requisito (si se produce un índice de ausencias superior al 20% en 2 meses consecutivos), que haya existido un porcentaje de ausencias (del trabajador), de al menos el 5% en los 12 meses anteriores.

Extinción del contrato de trabajo

- ❑ **Otras modificaciones en el régimen de la extinción del contrato de trabajo:**
 - Se fija la **Indemnización** en caso de despido improcedente en 33 días con un máximo de 24 mensualidades. En los contratos vigentes se calculará a razón de 45 días hasta el 12-2-2012 y a razón de 33 días desde la citada fecha.
 - Se eliminan los **salarios de tramitación** cuando el despido es declarado improcedente y el empresario opte por el pago de indemnización.
 - **Exención de la indemnizaciones** por despido improcedente, cuando se haya reconocido como tal en la conciliación administrativa o judicial, o por sentencia firme.

Extinción del contrato de trabajo

❑ **Otras modificaciones en el régimen de la extinción del contrato de trabajo:**

- Se elimina el denominado “**despido exprés**”, es decir la posibilidad de reconocimiento de la improcedencia del despido y consignación judicial de la indemnización.
- **Fondo de Garantía Salarial** (empresas de menos de 25 trabajadores)
 - Contratos indefinidos.
 - Ampliación a todos los supuestos del art. 52 ET.
 - Abono al trabajador (8 días por año de servicio)

- ❑ **Modificación de la suspensión temporal de la regla de prohibición de encadenamientos de contratos temporales.**

ANTES

Se suspende por un periodo de 2 años la aplicación de lo dispuesto en el art. 15.5 ET (26 de agosto 2011 a 26 de agosto 2013)

AHORA

Se suspende hasta el 31 de diciembre de 2012, la aplicación de lo dispuesto en el art. 15.5 del ET. Queda excluido del cómputo de plazo de 24 meses y del período de 30 meses, el tiempo transcurrido entre el 31 de agosto de 2011 y el 31 de diciembre de 2012, haya existido o no prestación de servicios por el trabajador entre dichas fechas.

CASOS REALES SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS MEDIDAS LABORALES, PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS

SITUACION DE LA EMPRESA

ANALISIS DE LA EMPRESA

**VALORACION DE MEDIDAS
LABORALES**

**MEDIDA TOMADA y
APLICACION**

PROCESO LABORAL

DEBATE

Causa externa
MERCADO

- ***Contracción de los mercados , reducción consumo, reducción inversión publico y privada, nueva competencia, cambios tecnológicos rápidos, falta de previsión e incertidumbre.***

Situación
productiva

- ***Descenso generalizado de la actividad empresarial.***
- ***Plantilla sobredimensionadas.***
- ***Reducción en la entrada de pedidos o contratos.***
- ***Carteras de producción cada vez menores y mas a corto plazo***

Situación
organizativa

- ***Estructuras organizativas desfasadas.***
- ***Excesivo peso de la estructura Indirecta.***

Situación
económica

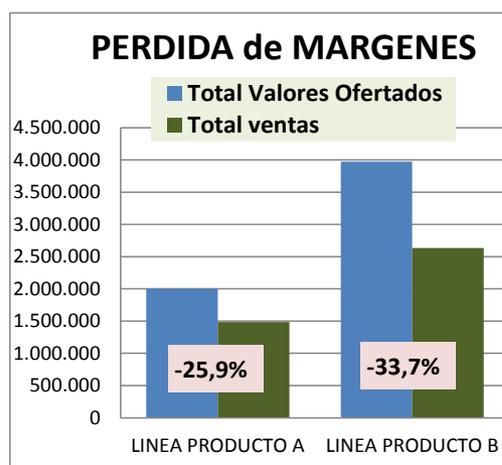
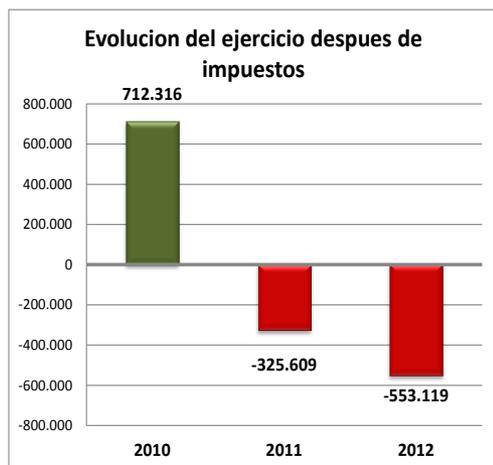
- ***Perdida de márgenes y competitividad : Disminución de precios***
- ***Situaciones económicas negativas : Perdidas.***
- ***Disminución persistente del nivel de ingresos.***

CAPÍTULO III.- MEDIDAS PARA FAVORECER LA FLEXIBILIDAD INTERNA EN LAS EMPRESAS COMO ALTERNATIVA A LA DESTRUCCION DE EMPLEO

**CASO 1 - REDUCCION SALARIAL
Empresa Producción Bienes Equipo**

SITUACION EMPRESA : FABRICACION BIENES de EQUIPO

- Situación de Perdidas durante los dos últimos años.
- Disminución de precios de mercado Nacional e Internacional -25,9% y -33,7%
- Perdida de márgenes.
- Perdidas de contratos por no poder ofertar a los precios de mercado.
- Perdida de competitividad del -36,4% durante inicio 2013.



Competitividad	2011	2012	1T 2013
Facturacion por empleado	13.348	12.944	8.239
Perdida Competitividad		-3,0%	-36,4%

ANALISIS

- La pérdida de Competitividad, es consecuencia de la fuerte competencia en el **mercado** Internacional, y la necesidad de reducir precios.
- La empresa **no puede prescindir de plantilla**, pues la necesita para suministrar los pedidos, si bien la actividad no es constante.
- Se están perdiendo pedidos por no poder ofertar a los precios de mercado con el efecto negativo en la actividad .
- La empresa **ya ha realizado los ajustes de costes** en el resto de partidas para mejorar márgenes.
- No se ha aplicado incremento salarial en el último año.
- La partida de costes de personal tiene un peso del 28% en el coste total y el coste medio por persona ha aumentado.
- La empresa previamente ha aplicado un ERE de suspensión temporal de contratos durante 1 año.
- Se ha aplicado un pacto de bolsa de horas, para evitar horas extras.

MEDIDAS LABORALES que se pueden TOMAR

	+	-
Extinción de contratos	<p>Mejora cuenta resultados</p> <p>Puede ser selectiva para puestos concretos.</p>	<p>Limita capacidad de producción</p> <p>Solo mejora margen si se hace lo mismo con menos personal.</p>
Suspensión Temporal	<p>Permite reducir el coste cuando no hay actividad.</p> <p>Se repone la prestación del desempleo utilizado hasta 180 días, en caso de despido</p>	<p>Se ha de gestionar bien las necesidades de personal, para evitar la no aplicación de la medida</p> <p>La reducción de coste es TEMPORAL y menor : Hay que negociar compensaciones: vacaciones o extras.</p>
Reducción Salarial	<p>Mejora cuenta resultados</p> <p>Mejora margen de forma inmediata</p> <p>Mantiene capacidad para atender los pedidos</p>	<p>Posible caída de la productividad : mismo trabajo a menos salario</p>

MEDIDA TOMADA

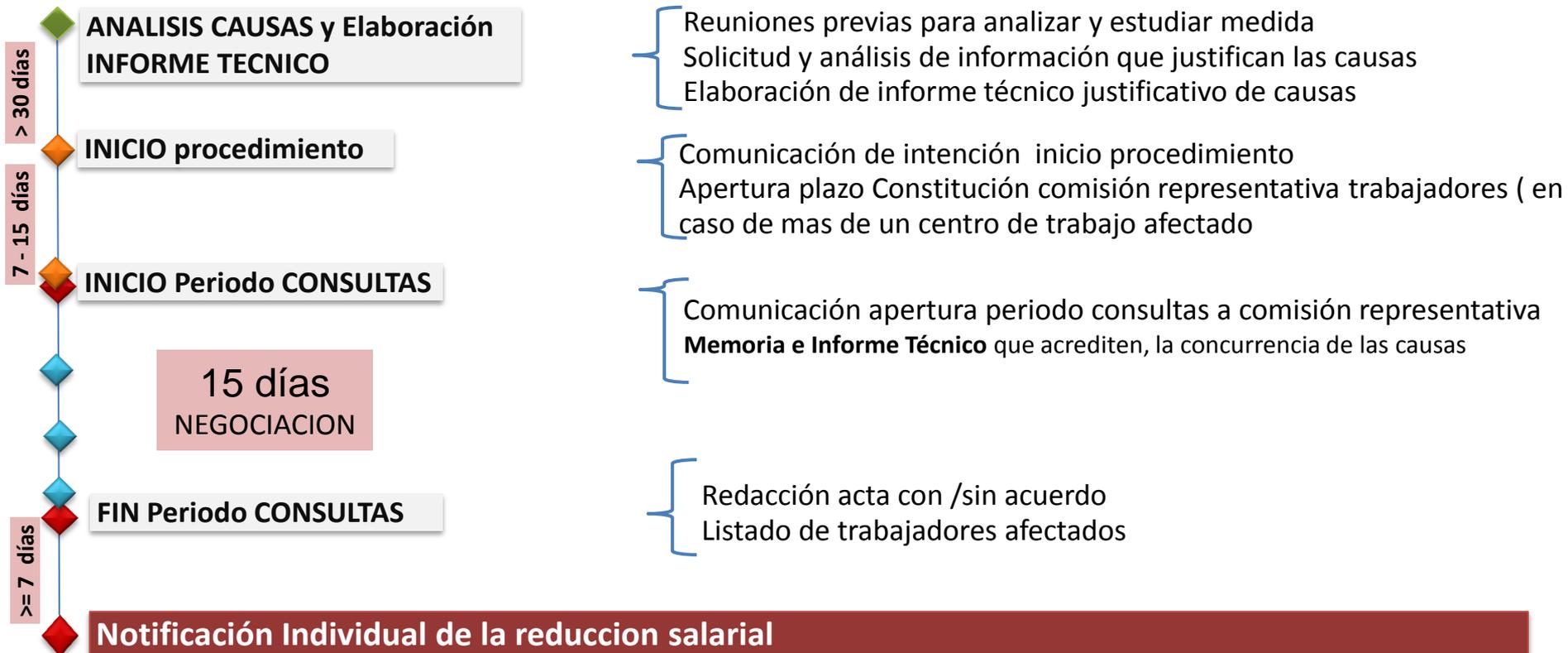
PROCEDIMIENTO COLECTIVO de MODIFICACION SUSTANCIAL DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO : 10% REDUCCION SALARIAL

CONCURRENCIA DE CAUSAS ECONOMICAS Y PRODUCTIVAS y que afecta a TODA la EMPRESA

APLICACIÓN DE LA MEDIDA

- **Diferente reducción salarial según tres tramos , a partir de un umbral de 20.000 euros/año, dando una media del 7% de reducción salarial.**
- **Posible recuperación de parte de la reducción a partir del segundo año en función de los resultados de la compañía.**
- **Medidas paliativas como supresión ticket restaurante, o transporte de empresa.**

PROCEDIMIENTO de MSCT : Reducción Salarial

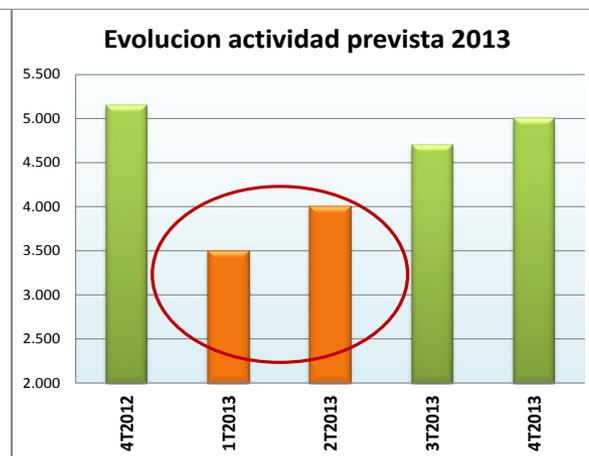
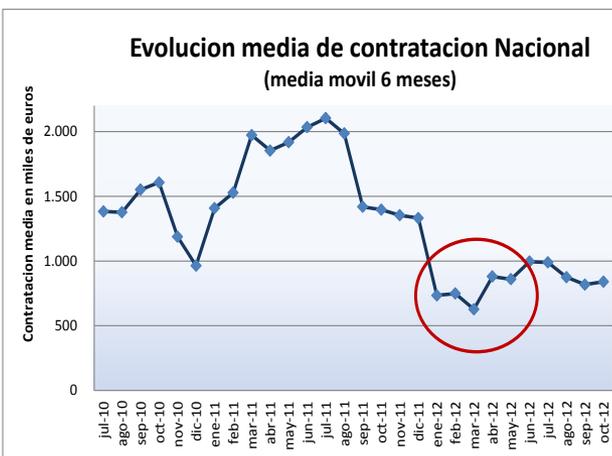
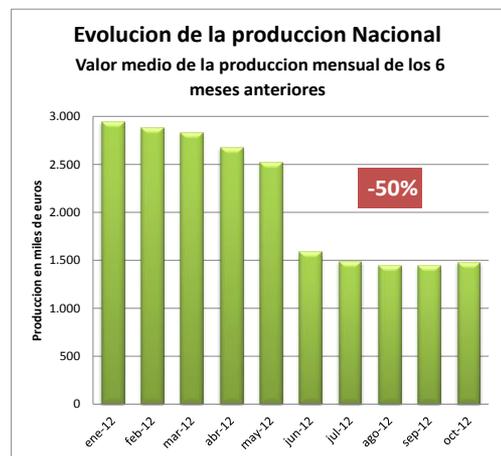


POSIBLES IMPUGNACIONES (DEMANDAS) INDIVIDUALES O COLECTIVA.
Algún trabajador puede optar por la extinción indemnizada del contrato de trabajo .

**CASO 2 – SUSPENSION TEMPORAL
Empresa Ingeniería y Mantenimiento**

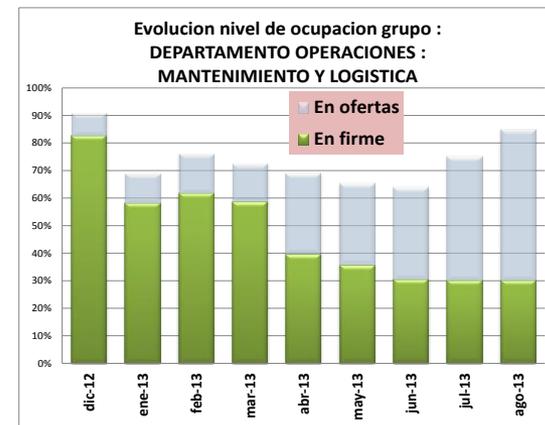
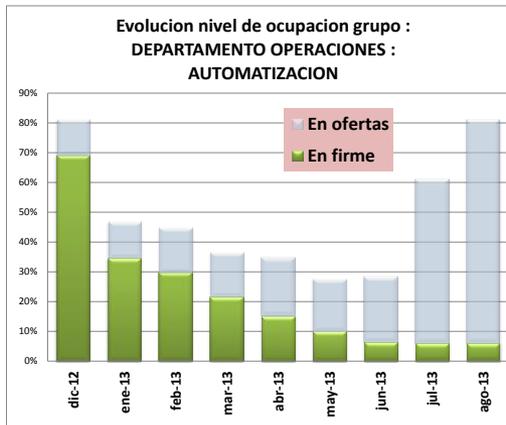
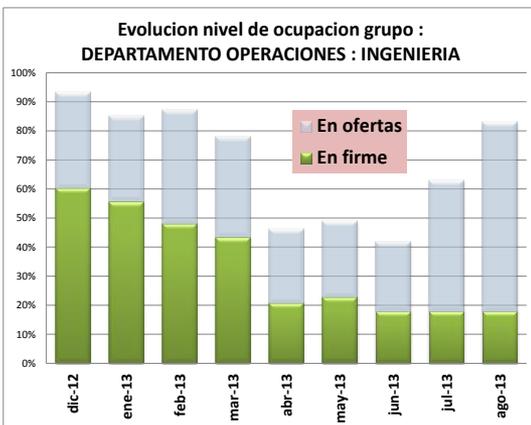
SITUACION EMPRESA : Ingeniería y Mantenimiento

- Empresa en pérdidas pero pertenece a un grupo que genera beneficios.
- Caída de la producción en Jun12 en un -50% de forma muy acelerada por cancelación y retraso de proyectos en marcha.
- La contratación esta cayendo, con un punto mínimo en el primer trimestre del año 2012.
- Existe previsión de recuperación de actividad hacia final del año 2013 por la activación presupuestaria y medidas tomadas



ANALISIS

- La empresa opera de forma muy importante con proyectos relacionados con los presupuestos Generales del Estado.
- Durante el final del año 2012 y primeros meses del 2013 se han paralizado o reducido muchos proyectos en espera de que sean validados los nuevos presupuestos del 2013 a partir de Junio13
- La empresa tiene una posición de liderazgo en su sector por lo que es muy probable que una vez aprobados los presupuestos, le sean adjudicadas las nuevas partidas presupuestarias.
- Dicha situación afecta de forma diferente a los departamentos de la empresa, Ingeniería, Sistemas de Información, Mantenimiento, Comercial.



MEDIDAS LABORALES que se pueden TOMAR

	+	-
Extinción de contratos	Mejora cuenta resultados	Limita capacidad de producción cuando se reactiven los proyectos.
	Puede ser selectiva para puestos concretos.	Supone un coste elevado de despido, no justificado si después se ha de contratar personal
Reducción jornada	Asegura una reducción de coste constante, pero menor durante un periodo.	No se adecua a la realidad productiva ya que la situación es falta de actividad durante semanas/meses
		La medida normalmente se aplica para departamentos transversales
Suspensión Temporal	Permite reducir el coste cuando no hay actividad y de forma específica en cada sección.	Se ha de gestionar bien las necesidades de personal, para evitar la no aplicación de la medida
	Se repone la prestación del desempleo utilizado hasta 180 días, en caso de despido	Hay que negociar compensaciones, como vacaciones o pagas extras que reducen el ahorro.

MEDIDA TOMADA

PROCEDIMIENTO COLECTIVO de SUSPENSION TEMPORAL DE CONTRATOS , con unos días máximos de suspensión según la siguiente tabla , y durante un periodo de 6 meses.

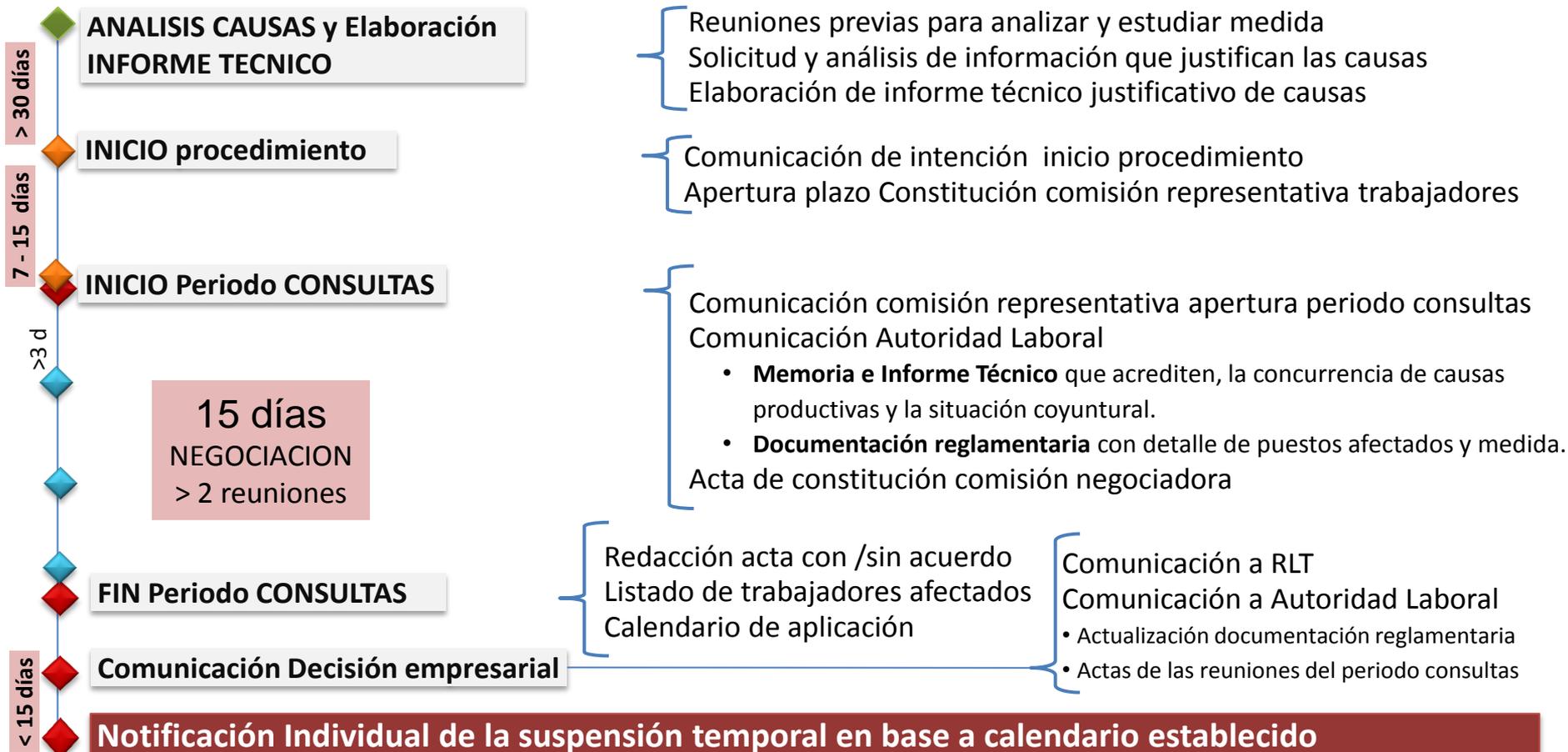
CONCURRENCIA DE CAUSAS PRODUCTIVAS (NO ECONOMICAS)

APLICACIÓN de la MEDIDA

Según tabla y calendario de suspensión que se aporta como ejemplo

Grupo	Afectados	Días de suspensión	Empleado	02-ene	09-ene	16-ene	23-ene	30-ene	06-feb	13-feb	20-feb	27-feb	06-mar
Comercial : INTERNACIONAL	23	45	OPERARIO 1	VARIOS		VARIOS	VARIOS		VARIOS		VARIOS		
			OPERARIO 2	P1	P2	P3	P3						
Comercial : NACIONAL	12	75	OPERARIO 3	P5	P5							P9	P9
			OPERARIO 4	P5	P5		P6						
Estructura General	36	45	OPERARIO 5	P8	P8	P8							
			OPERARIO 6	P7	P7							P9	P9
Operaciones : INGENIERIA	27	90	OPERARIO 7										L9
			OPERARIO 8										
Operaciones : AUTOMATIZACION	45	90	OPERARIO 9	P10									
			OPERARIO 10	P8	P8	P8	P8						
Operaciones : MANT. Y LOG	30	90	OPERARIO 11	P10									
			OPERARIO 12										
Operaciones : FABRICACION	4	150	OPERARIO 13	P11	P11	P12							
			OPERARIO 14										
			OPERARIO 15	P11	P11	P11	P11						L9
			OPERARIO 16	P13	P13	P13	P13	P13					
			OPERARIO 17	P11	P11	P11	P11	P12	P12	P12	P12	P12	
			OPERARIO 18					P13	P13	P13	P13	P13	P13
			OPERARIO 19							P14	P14	P14	P14
			OPERARIO 20	L9									

PROCEDIMIENTO de SUSPENSION TEMPORAL CONTRATOS

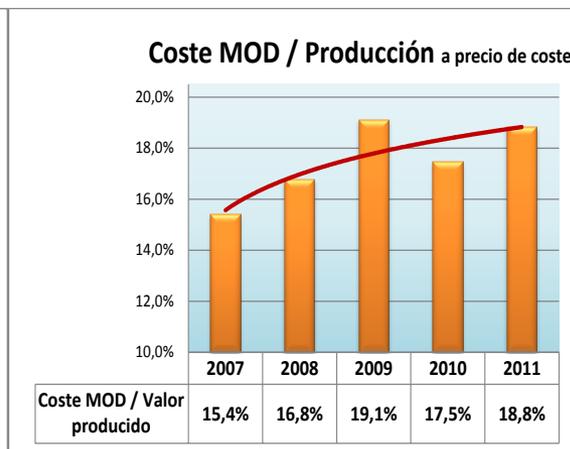


POSIBLES IMPUGNACIONES (DEMANDAS) INDIVIDUALES O COLECTIVA.

**CASO 3 – MODIFICACION SISTEMAS
PRIMAS PRODUCCON
Empresa de Producción de consumibles**

SITUACION EMPRESA :

- Disminución de la productividad en un -19,3% (valor de lo producido / plantilla de producción)
- Disminución de la competitividad en un -42% como consecuencia de la reducción de los precios de venta y del incremento de los costes de producción
- Incremento del coste de personal de producción / valor producido
- Disminución de la producción de los productos habituales en un -17% en el 2012 respecto al 2011.



ANALISIS

- El mercado donde opera la empresa esta sufriendo un cambio : concentración de clientes con centrales de compra , reducción de precios, cambio tecnológico, contracción del consumo.
- La empresa ya ha tomado medidas para mejorar la productividad : Inversiones en líneas de producción, integración de producción externa, reducciones de costes de transporte, comunicaciones, viajes, marketing.
- Se produjo una absorción del incremento de convenio en el 2011.
- El actual sistema de incentivos supone el 39% del coste total de personal de producción y su importe es muy regular obteniendo todo el personal el máximo incentivo cada mes.
- El nivel salarial de producción (incluida la prima de producción) esta entre un 38% y un 45% por encima de convenio.
- Dicho sistema de incentivos no se adecua a los cambios que se están produciendo en la demanda y en el mercado, que exige producciones más flexibles, ágiles y ajustadas en coste, lo cual hace necesario en todo caso, otro tipo de sistemas de incentivos más relacionados con el trabajo en equipo y no con la productividad individual.

MEDIDAS LABORALES que se pueden TOMAR



Reducción Salarial

Eliminar prima de producción pasando una parte a fijo

Mejora margen y la competitividad de forma inmediata.

Se reduce la dualidad salarial que se produce con las nuevas incorporaciones

Conflictividad ya que se trata de una medida en una empresa en beneficios

Se pierde el efecto incentivador

Modificación sistema Retributivo

Modificar sistema calculo prima

Mejora la competitividad y el margen ya que el coste del incentivo se relaciona con los beneficios empresariales

Se elimina la dualidad salarial ya que el sistema es valido para las nuevas incorporaciones

Igualar efecto incentivador para toda la empresa

Conflictividad ya que se trata de una medida en una empresa en beneficios

Es necesario establecer un buen sistema de medida en el que se base el incentivo.

MEDIDA TOMADA

PROCEDIMIENTO COLECTIVO de MODIFICACION SUSTANCIAL DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO : Modificación sistema retributivo, que supone la eliminación del actual sistema de incentivos y sustitución por otro nuevo sistema, mas relacionado con la marcha económica de la empresa.

CONCURRENCIA DE CAUSAS ECONOMICAS Y PRODUCTIVAS

APLICACIÓN DE LA MEDIDA

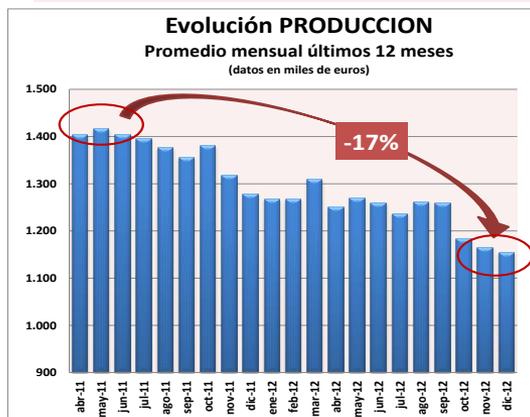
- Se elimina el sistema de incentivos anterior, quedando sin efecto el pacto relacionado.
- Se establece un nuevo sistema de incentivos basado en el EBIDTA.
- Se establece una formula de calculo de forma que con el actual nivel de EBIDTA , se perciba un 50% de lo percibido en el anterior sistema por categoría.
- Dicha medida se aplicará a todo el personal, sea antiguo o nuevo.

CAPÍTULO IV.- MEDIDAS PARA FAVORECER LA EFICIENCIA DEL MERCADO DE TRABAJO Y REDUCIR LA DUALIDAD LABORAL

**CASO 4 – EXTINCION COLECTIVA
CONTRATOS DE TRABAJO
Empresa de Ingeniería Instalaciones**

SITUACION

- Situación de perdidas en el año 2012 que continua durante el 2013
- Disminución -17% de la producción en el ultimo año que afecta a cada una de las tres líneas de negocio.
- Disminución del -50,1% en la nueva contratación de proyectos en los últimos 12 meses.
- Caída del numero de proyectos en activo de 137 a 34 en 15 meses, así como la cartera pendiente de producir que pasa de 11 M€ a 2,5 M€.
- La plantilla se ha reducido en el ultimo año un -7,5% pasando a 350 rrhh

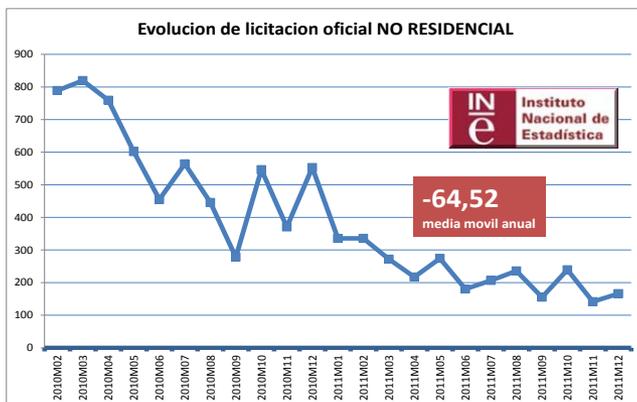


Valor cartera en producción				
	Activ. 1	Activ. 2	Activ. 3	TOTAL
1-ene-12	2.673.956	6.621.464	1.705.679	<u>11.001.099</u>
1-mar-13	424.015	1.448.555	541.019	<u>2.413.589</u>
Variación	-84,1%	-78,1%	-68,3%	-78,1%

Número de proyectos en producción				
	Activ. 1	Activ. 2	Activ. 3	TOTAL
1-ene-12	29	73	35	<u>137</u>
1-mar-13	6	19	9	<u>34</u>
Variación	-79,3%	-74,0%	-74,3%	-75,2%

ANALISIS

- La disminución de ACTIVIDAD afecta a todas las líneas de negocio y casi todos los centros de trabajo y corresponde a un CAMBIO en el MERCADO donde opera la empresa.
- La situación es PERMANENTE ya que los indicadores tanto de mercado como de entrada de pedidos disminuyen.
- Existe una perdida de PRODUCTIVIDAD en casi todos los centros de trabajo, debido un desajuste entre la actividad y la plantilla. El numero de proyectos por Jefe de proyecto y encargado ha caído.
- La situación económica negativa es como consecuencia de una caída del volumen de ventas y del mantenimiento de unos costes elevados.



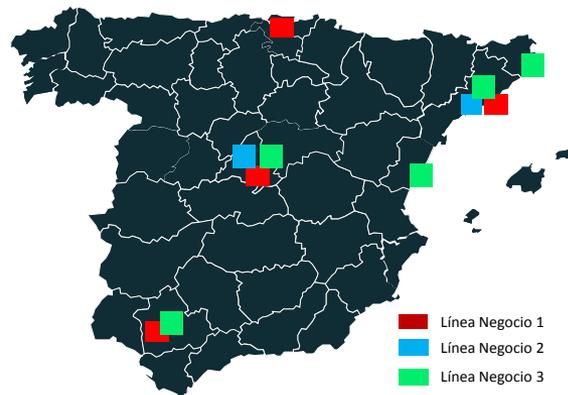
Ratios de productividad

	Nº Obras Jefe Obra	Nº Obras Encargado	Produccion Jefe Obra	Produccion Encargado
31-dic-11	4,0	4,0	740.782	740.782
11-mar-12	4,4	3,7	1.525.499	1.271.249
31-jul-12	4,1	3,7	1.287.795	1.170.723
1-mar-13	3,1	2,8	629.201	566.281
<i>Variacion Mar12 - Mar13</i>	-29,3%	-30,0%	-58,8%	-55,5%

ANALISIS

- La organización de le empresa esta dividida en tres líneas de negocio y 14 Delegaciones.
- Existe una gran complejidad organizativa, con estructuras muy estancas, y verticales, donde existen departamentos diferenciados para cada línea de negocio, cada centro y cada función.
- Dicha estructura hace que el numero de personal indirecto sea muy superior al directo , suponiendo el 40% de la estructura , existiendo 15 puestos entre Delegados y directores de negocio
- Ello provoca grandes ineficiencias, duplicidades y desequilibrios de carga de trabajo.

Direccion	15
Comercial	24
Administracion	5
Area Tecnica	37
Produccion Indirecto	30
Produccion directo	172



MEDIDAS LABORALES que se pueden TOMAR

		
Despido Colectivo	Mejora cuenta resultados	Coste de los despidos , si bien se pueden hacer escalonados
	Adecua la plantilla en un solo proceso a la disminución permanente de la actividad	Sobrecoste por capitalización paro > 50a y convenio especial de la S.S. >55a
	Permite una reorganización a fondo	Proceso que dura 45 días, y con mayor impacto mediático , y mesas negociadoras
	Un acuerdo final facilita la ejecución de la medida	El acuerdo final no impide igualmente demandas individuales.
Despido Individual	Aplicación inmediata de la medida	Limitación el numero de afectados para no incurrir en proceso colectivo
	La declaración de improcedencia solo puede ser declarada de forma individual.	Es probable demandas individuales
	Las causas justificativas son individuales y mas personalizadas.	

MEDIDA TOMADA

PROCEDIMIENTO de DESPIDO COLECTIVO, que supone la extinción del 36% de la plantilla , distribuida según líneas de negocio y centros de trabajo.

CONCURRENCIA DE CAUSAS ECONOMICAS , PRODUCTIVAS y ORGANIZATIVAS

APLICACIÓN DE LA MEDIDA

Ajuste de plantilla

	Actual Plantilla	MEDIDA	% Medida
Linea negocio 1	77	40	52%
Linea negocio 2	47	10	21%
Linea negocio 3	157	64	41%
Servicios Centrales	38	11	29%
Desplazados	54	9	17%
TOTAL	373	134	36%

Reorganización

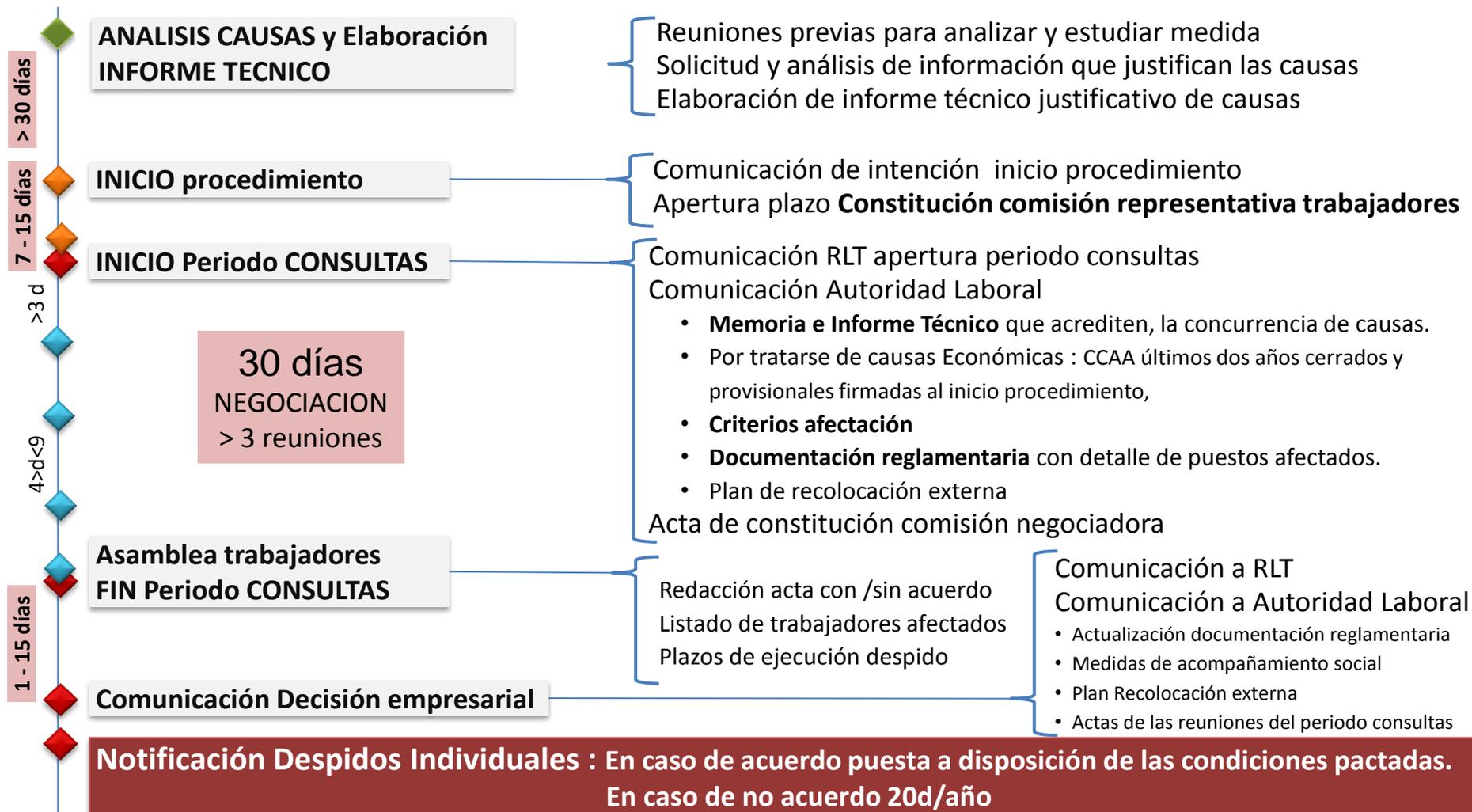
Anterior Organización

Linea negocio 1 - Centro A	32
Linea negocio 1 - Centro B	33
Linea negocio 1 - Centro C	10
Linea negocio 1 - Centro D	4
Linea negocio 2 - Centro A	30
Linea negocio 2 - Centro B	17
Linea negocio 3 - Centro E	65
Linea negocio 3 - Centro F	14
Linea negocio 3 - Centro G	49
Linea negocio 3 - Centro C	13
Linea negocio 3 - Centro H	16
Servicios centrales - Centro A	31
Servicios centrales - Centro B	7

Nueva Organización

Delegacion 1 Centro A, E, F, H	81
Delegacion 2 Centros B, C, D, G	126
Servicios centrales - Centro A	31
Servicios centrales - Centro B	7

PROCEDIMIENTO de DESPIDO COLECTIVO



CASO 5 – DESPIDOS OBJETIVOS INDIVIDUALES
Empresa de Fabricación

SITUACION

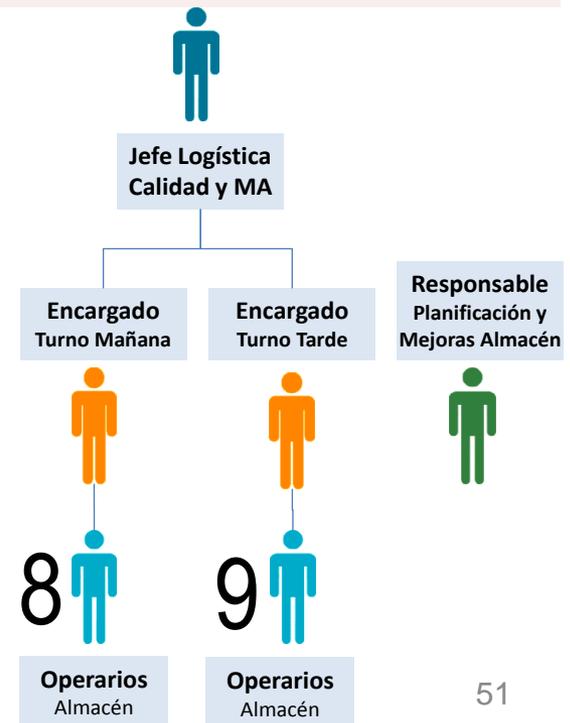
- La producción no esta disminuyendo ya que se han incorporado líneas de producción externas.
- La empresa tiene problemas para entregar los pedidos en 24-48 horas.
- Existe una necesidad de hacer horas extras o contratar ETT para eliminar los atascos en producción y almacén.
- La empresa ha realizado inversiones en mejoras de los procesos de almacén.
- La empresa ha iniciado un cambio organizativo hace 6 meses que esta produciendo mejoras productivas
- La empresa no presenta perdidas pero sus beneficios son residuales.

Lineas de pedido anuales preparadas por operario	2 Trimestre	
	TOTAL	NACIONAL
2012	8.089	6.993
2013	9.757	8.560
Mejora	20,6%	22,4%

Faltantes de preparacion	2012	2013	Reduccion
	Abril	63,21	9,19
Mayo	117,37	14,3	-87,8%
Junio	92,37	15,78	-82,9%

ANALISIS

- Existe una exigencia del mercado de servicio que incluye el servicio en 24/48 horas de lotes completos de pedido.
- El nivel de servicio de la empresa ha empeorado, con un cumplimiento del 78%, cuando el objetivo es el 95%
- Se analizan las tareas que realiza cada persona del equipo del almacén y se evidencia las consecuencias del cambio organizativo en la nueva distribución de las tareas.
- Como consecuencia del cambio organizativo las tareas que vienen realizando los encargados se ha ido redistribuyendo.
- La empresa para mejorar servicios ha realizado inversiones en : Ampliación actual almacén
Mejorado sistema control de picking,
Lanzamientos automáticos cada hora.



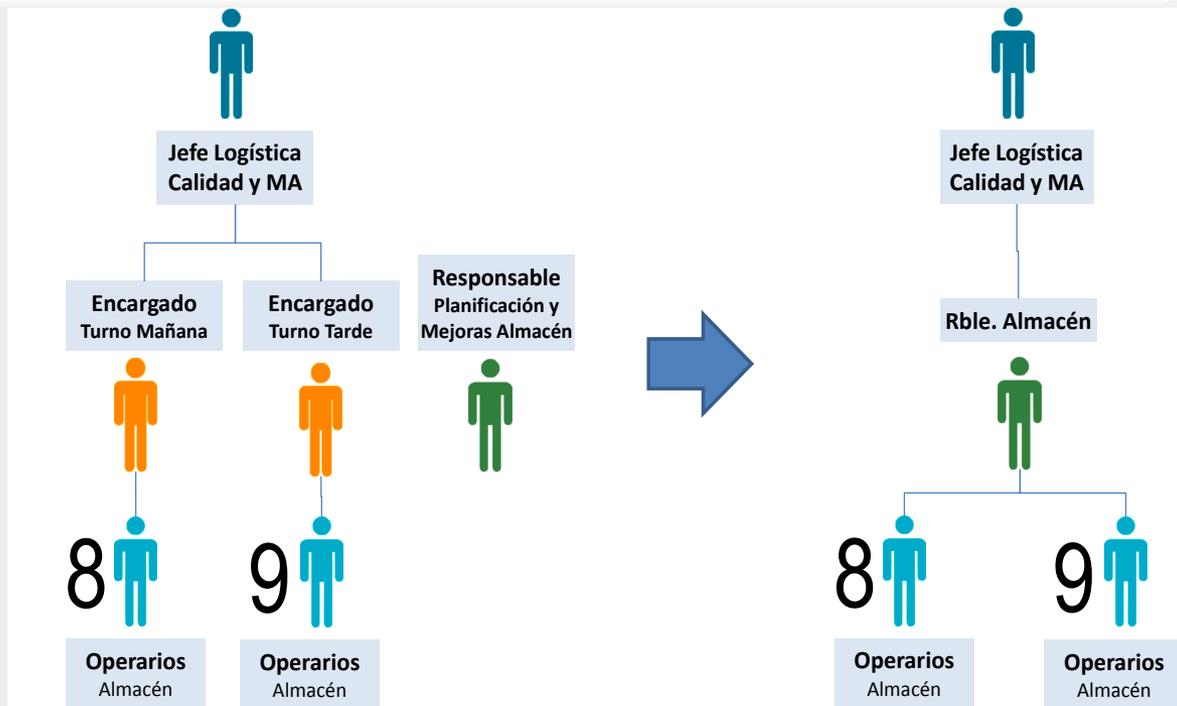
MEDIDA TOMADA

2 DESPIDOS INDIVIDUALES de los encargados de turno de Almacén.

CAUSAS ORGANIZATIVAS

APLICACIÓN DE LA MEDIDA

Cambio organizativo:



PROCEDIMIENTO de DESPIDO INDIVIDUAL

Análisis de las causas e informe previo

7 - 15 días

Recopilación de la información necesaria para analizar la situación del mercado, de la empresa, e identificar las causas objetivas y medibles que justifican la Razonabilidad del despido

Elaboración carta de Despido

1 - 7 días

Elaboración de cartas individualizadas en base a informe previo
Cálculos de indemnización y finiquitos

Notificación Despidos Individuales con 20d/año máximo 12 meses

20 días hábiles

POSIBLES IMPUGNACIONES (DEMANDAS) INDIVIDUALES

**Posible Demanda de conciliación
Y posible demanda judicial**

> 1 mes

El trabajador se opone al despido por diferentes causas pidiendo la nulidad o la improcedencia

Acto de conciliación administrativo si hay demanda

Entre 3 y 6 meses según
Juzgados

Es cuando la empresa puede hacer un Ofrecimiento por encima de legal . Si no acuerdo sigue su curso demanda judicial

Juicio con acto de conciliación previa

Acto Judicial donde el Juez tiene LA **CARTA de DESPIDO y la DEMANDA**

- Lo que aquí se ha presentado es una **muestra de los diferentes procesos laborales mas representativos que se están llevando a cabo** en los últimos 12 meses.
- Las medidas presentadas **han ayudado a las diferentes empresas a mejorar su situación y asegurar su viabilidad.**
- Las causas de las diferentes medidas laborales han cambiado ligeramente . Lo que si ha cambiado es el entorno y la situación empresarial.
- Es importante que cada medida tomada, **se ajuste a las necesidades reales de la empresa**, y por ello se ha de analizar objetivamente su situación y las diferentes alternativas.
- Nuestra experiencia nos dice que es necesario una **buena justificación documentada (informes , memorias) de las causas** que han llevado a la empresa a tomar una medida laboral, incluso en el caso de una medida individual.
- Los **procedimientos laborales se han vuelto mas delicados** y son en ocasiones causas de nulidad de la medida.



MUCHAS GRACIAS

www.miralles-abogados.es

www.jsconsulting.es