

## **TRABAJO FIN DE GRADO**



# **ANÁLISIS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA PROMA HISPANIA,S.A.**

**Autora: ROSA MARIA ROY MARCO**

**Director: JESÚS MANUEL EZPELETA TARÍN**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DEL TRABAJO**

**AÑO 2013**

**Repositorio de la Universidad de Zaragoza – Zaguán <http://zaguan.unizar.es>**

# **ÍNDICE**

## **1. INTRODUCCIÓN, PRESENTACIÓN GENERAL y JUSTIFICACION DEL TRABAJO:**

1.1. OBJETO DEL TRABAJO. ....	3
1.2. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	4
1.3. ESTRUCTURA DEL TRABAJO.....	5

## **2 FUNDAMENTACIÓN..... 6**

## **3. CAPÍTULOS DE DESARROLLO.....7**

### **3.1. EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS..... 8**

- 3.1.1. DEFINICION DEL. DEPARTAMENTO DE RRHH..... 9
- 3.1.2. EVOLUCION DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH .....10
- 3.1.3. AREAS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH.....13

### **3.2. AREAS DEL DEPARTAMENTO DE RRHH OBJETO DE ESTUDIO.....19**

- 3.2.1. RELACIONES LABORALES.....19
- 3.2.2 COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS.....29

### **3.3. LA EMPRESA PROMA HISPANIA, S.A..... 33**

- 3.3.1 .INTRODUCCION .....33
- 3.3.2. EL DEPARTAMENTO DE RR.HH EN LA EMPRESA.....48
- 3.3.3. AREAS OBJETO DE ESTUDIO EN LA EMPRESA .....53

## **4. CONCLUSIONES.....75**

## **5. BIBLIOGRAFÍA.....80**

## **6. ANEXOS..... 82**

## **1. INTRODUCCIÓN. PRESENTACIÓN GENERAL Y JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO**

Con el presente trabajo, se pretende analizar determinadas Áreas y Funciones del Departamento de Recursos Humanos de la entidad mercantil PROMA HISPANIA S.A.

Partiendo del origen y evolución del Departamento de Recursos Humanos en las organizaciones, se examinarán las áreas y funciones del mismo en general, para centrarnos en la empresa indicada, profundizando en el departamento en cuestión y analizando los recursos humanos de esta empresa auxiliar del automóvil, con las peculiaridades del sector al que pertenece. Se trata de poner en valor este departamento por la importancia que tiene en la planificación de la estrategia empresarial y en la obtención de unos óptimos resultados.

Una empresa está compuesta por personas, que se unen para beneficio mutuo, y la compañía se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente.

### **1.1. OBJETO DEL TRABAJO**

El objeto del presente trabajo es doble; por un lado profundizamos en una parte teórica, general, que nos ayudará a comprender y analizar el Departamento de Recursos Humanos, definirlo, comprobar su evolución, las áreas que lo forman, sus funciones.

De otra parte, centrándonos en la empresa PROMA HISPANIA, S.A, analizar las áreas de Relaciones Laborales y de Compensación y Beneficios.

## **1.2. METODOLOGÍA EMPLEADA**

En la realización de este trabajo se ha seguido una metodología empírico-analítica, junto con una toma de información documental y método de observación y entrevistas. De esta forma se ha conseguido la información suficiente a partir de la cual se han efectuado las conclusiones que se vierten.

Junto a estas técnicas, se ha seguido un método deductivo, que consiste en el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual. Así, mediante este método de razonamiento se obtienen conclusiones de lo general, aceptado como válido, hacia aplicaciones particulares. Esta técnica se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc. de aplicación universal y, mediante la deducción, el razonamiento y las suposiciones, entre algunos aspectos, se comprueba su validez para aplicarlos en forma particular.

Para realizar el trabajo se ha partido del origen, los cambios y la evolución en el cometido del departamento de Recursos Humanos, y en las áreas específicas de estudio. A su vez se ha analizado la interrelación que existe entre esas concretas funciones que desarrolla el departamento de Recursos Humanos: los departamentos de Relaciones Laborales en general y en la empresa PROMA HISPANIA, S.A, en particular. Partiendo del genérico al específico, y del todo a la parte, a los delimitados departamentos de relaciones laborales, y de compensación y beneficios, para concluir con la explicación de estas funciones en la organización, en los sub-apartados en los que se dividen estas áreas, y con las personas responsables de dirigirlos.

Las herramientas empleadas han sido textos en papel, en soporte informático, páginas de Internet, monografías, el convenio colectivo de empresa, textos de legislación laboral. Otros documentos facilitados por la

empresa: nóminas, organigrama, listados de datos relacionados con el personal, etc.

Las referencias bibliográficas se reseñan en el apartado penúltimo del trabajo, donde se indican autores, textos, editoriales y año de cada una de las reseñas anotadas.

También han sido decisivas las entrevistas concertadas con la responsable de RRHH de la compañía.

### **1.3. ESTRUCTURA DEL TRABAJO**

El trabajo parte del análisis del departamento de Recursos Humanos y de dos áreas específicas, incidiendo en la importancia que tiene que la política de Recursos Humanos sea acorde y esté debidamente integrada con la estrategia de la organización.

El planteamiento que se ha hecho del estudio es el de dividirlo en dos grandes capítulos.

Por una parte, una introductoria sobre la teoría general del DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS, subdividido en tres subcapítulos:

- Definición del departamento de RR.HH.
- Evolución del departamento de RR.HH.
- Áreas y funciones del departamento de RR.HH

Y por otra, se ha realizado a continuación, un análisis más pormenorizado de los departamentos objeto de estudio en la empresa de referencia: RELACIONES LABORALES y COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS.

Así, una vez hemos partido de la genérica introducción teórica, concretamos el estudio haciendo una presentación de la empresa y el grupo al que pertenece, y avanzamos diseccionando los departamentos que se han tomado como referencia, y dentro de cada uno de ellos la parte a ser revisada:

#### RELACIONES LABORALES

Negociación Colectiva

Comunicación: INTERNA Y EXTERNA

#### COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

Estudios de Salariales

Retribución

Incentivos

Planes de Pensiones

## **2. FUNDAMENTACIÓN**

El motivo por el que se ha optado por desentrañar estos departamentos, es por que consideramos de gran relevancia las áreas a analizar en este estudio, pues los apartados de cada una de ellas, son imprescindibles par el buen funcionamiento de una empresa. Así estos dos departamentos de Relaciones laborales y de Compensación y Beneficios, son determinantes para concebir una buena política integradora de las personas en las organizaciones.

Los recursos humanos, en las organizaciones poseen un elemento común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus empresas, por eso hemos de afirmar que constituyen el recurso más preciado. Una determinada compañía, dotada de los mejores medios tanto económicos como productivos, con equipos modernos y buenas instalaciones, pero sin las personas adecuadas, o mal dirigidas y coordinadas, y sin motivación para desempeñar sus funciones, la

empresa fracasaría. Las personas son decisivas para conseguir el buen fin del proyecto, el capital humano, es la base fundamental de la empresa, conseguir la paz social y el equilibrio entre el capital social y la fuerza de trabajo, son fundamentales. Las personas que se sienten valoradas por su trabajo y bien remuneradas prestarán un mejor servicio a la organización.

La verdadera importancia de los Recursos Humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en un ambiente cómodo. Esto requiere de gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, que se encuentre en el lugar y en el momento propicio para desempeñar el trabajo necesario. Y todo ello se consigue gracias al trabajo realizado por el departamento de RRHH.

### **3. CAPÍTULOS DE DESARROLLO**

Los capítulos de desarrollo en los que se ha dividido el trabajo y de acuerdo con la estructura descrita del mismo, son los siguientes:

#### **3.1. EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

- 3.1.1. DEFINICION
- 3.1.2. EVOLUCION
- 3.1.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS
- 3.1.4. AREAS Y FUNCIONES

#### **3.2. AREAS DEL DEPARTAMENTOS DE RR.HH.**

- 3.2.1. RELACIONES LABORALES
  - ❖ Negociación Colectiva
  - ❖ Comunicación: INTERNA Y EXTERNA

➤ 3.2.2 COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

- ❖ Estudios de Salariales
- ❖ Retribución
- ❖ Incentivos
- ❖ Planes de Pensiones

3.3. LA EMPRESA PROMA HISPANIA, S.A.

- INTRODUCCION, UBICACION Y PLANO
- ANTECEDENTES
- INFORMACIÓN SOBRE EL GRUPO
- EL CODIGO DE CONDUCTA EN EL GRUPO PROMA
- ACTIVIDAD
- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COMPAÑÍA
- ORGANIGRAMA
- EL DEPARTAMENTO DE RR.HH EN LA EMPRESA
  - RELACIONES LABORALES
    - ⇒ Negociación Colectiva
    - ⇒ Comunicación: INTERNA Y EXTERNA
  - COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS
    - ⇒ Estudios de Salariales
    - ⇒ Retribución
    - ⇒ Incentivos
    - ⇒ Planes de Pensiones

**3.1. EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Cuando nos referirnos a los RECURSOS HUMANOS, utilizamos también la denominación de Capital Humano o Activo Humano, y se hace mención del conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforma un negocio o empresa.



Hablar del cometido de los Recursos Humanos, significa referirnos a la administración, gestión o dirección del personal del negocio.

Y el área de Recursos Humanos, hace referencia al área, departamento o sección de un negocio o empresa, encargada de administrar a esos recursos imprescindibles.

### **3.1.1. DEFINICION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

El departamento de recursos humanos es el responsable de diseñar, poner en práctica y supervisar la implantación de los procesos relacionados con la gestión de las personas en la organización.

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas.

En principio, el tamaño de la organización, condiciona las personas adscritas. Así, en una gran empresa habrá mayor número de personas formando parte de este departamento, y se destinará personal a cada una de las áreas de recursos humanos (selección, formación, organización, compensación y beneficios, etc.). Por contra, en empresas pequeñas, nos encontramos con que una sola persona asume los diferentes cometidos. Son personas con perfiles más generalistas del área, que aglutinan varias de las funciones específicas que se desarrollan en el departamento.

Dada la importancia que la gestión de los recursos humanos tiene para la organización, existen diversos conceptos y definiciones que tratan de explicar en que consiste. En definitiva, podemos concluir que la administración de Recursos Humanos es aquella que tiene que ver con el aprovechamiento y mejora de las capacidades y habilidades de las personas, y en general con los

factores que les rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país.

El profesional de RRHH se ha convertido en un multitarea, capaz de aglutinar en un solo departamento, y a veces en una sola persona, las funciones más diversas y más complicadas de una empresa, como son la gestión, organización, y coordinación del valor más importante en una sociedad: el capital humano.

### ➤ 3.1.2. EVOLUCION DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH

La gestión de las RR.HH, con el tiempo, ha ido adquiriendo cada vez más relevancia. Haciendo una reflexión sobre la situación económica actual, es interesante el razonamiento que encontramos en el libro *"El cuadro de mando de RRHH en la empresa"* de los autores, Brian E. Becker, Mark A. Huselid Dave Ulrich, donde se dice que "las nuevas realidades económicas están presionando a RRHH para que amplíen su punto de mira y abarquen no sólo su tradicional papel administrativo, sino también un papel estratégico. (...) Los directivos de RRHH se enfrentan al reto de ser pilares estratégicos en el desempeño de la actividad empresarial. (...) Tradicionalmente, los directivos han visto el papel de recursos humanos como una tarea principalmente profesional y administrativa. El personal de RRHH se centraba en la administración de los incentivos, nóminas y otras funciones operacionales y no pensaban en ellos como en una parte de la estrategia global.

(...) En la década de los noventa se puso un mayor énfasis en la estrategia y la importancia de los sistemas de RRHH. Los investigadores y profesionales empezaron a reconocer el impacto de combinar estos sistemas con el mayor esfuerzo estratégico de la empresa, así como de evaluar la calidad." <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Brian E. Becker, Mark A. Huselid Dave Ulrich (2001), *El cuadro de mando de RRHH en la empresa*, E. Gestión 2000, pág. 20-21

Conforme las organizaciones crecen el departamento de Recursos Humanos se va especializando, inclusive en las organizaciones de tamaño intermedio y grande se crean sub-departamentos que actuarán de diferente manera en la organización según que las funciones que desarrollen estén altamente definidas y especializadas o no.

Vamos a continuación a ver esta evolución considerando para ello las etapas por las que ha pasado el departamento hasta llegar a lo que es hoy. Así desde una primera Etapa Administrativa hasta concluir en la que denominamos Etapa Estratégica, ha pasado por otras tres fases intermedias: Etapa Psicotécnica, Etapa Laboral y Etapa de Recursos Humanos.

#### Etapas de la evolución del Departamento de Recursos Humanos:

A continuación enumeramos la clasificación por etapas de este departamento a través de su evolución en el tiempo a lo largo del siglo XX, y desde los años 50 hasta nuestros días. Para ello se han seguido las indicaciones realizadas a tal fin por J.M. Gasalla (1993)<sup>2</sup>

1º.- Etapa administrativa: Esta primera etapa la ubicamos en el tiempo a mediados del siglo pasado, (años 50 del siglo XX). En ese momento, la función de RRHH constituye una parte residual de la organización, relegada a ser una sección integrada y dependiente de la dirección económico-administrativa de la empresa (gestión de nóminas, seguros sociales, contratos de trabajo, etc.).

Siguiendo un orden cronológico, analizamos la segunda etapa, la denominada Psicotécnica. En esta fase, propia de los años 60 y 70 del mismo siglo, la integración es la consecuencia de la aplicación de unas técnicas que pertenecen al campo de la psicología industrial. Las técnicas que surgen se refieren a:

---

2 J.M. Gasalla (1993) " La nueva dirección de personas". Madrid. Ed: Pirámide.

- La selección
- Evaluación
- La valoración de puestos de trabajo
- La formación
- La comunicación.

A continuación la tercera fase, es la Etapas Laborales, en la década de los 70 del siglo XX. En estos años, las empresas comienzan a crear un departamento específico de personal. Se dedica básicamente a la defensa de los intereses de la empresa frente a los trabajadores.

- En esta etapa incorporamos: La Negociación de los Convenios Colectivos

En la década de los 80 del siglo XX, ubicamos la cuarta etapa, la de Recursos Humanos. La empresa además de los problemas de producción y de costes, se encuentra con un mercado competitivo e inestable con problemas de ventas y de productividad. Se precisa competir en un mercado abierto, y esto requiere productividades crecientes, altas cualificaciones, desarrollo personal y organizativo, descentralización funcional y autonomía de gestión. La plantilla de la empresa es un equipo capaz de obtener buenos resultados, en situación de competencia.

Por último, la quinta etapa es la Estratégica, es la etapa de la organización estratégica y se da en la década de los 90 del siglo XX. Se piensa en el campo organizativo y económico con visión estratégica.

Son sus características:

- Objetivos globales
- Externalización
- Planificación estratégica
- La incorporación de las nuevas tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

Lo que comenzó siendo una mera función administrativa dependiente del director administrativo o del financiero, ha llegado a ser una de las principales áreas, dependiendo de la alta dirección de la organización.

“Los directivos de RRHH deben adoptar una perspectiva radicalmente distinta; una perspectiva que se centre en cómo los recursos humanos pueden jugar un papel central en la implementación de la estrategia empresarial. Con una arquitectura de RRHH estratégicamente desarrollada, los directivos de la empresa podrán entender exactamente cómo puede crear la gente valor y cómo medir el proceso de creación de valor.”<sup>3</sup>

En definitiva, el fin último de este departamento es el de contribuir a crear mayor valor a la empresa.

### **3.1.3. AREAS Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH**

En una empresa, sea del tamaño que sea, hay un área destinada al personal, suele conocerse como departamento de personal o de recursos humanos. En este departamento o sección, es donde se organiza, dirige, coordina, retribuyen y estudian las actividades de los trabajadores, y se ocupa de todo lo relacionado para mejorar las condiciones del ambiente de trabajo de los trabajadores.

Las funciones de los Recursos Humanos son muy diversas. Así, como ya hemos indicado, en empresas grandes y con una estructura compleja o en desarrollados centros productivos o de servicio, en el departamento nos encontraremos con la mayoría de las áreas que a continuación describimos, y sin embargo, en empresas de pequeño o mediano tamaño (PYMES) las

---

3 Brian E. Becker, Mark A. Huselid Dave Ulrich (2001), El cuadro de mando de RRHH en la empresa, E. Gestión 2000, pág. 22

funciones serán asumidas por una sola persona con un área única de actividad y con un perfil multifuncional o multitarea.

La gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones, está estructurada en torno a los principales procesos que se desarrollan en los departamentos de recursos humanos, y que son:

- La planificación de los Recursos Humanos
- El análisis de puestos de trabajo
- La cobertura de las necesidades de recursos humanos de la organización
- El aumento del potencial y desarrollo del individuo
- La evaluación de la actuación de los empleados.
- La retribución de los empleados.
- La gestión de la salud e higiene en el trabajo
- La gestión estratégica e internacional de los recursos humanos.

**Concretamos esta inicial clasificación generalista en siete áreas:**

- SELECCIÓN DE PERSONAL
- FORMACIÓN DE PERSONAL
- PLANIFICACION Y DESARROLLO
- COMPENSACION Y BENEFICIOS
- ADMINISTRACION DE PERSONAL
- RELACIONES LABORALES
- SERVICIOS SOCIALES AL PERSONAL

Vamos a ir analizando cada una de las áreas y funciones de este departamento tan importante como hemos visto para la vida de las organizaciones. Para ello señalaremos los desempeños de cada apartado, coincidentes con las secciones habituales en las que se distribuye el trabajo de

esta área, según lo previsto por Dña Gloria Tena Tena en el *manual de clase para el curso de Dirección y Gestión de RR.HH. de la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza* <sup>4</sup>:

#### SELECCIÓN DE PERSONAL

- Reclutamiento
- Pruebas selectivas
- Evaluación del candidato
- Perfil del candidato

#### FORMACION DEL PERSONAL

- Identificación de las Necesidades
- Preparación de Acciones Formativas
- Impartición de la Formación.
- Evaluación de Resultados
- Evaluación del Plan de Formación

#### PLANIFICACION Y DESARROLLO

- Inventario de perfiles de Puestos.
- Evaluación, Capacidades y Potencial
- Promoción
- Evaluación del Desempeño
- Planes de Desarrollo

#### COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS

- Valoración de Puestos
- Estudios de Salariales
- Retribución
- Incentivos
- Planes de Pensiones

#### ADMINISTRACION DEL PERSONAL

---

4 Gloria Tena Tena. Manual de clase. Curso de Dirección y Gestión de RR.HH. de la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo. Univ. de Zaragoza (curso 2012-13)

- Nóminas
- Seguridad Social
- Control de asistencia
- Control de costes
- Traslados y Plantillas
- Bases de datos de personal
- Información de Dirección

#### RELACIONES LABORALES

- Negociación Colectiva
- Régimen Interior
- Reclamaciones
- Asesoramiento Jurídico - Laboral
- Comunicación

#### SERVICIOS SOCIALES AL PERSONAL

- Servicios Médicos
- Economato
- Vivienda
- Asistencia
- Seguridad e Higiene
- Otros

A mayor abundamiento, repasamos las definiciones sobre las categorías de las personas al frente del departamento de recursos humanos. Hemos de considerar que estas funciones son diversas, pero concluyen todas ellas en un perfil que podemos resumir en la definición de las categorías de Director de RRHH y de Jefe de Personal que a continuación transcribimos, del Informe 2007-2008 de Remuneraciones en España, del Centro de Investigación Salarial (CEINSA), realizado por D. Manuel Osorio Fernández.



En cuanto al DIRECTOR DE RRHH:

MISION: Diseñar e implementar las diferentes políticas de personal de la compañía, con la finalidad de conseguir un equipo humano adecuado, profesionalizado, motivado y comprometido con los objetivos corporativos, que sea capaz de aportar la máxima contribución individual y colectiva a los resultados globales de la organización.

FUNCIONES PRINCIPALES DEL DIRECTOR DE RRHH:

- ❑ Acordar en el Consejo de Administración los objetivos globales y estratégicos, estableciendo las políticas básicas de actuación de acuerdo con las directrices aprobadas.
- ❑ Comunicar y someter anualmente a la Junta General de Accionistas la Memoria de la compañía para la aprobación de los resultados del ejercicio correspondiente.
- ❑ Analizar el entorno de la empresa y mantener relaciones con los diferentes interlocutores del marco general en el que se desenvuelve su actividad, condicionada por fuerzas de naturaleza económica, política, social, cultural, etc., y que pueden afectar a la orientación estratégica y resultados de la compañía.

JEFE DE PERSONAL:

MISION: Desarrollar e implementar las políticas de gestión de personal dictadas por la Dirección, en un centro de trabajo, o incluso en toda la empresa, cuando no ostenta plenas atribuciones directivas por depender de un Director de Recursos Humanos o de otro cargo directivo.

FUNCIONES PRINCIPALES DEL JEFE DE PERSONAL:

- ❑ Entre sus funciones está la de poner en práctica las políticas de desarrollo de recursos humanos referentes a selección, formación, retribución, gestión del desempeño, promoción, etc.
- ❑ Intervenir en la contratación y acogida de nuevo personal, así como en la negociación de las suspensiones o extinciones de contratos.
- ❑ Negociar y mantener relaciones con el Comité de Empresa, y con los sindicatos en general.
- ❑ Representar a la compañía ante organismos oficiales (CMAC, juzgados de lo social, etc.).
- ❑ Supervisar y coordinar la gestión administrativa de personal.

Para terminar hacer una reflexión sobre el futuro de los Recursos Humanos y su nueva orientación. Estamos asistiendo a una transformación de las organizaciones en línea con los cambios que se han producido en los procesos de trabajo en las empresas en estos últimos 20 años. La importancia dada a la calidad total, la ingeniería y reingeniería de procesos, la reestructuración y el diseño, han puesto en evidencia la necesidad de transformar de la misma forma la función de los Recursos Humanos. Y es necesario hacerlo así, por que hemos pasado de un esquema jerárquico tradicional a una organización de tipo horizontal, basada en equipos y procesos. Los sistemas y prácticas de Recursos Humanos han de enfocarse más en tareas y equipos, en lugar de hacerlo en puestos de trabajo e individuos. Ya no son tan importantes las funciones que se realizan sino los procesos de trabajo. Desde el punto de vista de las retribuciones, se están ya utilizando sistemas de manejo dinámico del desempeño y la compensación, en vez de estructuras salariales y esquemas salariales estáticos.

En las grandes empresas y sobretodo en las de ámbito internacional, esta evolución ya es un hecho, pero es mucho menor en las PyMES, donde supone un mayor esfuerzo introducir los nuevos modelos organizativos.

### **3.2. ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE RR.HH. OBJETO DE ESTUDIO**

A continuación vamos a examinar el Área de Relaciones Laborales y la de Compensación y Beneficios, y los departamentos específicos que se van a desarrollar dentro de cada una de estas áreas, que son:

#### **RELACIONES LABORALES**

- Negociación Colectiva
- Comunicación: INTERNA Y EXTERNA

#### **COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS**

- Estudios de Salariales
- Retribución
- Incentivos
- Planes de Pensiones

#### **3.2.1. ÁREA DE RELACIONES LABORALES**

Definimos las relaciones laborales como los vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo. La función del área de relaciones laborales es la de ocuparse de la resolución de los problemas, como su nombre indica, de índole laboral.

Hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo, y su objetivo es el de resolver el conflicto que se produzca entre esas dos partes, la del capital (Empresa) y la de la fuerza de trabajo (trabajadores asalariados), mediante una negociación política inteligente.

Las funciones que se desarrollan en este departamento de recursos humanos varían de una empresa a otra, como ya hemos indicado, dependiendo de la dimensión y también de la actividad a la que se dedique la empresa. Normalmente se desarrolla en negociación con los representantes de los trabajadores y trata temas como la contratación, la política salarial, los conflictos laborales, la negociación colectiva, etc. También se incluye en esta función la prevención de riesgos laborales, se pretende establecer un adecuado nivel de protección de la salud de los trabajadores y de las condiciones de trabajo, es decir, comprende la seguridad e higiene en el trabajo y la acción social de la empresa con los trabajadores.

En lo referente a negociación colectiva, se establecerá en función de la política de la organización frente a las pretensiones de los representantes de los trabajadores, que recogerán las aspiraciones y necesidades de los empleados.

### **Negociación Colectiva: Convenio Colectivo**

Un convenio colectivo es, según la definición de la Organización Internacional del Trabajo, un acuerdo escrito relativo a condiciones de trabajo y de ocupación, celebrado entre un empresario, un grupo de empresarios o unas o más organizaciones de empresarios, de una parte, y de la otra, una o más organizaciones representativas de trabajadores o, en ausencia de sindicatos, puede ser celebrado por representantes de los trabajadores interesados, debidamente escogidos y autorizados por éstos.

Una definición más simplista del término, negociación colectiva, es la que lo considera como el resultado de un acuerdo suscrito entre un empresario o varios, o una representación empresarial de un lado, y la representación de los trabajadores de otro.

La finalidad primordial de la negociación colectiva, según Albiol Montesinos, en su obra "*Convenios colectivos y acuerdos de empresa en el Derecho*",<sup>5</sup> se cita textualmente, es "el establecimiento de condiciones de trabajo a observar en los contratos individuales de trabajo que estén celebrados o que se celebren durante la vigencia del propio convenio colectivo dentro de su propio ámbito de aplicación".

Simplificando, podemos concretar que se trata de realizar una negociación, tras la cual, se consigue un acuerdo que se plasma en un documento suscrito por las partes.

Por tanto concluimos, que la negociación colectiva es un proceso formalizado de diálogo entre el empresario o sus organizaciones representativas, de una parte, y los representantes de los trabajadores, de otra, orientado a producir como resultado un convenio colectivo.

Definimos el convenio colectivo como el acuerdo escrito, suscrito entre la parte empresarial (representación de uno o varios empresarios) y la parte social (representación de los trabajadores), relativo a las condiciones de trabajo y empleo y, en general, a cualesquiera otras materias que puedan afectar al interés colectivo de los sujetos que lo negocian.

En España los sujetos legitimados para negociar dependen del ámbito territorial de aplicación. En el caso de convenios de empresa o de ámbito inferior, el empresario puede negociar él mismo o bien delegar en otras personas; y por parte de los trabajadores están legitimados: El Comité de Empresa, los Delegados de Personal y la representación sindical recogida en la Ley Orgánica de Libertad Sindical (LOLS), (nos referimos a Secciones Sindicales y Delegados Sindicales para las empresas donde estuvieran constituidos).

---

5 Albiol Montesinos, (2007)"Convenios colectivos y acuerdos de empresa".CISS.Valencia

La Constitución Española (CE) reconoce el derecho a la negociación colectiva entre los representantes de los trabajadores y los empresarios, en el artículo 37. El apartado primero dice: "La Ley garantizara el derecho a la negociación colectiva laboral entre los representantes de los trabajadores y empresarios, así como la fuerza vinculante de los convenios".

En el texto se encomienda a ley ordinaria una función de garantía de derecho. Y se cumple, al regularse en el Título III del Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (a partir de aquí lo referiremos con las siglas E.T.).

Partiendo del artículo 82 del ET y 37 de la CE podemos definir el convenio: como un pacto formal resultado de la negociación desarrollada por los representantes de los trabajadores y empresarios en virtud de su autonomía colectiva, para regular las condiciones de trabajo y de productividad.

En esta norma, E.T., se regulan dos modalidades convencionales, tanto el convenio colectivo de eficacia personal general, al que se ha dado en denominar Convenio Colectivo Estatutario, como el Convenio Colectivo Extraestatutario de eficacia personal limitada (denominado también convenios de eficacia relativa, convenios irregulares, impropios o atípicos).

La distinción entre Convenio Colectivo Estatutario y Extraestatutarios radica simplemente en el cumplimiento por parte de los primeros de todas las prescripciones imperativas del Título III del ET. Tales prescripciones versan principalmente sobre los sujetos con capacidad convencional en las distintas unidades de negociación, y del procedimiento de elaboración y renovación de convenios.

Así, por el contrario, denominamos Convenio Colectivo Extraestatutario a los acuerdos o pactos celebrados al margen de la regulación del Título III del ET y al amparo del ejercicio de derecho de la negociación colectiva reconocido en el art. 37 CE. Los convenios colectivos extraestatutarios son meros compromisos entre el empresario y los representantes de los trabajadores, a los que la Jurisprudencia atribuye naturaleza contractual y validez conforme a lo preceptuado en el Código Civil (arts. 1091 y 1254 a 1258 del Código Civil), con eficacia limitada a las partes firmantes que prevalece sobre los simples contratos individuales.

En el mismo Título de la ley del E.T., se regula la posibilidad de realizar acuerdos interprofesionales, y otro tipo de negociación, los acuerdos sobre materias concretas (ET art.83.3), auténtico convenio colectivo que reglamenta, no el conjunto de la relación laboral, sino una materia específica o aspectos singulares de la relación de trabajo.

Aunque el Convenio Colectivo Estatutario goza de eficacia normativa en cuanto a unidad, atendiendo a los fines diferenciados de las distintas cláusulas y estipulaciones, así como a los sujetos obligados por las mismas, se distingue entre un contenido normativo y un contenido obligacional o contractual. Las cláusulas normativas se proyectan sobre los trabajadores y empresarios incluidos en su ámbito, y las obligacionales vinculan a los firmantes que las suscribieron.

En cuanto al régimen salarial, se establece como norma básica por el Estatuto de los Trabajadores en los artículos que a continuación se relacionan y que se mejoran a través de la negociación colectiva. Los apartados más relevantes objeto de acuerdo entre las partes son:

- ❑ La estructura del salario (ET art.26.3);

- ❑ La regulación del complemento de antigüedad (que ha pasado a ser puramente potestativo, por lo que cabe su admisión o no por el convenio colectivo o por el contrato de trabajo (ET art.25))
- ❑ La opción entre la retribución o el descanso alternativo por la realización de horas extraordinarias (ET art.35.1);
- ❑ La remuneración específica del trabajo nocturno (ET art.36.2);
- ❑ La regulación del mecanismo de descuelgue salarial (ET art.82.3).

Durante la vigencia del convenio colectivo quedan obligadas las partes a cumplirlo y rige para todos los trabajadores incluidos en su ámbito de aplicación. Hay que precisar que, sin perjuicio de lo expuesto, existe la posibilidad de inaplicar las condiciones de trabajo previstas en el convenio. Esto se produce cuando concurren en la empresa causas económicas, técnicas organizativas o de producción. Esta situación que debiera ser anómala, en la coyuntura actual se está produciendo con excesiva asiduidad. Las empresas se acogen a la fórmula de inaplicación del convenio, tanto en los de ámbito sectorial como en el de empresa, en su caso, para reducir los compromisos pactados, sobretudo en aquellos conceptos de contenido económico.

Desde el punto de vista legal, la regulación de la negociación colectiva se contempla como hemos dicho, en el Título III de la Ley reguladora del referido Estatuto de los Trabajadores, Título denominado "De la negociación colectiva y de los convenios colectivos", y en los artículos comprendidos entre el 85 hasta el 92. En El Capítulo I se regulan las Disposiciones Generales en dos secciones, la primera, "la Naturaleza y efectos de los convenios"; con los artículos referidos a Concepto y eficacia (Art.82), Unidades de negociación (Art. 83), Concurrencia (Art.84), Contenido (Art. 85), y Vigencia (Art. 86)) y la segunda recoge la Legitimación (Art.87), y la Comisión negociadora (Art. 88)). En el capítulo II, contempla el Procedimiento: Tramitación, Validez y Aplicación e interpretación del convenio colectivo (Arts del 89 al 91). La Adhesión y Extensión de los convenios se establece en el siguiente art. 92.



Para analizar el referido Artículo 85 del E.T., que regula el Contenido de los convenios colectivos, reproducimos su apartado 1, donde se describen las materias concretas que se pueden regular a través de este procedimiento, y dice *“Dentro del respeto a las leyes, los convenios colectivos podrán regular materias de índole económica, laboral, sindical y, en general, cuantas otras afecten a las condiciones de empleo y al ámbito de relaciones de los trabajadores y sus organizaciones representativas con el empresario y las asociaciones empresariales, incluidos procedimientos para resolver las discrepancias surgidas en los períodos de consulta previstos en los artículos 40, 41, 47 y 51 de esta Ley; (...)*

Se amplían las materias detalladas, con la introducción de un nuevo párrafo, siguiendo el mandato de la L.O. 3/2007 *“Para la igualdad efectiva de mujeres y hombres”*, que introduce la obligatoriedad de negociar medidas al amparo de esta Ley, se dice textualmente *“Sin perjuicio de la libertad de las partes para determinar el contenido de los convenios colectivos, en la negociación de los mismos existirá, en todo caso, el deber de negociar medidas dirigidas a promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el ámbito laboral o, en su caso, planes de igualdad con el alcance y contenido previsto en el capítulo III del Título IV de la Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres”*.

El apartado 3 de este Artículo 85, recoge los contenidos mínimos de los convenios, que habrán de expresar, al menos, lo siguiente:

- a) Determinación de las partes que los conciertan.
- b) Ámbito personal, funcional, territorial y temporal.
- c) Procedimientos para solventar las discrepancias en referencia del artículo 82. 3 (inaplicación de convenio).
- d) Forma y condiciones y plazo mínimo de denuncia del convenio.

e) Designación de una comisión paritaria de la representación de las partes negociadoras (trataran cuestiones de interpretación del convenio y procedimiento para la solución de las discrepancias que surjan)

La situación en la que nos encontramos en este momento es de inestabilidad y crisis económica. En materia de negociación colectiva se ha producido una desregulación y confusión, consecuencia de la coyuntura económica, pero afectada en mayor medida por las últimas reformas legales realizadas y concretamente por la última aprobada por el actual Gobierno del Partido Popular en el año 2012. A este respecto transcribimos la opinión emitida por el Sindicato CC.OO. en la "Guía sobre la reforma legal de la negociación colectiva" <sup>6</sup> donde se dice *"el convenio de empresa en materias nucleares de la relación laboral, se sitúa por encima de la negociación sectorial, haciendo inviable una ordenación razonada de la estructura de la negociación colectiva, y por tanto dejando vacío de contenido la capacidad ordenadora de la misma a través de los acuerdos y convenios de nivel estatal y de comunidad autónoma."*

En general, podemos decir, que una de las partes más relevantes de la negociación colectiva se manifiesta en la regulación de diferentes extremos del régimen salarial. Es en la ordenación de la estructura salarial y de los diferentes conceptos y, también, en la determinación de la cuantía de las retribuciones donde se centra buena parte de la negociación, pero también hay otros aspectos muy importantes a la hora de regular las condiciones de trabajo, como son la jornada, el régimen de vacaciones o permisos, el empleo o determinadas mejoras sociales.

En el Memento Social de Francis Lefebvre <sup>7</sup> se hace una interpretación sobre la importancia de la estructural salarial en la negociación colectiva y al

---

<sup>6</sup>Guía sobre la Reforma Legal de la Negociación Colectiva-CUADERNOS DE ACCIÓN SINDICAL de CCOO [febrero 2013]

<sup>7</sup> Memento Social de Francis Lefebvre 2013, marginal 5200 "Negociación Colectiva"

respecto cito: *"En conjunto, es en materia de estructura del salario donde la opción legal a favor de la negociación colectiva tiene una mayor potencialidad, aunque, de manera subsidiaria, se deje cierto espacio a la autonomía individual. En consecuencia, dicha negociación tiene una importancia estratégica al afectar a la global ordenación interna del salario y no sólo a un extremo concreto del mismo.*

*El resultado es que la negociación colectiva puede fijar las variables básicas de la regulación del salario que se proyectan sobre el conjunto del mismo y que condicionan el juego de la autonomía individual. En particular, dicha negociación puede establecer el salario base, concretando su alcance y el modo de determinarlo -bien por unidad de tiempo o de obra- y los complementos salariales, definiendo cuáles se admiten y el respectivo perfil de cada uno de ellos, denominándolos de una u otra manera y fijando el modo de cálculo de los mismos."*

Los convenios colectivos, por su parte, suelen identificar el salario atendiendo a la jornada de cada uno de los grupos, categorías o funciones de la clasificación profesional de la empresa según determinados módulos temporales. La jornada laboral del trabajador está constituida por el tiempo efectivo en el que se prestan servicios en función del contrato que le vincula con la empresa.

En cuanto a La jornada ordinaria es la cantidad de tiempo de trabajo ordinario acordada por las partes dentro de los límites establecidos en el convenio colectivo (del sector o de empresa) y, en su defecto, en la ley (E.T.).

Si se produce alguna causa de disminución de la jornada por causas imputables al trabajador debido, por ejemplo, a faltas de asistencia, retrasos o

---

ausencias no justificadas permiten reducir proporcionalmente el salario realizando los descuentos procedentes, en función de esa jornada no realizada.

En cualquier caso, hay que comprobar la adecuación de la legislación vigente del tiempo de trabajo, descansos y permisos, y la de superación de los límites de jornada máxima, tanto de los trabajadores con contrato a tiempo completo como parcial.

## **Comunicación**

El objetivo en este área en las Empresas es el de promover los sistemas, medios y clima apropiados para desarrollar ideas e intercambiar información a través de toda la organización. En la política de la empresa ha de estar el establecer un clima de cordialidad y esfuerzo, y hacerlo coordinado entre la empresa y el trabajador.

Esta función de comunicación consiste en procurar que en el negocio o empresa exista una transmisión clara, adecuada y eficaz. La comunicación debe expresarse en un lenguaje simple y comprensible para el receptor. Debe ser lo más precisa posible, sin el uso de adornos lingüísticos ni información de más. Los mensajes han de ser íntegros y consistentes, es decir, debe haber coherencia entre los mensajes escritos, orales y no verbales; por ejemplo, no podemos dar un mensaje verbal, pero a través de nuestros actos, enviar un mensaje que contradiga al primero.

### **3.2.2. DEPARTAMENTO DE COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS**

Estudios de Salariales

Retribución

Incentivos

Planes de Pensiones

En este departamento es donde se diseña el sistema retributivo del personal y se evalúan sus resultados. Su finalidad es el estudio de fórmulas salariales (componentes fijos o variables, dietas,...), proponer la política de incentivos y el establecimiento de niveles salariales de las diferentes categorías profesionales. También, el adoptar las medidas para equilibrar las desigualdades entre los trabajadores de una misma empresa, y tratar de alcanzar un equilibrio y un clima de trabajo agradables.

En el libro "Gestión de recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica", los profesores M<sup>a</sup> Isabel Delgado, Luis Gómez, Ana María Romero y Elena Vázquez <sup>8</sup> definen las políticas de retribución, y opinan que éstas, tienen una enorme trascendencia dentro de la dirección estratégica de recursos humanos. Y para explicarlo, dan dos razones, una que es debido a que es la principal partida de costes que tiene la empresa, que pueden llegar a suponer el 80% del total. La segunda es la influencia que ejerce en el comportamiento y actitudes de los empleados, ya que influye en la capacidad de atracción de nuevas contrataciones, en la retención de los trabajadores más valiosos y en la de motivación. Por todo ello concluyen que las decisiones sobre la retribución son claves para las organizaciones.

El departamento de COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS, está dividido a su vez en cinco áreas, todas ellas relacionadas entre sí. De esta forma, el

---

<sup>8</sup> M<sup>a</sup> ISABEL DELGADO PIÑA, LUIS GÓMEZ MARTINEZ, ANA MARÍA ROMERO MARTINEZ Y ELENA VÁZQUEZ INCHAUSTI (2006) "Gestión de recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica" PEARSON EDUCACIÓN,S.A., Madrid

apartado de la retribución incluye todas las formas de recompensa que reciben los empleados a cambio de su trabajo, monetarias (directa) o no (de servicios y prestaciones indirectas). Al referirnos a las monetarias son la cantidad de bienes recibida por el empleado en pago por su trabajo, valorada en dinero. Esta retribución directa incluye tres componentes: el sueldo o salario base, y los incentivos salariales (que puede ser individual o de grupo), todo tipo de pluses: de calidad o cantidad, por estudios, por trabajo en día festivo, trabajo nocturno, etc. En cuanto a las prestaciones sociales o retribuciones indirectas son beneficios sociales, donde incluimos Planes de Pensiones, programas de protección, servicios retribuidos por tiempo no trabajado...).

El salario fijo se establece en función del puesto ocupado y del tiempo dedicado. Como decimos, la retribución puede ser en función del puesto de trabajo, por lo que es substancial la valoración del puesto de trabajo, o también es posible realizarla en función de las competencias de la persona. Cuando nos referimos a la primera, esa valoración del puesto va acompañada del establecimiento de un nivel de retribución dentro de la banda salarial establecida para el mismo.

La otra posibilidad de retribuir se elabora en función de las competencias individuales, en este sistema se prima el factor humano. En esta forma de retribuir los parámetros utilizados son los conocimientos, habilidades y cualidades de los trabajadores. En algunas empresas este sistema es utilizado para las retribuciones variables. Según se dice en el libro de Gestión de recursos humanos referido, "este modelo de gestión por competencias, requiere un estilo de dirección que gestione los recursos humanos integralmente de una manera más efectiva".

Por lo que, concretando, y haciendo un recorrido por las secciones que enumeramos de este departamento, en primer lugar es imprescindible valorar el puesto de trabajo. Con esta información se procederá a realizar los estudios

salariales de la compañía, y en función de esto se determinará la retribución a abonar, los Incentivos individuales o de grupo, fijos o variables; así como las retribuciones indirectas (Planes de Pensiones por ejemplo).

Para determinar el salario base podemos hacerlo en función del puesto de trabajo (valoración y clasificación de puestos de trabajo, establecer la retribución en función del mercado, fijar la retribución según bandas salariales, o si está establecido en el convenio del sector en el que se encuentra ubicada la empresa, tomarlo como referencia), o establecer un plan de retribuciones basado en las competencias o habilidades individuales.

Para determinar el diseño de un plan de incentivos, hay que decidir en primer lugar si la forma que se adopta es la de que sean individuales o colectivos (de grupo), si se establecen por fábrica o división, o si fueran organizativos. De otra forma, se decidirá por abonar esos incentivos con una cuantía fija mensual o diaria, o de forma variable, en función de una determinada producción, conseguir unos objetivos, consecución de ventas para la obtención de comisiones en el caso de los comerciales, u otro parámetro que se estableciera según el rendimiento esperado.

A continuación clasificamos salario y complementos salariales (retribución e incentivos) siguiendo un criterio de valoración, que será el que utilizaremos para explicar el convenio de la empresa objeto de nuestro estudio, según el concepto dividimos la estructura salarial en cinco grupos:

Salario Base: se calcula por unidad de tiempo o de obra. El criterio de valoración se establece en función del valor de los puestos o de las categorías profesionales. Rango asignado al grupo o nivel.

Complementos funcionales: se elabora de acuerdo con las características especiales del puesto o función. Para ello se tiene en cuenta si se produce una mayor dificultad en la prestación (penosidad, riesgo, tensión alejamiento).

Complementos personales: se determinan en función de las condiciones personales del trabajador, y se tiene en cuenta el valor de las competencias adquiridas o potenciales: premios de antigüedad, compromiso, responsabilidad, confianza o dedicación.

Complementos por resultados: estos pluses se establecen cuando se han cumplido los objetivos fijados, son de cantidad, calidad, economía y otros resultados de este tipo.

Otros complementos: se incluyen en este grupo diverso, aquellos conceptos no comprendido en ninguno de los anteriores, como exceso de horas (plus de horas extras) y también los pluses de asistencia y puntualidad.

El tercero de los grupos es el de las retribuciones indirectas. Dentro de este grupo se distinguen las voluntarias de las obligatorias. en forma de servicios o beneficios para el trabajador y que corresponden a objetivos de carácter social, organizativo y de los empleados, así como a su desarrollo personal con la intención de mejorar la calidad de vida del empleado tanto en su faceta personal como profesional.

Las prestaciones pueden ser obligatorias, como las relativas al sistema de la Seguridad Social, o voluntarias, decididas por la propia organización. Como decimos, la retribución del personal se efectúa en función del valor del puesto de trabajo, de sus contribuciones personales y de su rendimiento. Las recompensas basadas en el rendimiento pueden aumentar la motivación del empleado por el trabajo. Existen otras compensaciones que se ofrecen simplemente por formar parte de la organización.

El sistema de retribución de las organizaciones tiene un importante impacto tanto en la capacidad de atracción de personas como en el de retención.

### **3.3. LA EMPRESA PROMA HISPANIA, S.A.**



### ➤ **3.3.1. INTRODUCCION**

#### **Información preliminar de la Empresa**

La empresa objeto de este trabajo es PROMA HISPANIA, S.A. Es una empresa cuya actividad principal es la de ser auxiliar del automóvil, concretamente fabrica asientos y componentes para asientos, y realiza su montaje en el vehículo. Está encuadrada dentro del sector de la Industria de la automoción.

Pertenece al Gruppo Proma, es una multinacional italiana. En el 2003, adquiere la empresa Asientos Majosa, S.A., auxiliar del automóvil, encuadrada en los sectores de químicas y metal, por ser su actividad económica principal la fabricación de espumas y armazones metálicos para asientos de automóvil. Proma compra la parte de la actividad dedicada a la industria del metal, (armazones metálicos) y crea Proma Hispania, S.A. De esta forma, en ese año, inicia la producción en España.

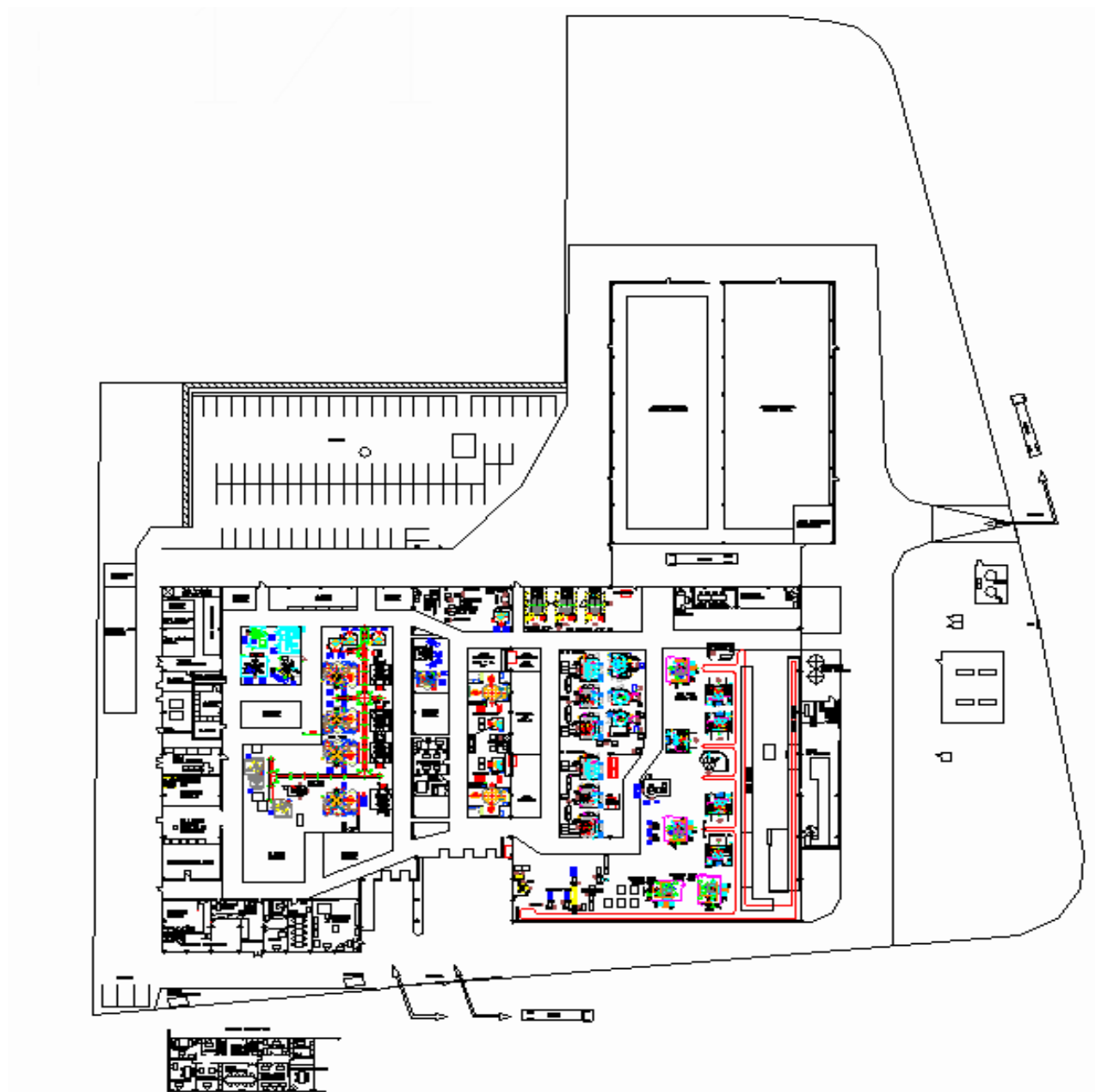
En la planta de Zaragoza realizan la producción de componentes para asientos de los siguientes modelos de vehículos, del Opel Meriva y del Ford Ka (y también Opel Combo, Opel Agila, Opel Tigra, Suzuki Wagon) Opel Corsa. Otros proyectos son los relacionados con las constructoras de vehículos que fabrican los modelos Renault Modus, Ford Focus y Renault Clio.

Con una plantilla de 194 trabajadores, regulan sus relaciones laborales a través de Convenio Colectivo propio de Empresa. Es una empresa que se caracteriza por mantener una estable paz social, con un Comité de Empresa formado en la actualidad por los Sindicatos mayoritarios CCOO (4 representantes) y UGT (3 representantes), y además cuenta con 2 miembros en representación del Grupo de trabajadores Independientes.

#### **Ubicación**

Está situada en la localidad de Epila, en la provincia de Zaragoza, y localizada en el Polígono Industrial Valdemuel, en Avda Opel España, núm 11 (C.P. 50290). Cuenta con una superficie total de 34.000 metros cuadrados y una superficie cubierta de 15.000 metros cuadrados que pueden ser ampliados a 20.000 para futuras expansiones.

### **Plano de la empresa:**



### **ANTECEDENTES:**

La historia actual de PROMA HISPANIA, S.A. procede de la experiencia de ASIENTOS MAJOSA, S.A., una empresa que produce asientos en España desde el año 1970. La planta de A. MAJOSA, S.A. en Epila fue instalada en el año 1.992 al lado de la planta de Lear Epila. Durante sus primeros años se fabricaron componentes para asientos del modelo Opel Corsa / Tigra, y derivados del Opel Combo, Opel Agila y Suzuki Wagon.

Durante once años la empresa evoluciona en la actividad de espuma y metal dentro del sector del automóvil.

En el año 2.003 el GRUPO PROMA adquiere la actividad de metal, con el objetivo de continuar con la actividad de MAJOSA y producir nuevos asientos y componentes para el mercado español y europeo occidental de proyectos obtenidos por PROMA.

## **INFORMACIÓN SOBRE EL GRUPO PROMA**

- Gruppo Proma es una multinacional italiana que desde hace mas de 25 años produce componentes (piezas) para el sector del automóvil. La empresa fue fundada en 1980, estando su primera fábrica especializada en el estampado de chapa de acero y desarrollándose rápidamente hacia un servicio completo al cliente principal (constructores del auto).

Con el paso del tiempo, Gruppo Proma aumenta sus proyectos y productos expandiéndose en Europa y llegando a ser líder en el campo del asiento y del respaldo, siendo el proveedor principal de las más importantes empresas del sector de la automoción. Las oficinas centrales de la Dirección General están en Italia, en la localidad de Caserta, la de Proma S.R.L. y en la localidad de Turín la central de Proma Grugliasco.

El Grupo Proma nació en el sur de Italia (Caserta) en el año 1980 con la primera planta de producción para la industria del automóvil. A mediados de los años 80 fue creada y comercializada la primera línea de productos de gatos mecánicos para la elevación de automóviles. También se produce la presentación de las primeras patentes internacionales en apoyo de las innovaciones introducidas en el mismo año, las unidades de producción del Grupo se incrementaron a cuatro.

En los años 90, el Grupo aumenta dinámicamente su cuota de mercado y su base de clientes en la industria automotriz. A su vez, aumenta la capacidad de producción de moldeo y montaje de sus procesos y la introducción de las últimas tecnologías y soluciones innovadoras para la producción y el control de sus propios productos para garantizar la mejor calidad para los clientes. Los años 90 también coinciden con la primera internacionalización, con la apertura de la unidad de producción en Marruecos (Casablanca). A esto le sumamos una unidad de producción en Italia (AV), que se especializa en la fabricación de bisagras y cerraduras, y otra unidad de producción de envases metálicos. La década de 2000 vio la consolidación de las estructuras de la división de los asientos de seguridad con la adquisición de la "Melfi metálica sur" y "Pozzilli" por Lear Corporation. La internacionalización del Grupo se produce en el mismo año, con la apertura de unidades de negocio en España (Zaragoza-Epila), Francia (Gien) y Polonia (Tychy).

En el año 2007 se inauguró el Centro de Investigación de Caserta en apoyo del diseño y desarrollo del Grupo. En 2010 se firmó un acuerdo con el Grupo Matcor-Matsu para el desarrollo de actividades en América del Norte. En mayo de 2011, se inicia la construcción de la planta en Serbia (Kragujevac), en colaboración con el Grupo de Magneto. En Mayo de 2012, se inauguraron las actividades de la nueva planta en Serbia, se decide que producirá chasis y asientos de componentes para el recién nacido MPV Fiat (500L). La nueva oficina en Serbia es parte de un plan de internacionalización importante que considera el Grupo, con un fuerte compromiso en Europa, América Central y

del Sur. Así, a principios de 2012, el Grupo inició sus actividades industriales en Brasil (Betim) y Mexico (Saltillo), accediendo de esta manera a los mercados en vías de desarrollo de América del Sur y Central. De acuerdo con la estrategia de expansión de la compañía, se ultima la apertura de unidades de negocio en China (2013) y Rusia (2014).

El Grupo Proma está presente en 10 países y 5 continentes con 16 instalaciones de producción. Para optimizar las operaciones de transporte y logística secundarios a los mejores clientes en el desafío de nuevos mercados.

La multinacional establece como MISIÓN del grupo lo siguiente: "Las acciones de Proma Grupo y las principales industrias nacionales e internacionales que operan en el campo de la automoción. Las continuas inversiones en investigación e ingeniería de productos de alta calidad que contribuyen al éxito de estos fabricantes de automóviles y su continuo crecimiento".

Entre sus normas de CÓDIGO DE CONDUCTA se fijan unos determinados objetivos referidos a las personas que forman parte del grupo y que referimos textualmente: "El Código define los principios que han guiado la conducta de los empleados del Grupo, así como los valores rectores que inspiran la empresa y la propia gestión empresarial. En este contexto, es un apoyo concreto a todos los empleados, que actúa como una brújula que puede guiar la conducta de sus funciones para cumplir con los más altos estándares de conducta empresarial, a la búsqueda más eficaz de la misión del grupo." Para ello, se fijan unos objetivos de cara a la defensa de los trabajadores del Grupo, y con la denominación de "Protección de la persona" se establecen unos principios rectores para las empresas del grupo, y se dice: "El grupo Proma reconoce a la "persona" un papel absolutamente central, asegurando la dignidad y el bienestar en un entorno de trabajo protegido. Desde este punto de vista, la compañía invierte en el crecimiento de la capacidad técnica y

profesional, fomentando una cultura de aprendizaje y formación, para garantizar una mejora gradual y el desarrollo personal y el consiguiente aumento de oportunidades de empleo dentro de la empresa. Al mismo tiempo, el Grupo se prohíbe toda forma de discriminación o acoso, prohibiendo cualquier conducta relacionada con razones de raza, sexo, edad, nacionalidad, religión u otras características personales, que infringen el principio de igualdad de oportunidades en el empleo y en su carrera. Todas las formas de trabajo infantil o el trabajo forzoso es considerado como altamente perjudiciales para la integridad personal y, por tanto, prohibida por ser contraria a los derechos humanos.”

En el mismo sentido de responsabilidad social, la empresa establece una conducta en la forma de gestión en la Ética en los negocios. Y así, se compromete para que, en el desarrollo de las relaciones comerciales, los grupos de interés del Grupo Proma se hayan de inspirar en los principios de legalidad, equidad, honestidad y respeto mutuo, y se han de seguir: “las condiciones consideradas esenciales por la empresa en la consecución de sus objetivos de crecimiento y optimización de los recursos de la empresa.”

También se fijan principios en cuanto a la “Integridad de la información”. Los tipos de información dentro de su área de responsabilidad se procesan y se comunican en una forma completa, precisa y veraz. Mantienen una forma de actuar concreta, y consideran la información confidencial obtenida en el desempeño de sus respectivas funciones como algo que no se ha de utilizar, ni ha de ser divulgada en beneficio de terceros

### **ACTIVIDAD de la planta de PROMA HISPANIA:**

En cuanto a la centro de trabajo de la empresa en Zaragoza, la producción está basada en un Sistema de Calidad Total, implicando a todos los

departamentos y personas, priorizando en conceptos como la Seguridad de las Personas, la Protección del Medio Ambiente, la Mejora Continua y el Trabajo de Equipo. Además Proma Hispania S.A está certificada según ISO/TS 16949 desde comienzos de 2.005.

El sistema de producción que se sigue es el del Justo a Tiempo (Just in Time) que introduce flexibilidad al sistema de producción en masa, fabricando solo lo que se necesita en el momento que se necesita.

Los procesos de trabajo que se desarrollan en función de los distintos proyectos que se llevan a cabo (cada modelo es un proyecto definido al que se le adjudica una referencia numérica o alfanumérica), son los siguientes:




- 1-Proyecto 4.300 (FSB Corsa/Meriva/Combo)
- 2-Proyecto 4.316 (MERIVA ASIENTO TRASERO 40 %)
- 3-Proyecto J77 (FSB MODUS)
- 4-Proyecto X85 (FSB CLIO)
- 5- Proyecto 4.400 (FSB & FSC CORSA)
- 6-Proyecto C307 (FSB FOCUS)



En estos procesos de fabricación la carga de componentes y soldadura automática de los diferentes componentes del armazón se realiza mediante máquinas automáticas. En algunos casos, como el montaje de los diferentes componentes internos del respaldo y el control del par de giro, se realizan en un proceso semiautomático.

En el proceso de pintura, el pintado de los diferentes armazones metálicos se realiza mediante inmersión en Cataforesis

A continuación referimos los PRODUCTOS que se manipulan en la planta objeto de nuestro estudio:

-  Respaldo delantero
-  Asiento trasero
-  Asiento delantero

En cuanto a los CLIENTES, y teniendo en cuenta que la empresa es proveedora de determinadas partes del vehículo, los interesados se clasifican en función de los modelos que se construyen por la empresa principal, así:

Para la planta de la Empresa Faurecia en Portugal, se suministran piezas del Opel Combo. Para las factorías del grupo Johnson Controls, en función de los vehículos fabricados en una u otra de las localidades, se suministra el producto correspondiente, así, en Valencia y Saarlouis son piezas para el Ford Focus; para Johnson Controls Valladolid las piezas son para Renault Modus y Renault Clio. A la factoría de Johnson Controls Zaragoza llegan piezas para el Opel Meriva; y en la de Johnson Controls Rosny para el Renault Clio. Y para Johnson Controls España las necesarias para que se ensamble el Opel Meriva.

También se suministran piezas para Lear España para el posterior montaje del Opel Tigra que se realizará en General Motors de Figueruelas (Zaragoza).

Para la planta de Lear en Sudáfrica se envían piezas para el vehículo Opel Corsa 4300; y para Lear España/Alemania para el Opel Corsa 4400.



## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COMPAÑIA

La empresa está formada por 194 personas, de ellas 135 pertenecen al grupo denominado "mano de obra directa", (empleados) que son aquellos trabajadores que influyen directamente en la fabricación del producto terminado, personal de producción. En una empresa dedicada a la producción de un automóvil, y sus auxiliares, como es el caso, la mano de obra directa está dada por los operarios que trabajan en el armado y el montaje de cada pieza.

De ese total, 42 personas pertenecen a "mano de obra indirecta", que corresponden a las áreas administrativas, logísticas o comerciales.

Hay un tercer grupo, el del personal llamado "de estructura" o también denominado "de gestión", son los responsables de cada uno de los departamentos, y lo constituyen 17 personas, y son aquel conjunto de trabajadores que ocupan puestos directivos y ejecutivos en la factoría.

El desglose por puestos de trabajo se relaciona en el siguiente cuadro, donde se disecciona el personal de la planta en grupos de directos, indirectos y estructura, y dentro de cada uno de ellos se subdivide según la labor desarrollada en función de cómo están adscritos a cada puesto de trabajo:

- <u>INDIRECTOS</u>	- <u>PERSONAL</u>
PRODUCCION	11 personas
INGENIERIA	1 personas
MANTENIMIENTO	17 personas
CALIDAD	7 personas
ALMACEN	6 personas

Vemos que los 42 trabajadores indirectos se clasifican en cinco departamentos, siendo el que mayor número de personas absorbe el departamento de mantenimiento seguido del de producción, calidad y después almacén.

- <u>DIRECTOS</u>	- <u>PERSONAL</u>
PROYECTO 4.300	11 personas
MERIVA 40%	27 personas
FOCUS	8 personas
4400	73 personas
J77	5 personas
X85	0
ABSENTISMO + VARIOS	11 personas

En los trabajadores de producción, la distribución se realiza en función del modelo en el que se presta servicios, así en el momento de la toma de datos, en el modelo 4400 había destinadas 73 personas, y en el modelo X85 no había ningún operario, ya que en ese momento no hay pedido pendiente de fabricación de ese modelo.

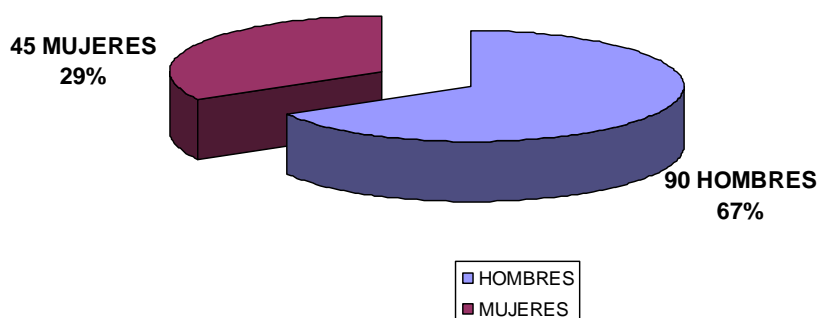
- <u>ESTRUCTURA</u>	- <u>PERSONAL</u>
DIRECCION	1 persona
PRODUCCION	0
INGENIERIA	1 persona
CALIDAD	3 personas
COMPRAS / LOGISTICA	5 personas
MANTENIMIENTO	1 persona
FINANZAS	3 personas
RECURSOS HUMANOS	2 personas
SEGURIDAD Y SALUD	1 persona

El personal de estructura, se distribuye, igualmente, en función de los puestos que ocupan, una persona en cada uno de los departamentos de Dirección, Ingeniería, Mantenimiento y Seguridad y Salud. Y de la forma indicada se van situando las distintas personas de cada área.

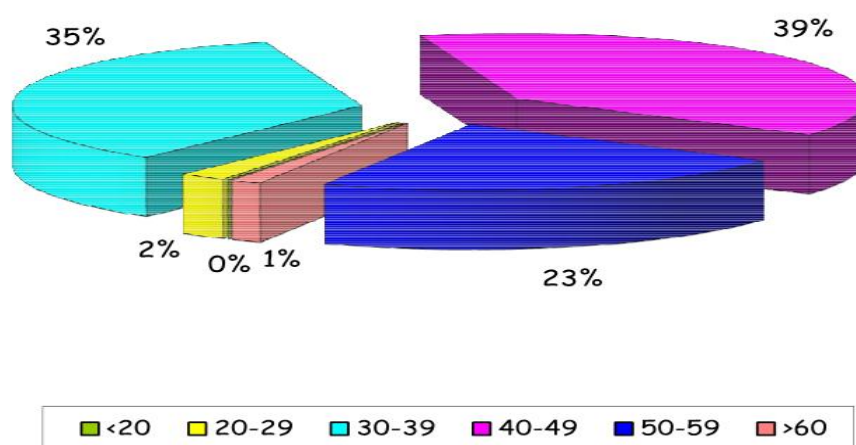
### **DATOS ESTADISTICOS DE LA PLANTILLA EN EL AÑO 2013:**

En este apartado estudiaremos datos estadísticos sobre los trabajadores integrantes de la plantilla. Denominamos así, plantilla, a los trabajadores de producción, la mano de obra directa. Hemos referido que esta formada por 135 empleados, a los que habría que añadir dos más que se encuentran en situación de excedencia como ya se indicará.

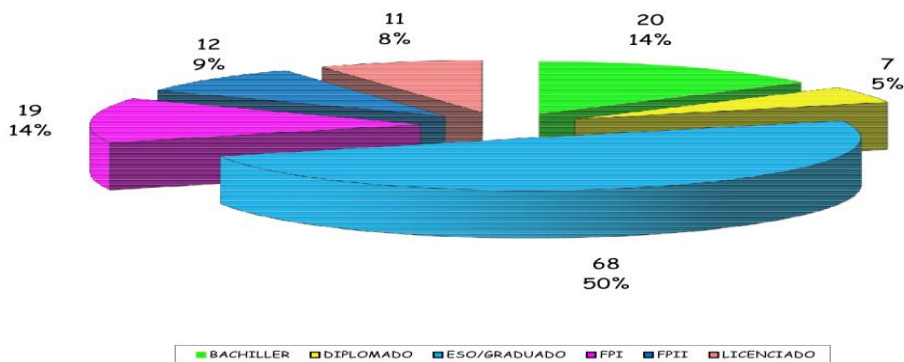
En cuanto a la DISTRIBUCIÓN POR SEXOS, decir que, del total de personas que forman la plantilla de la empresa, 45 son mujeres y 90 son hombres, justo el doble. Con estos datos podemos decir que en esta empresa no se reproducen los patrones clásicos del sector de la industria, y más concretamente de la industria automovilística, donde se van incorporando mujeres muy lentamente, y donde los contratados son en su mayor número de género masculino, ya que es mujer una de cada dos hombres, con lo que el porcentaje para este ámbito, es positivo desde el punto de vista de la incorporación de la mujer en sectores donde se encuentra subrepresentada.



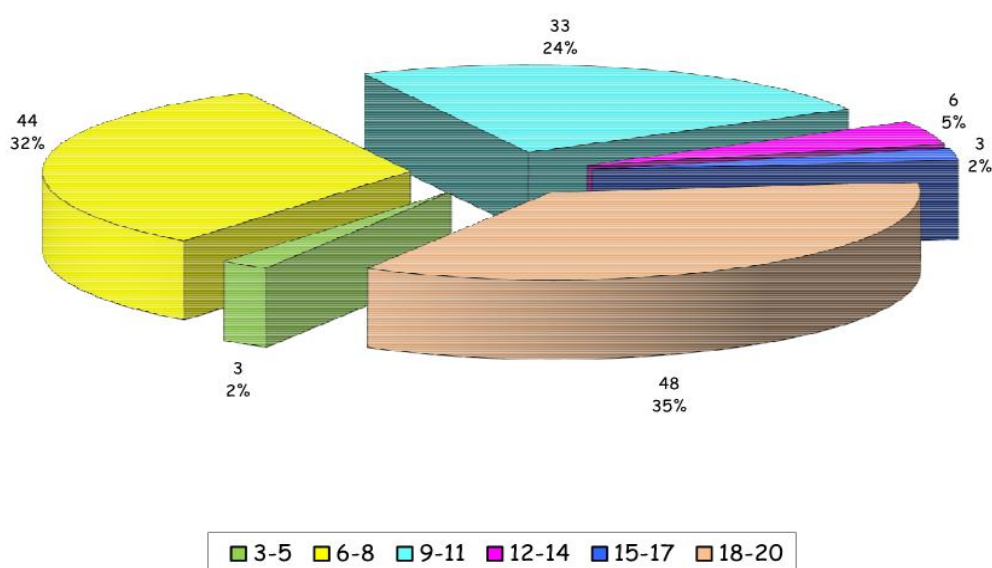
El segundo parámetro a analizar es el de las EDADES DE LA PLANTILLA. En general no podemos decir que la plantilla sea relativamente joven, pues de 20 a 29 años sólo hay un 2% de personas. En cualquier caso, y aunque las edades oscilan entre los 20 y los 60 años, el porcentaje mayor de empleados en el parámetro de edad, es de los comprendidos entre los 40 y 49 años, que suponen el 39% del total, y es similar el porcentaje que resulta en las edades siguientes, la horquilla de 30-39 años, con un 35%. Estos dos grupos son el grueso del total, ambos conforman el 74% de la plantilla.



Otra estadística que nos ha parecido interesante revisar es la de las TITULACIONES DE LA PLANTILLA. Resaltar dos datos, por un lado que el 50% de los trabajadores de producción (68 personas) tienen estudios básicos, (graduado escolar o ESO) y que hay 31 personas provenientes de la Formación Profesional, y 20 con Bachiller, cuando lo lógico sería que, en este sector se contratara en mayor medida a personas con preparación en un módulo de formación profesional de mecánica o electricidad, quizá más propia del trabajo a desarrollar. Extraña también, que en estos trabajos digamos de poca cualificación, haya un porcentaje de Universitarios del 8%, once personas, y siete personas tengan título de Diplomado.

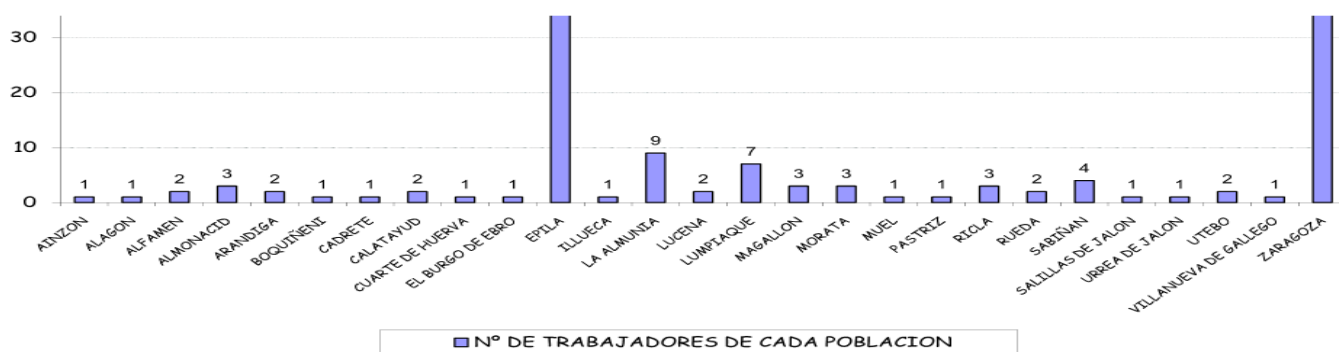


En cuanto a los datos sobre la ANTIGÜEDAD DE LA PLANTILLA, el número más elevado, 48 personas, son las que llevan de 18 a 20 años en la empresa. Recordar que la compañía se instala en 1992, por lo que a fecha actual han transcurrido 21 años, estos son los trabajadores más antiguos y con una carrera más larga de prestación de servicios en la empresa. Hacer notar la estabilidad en el empleo, pues con este dato podemos afirmar que hay un colectivo estable, desde su inicio, muy importante. Entre los seis a los once años de antigüedad se encuentran 77 personas, coincidente con un periodo de incremento de producción en la planta de Epila. Lógicamente, y debido a los problemas de producción que atraviesa el sector del automóvil, en estos últimos años ha disminuido sustancialmente las incorporaciones de personal a la planta.



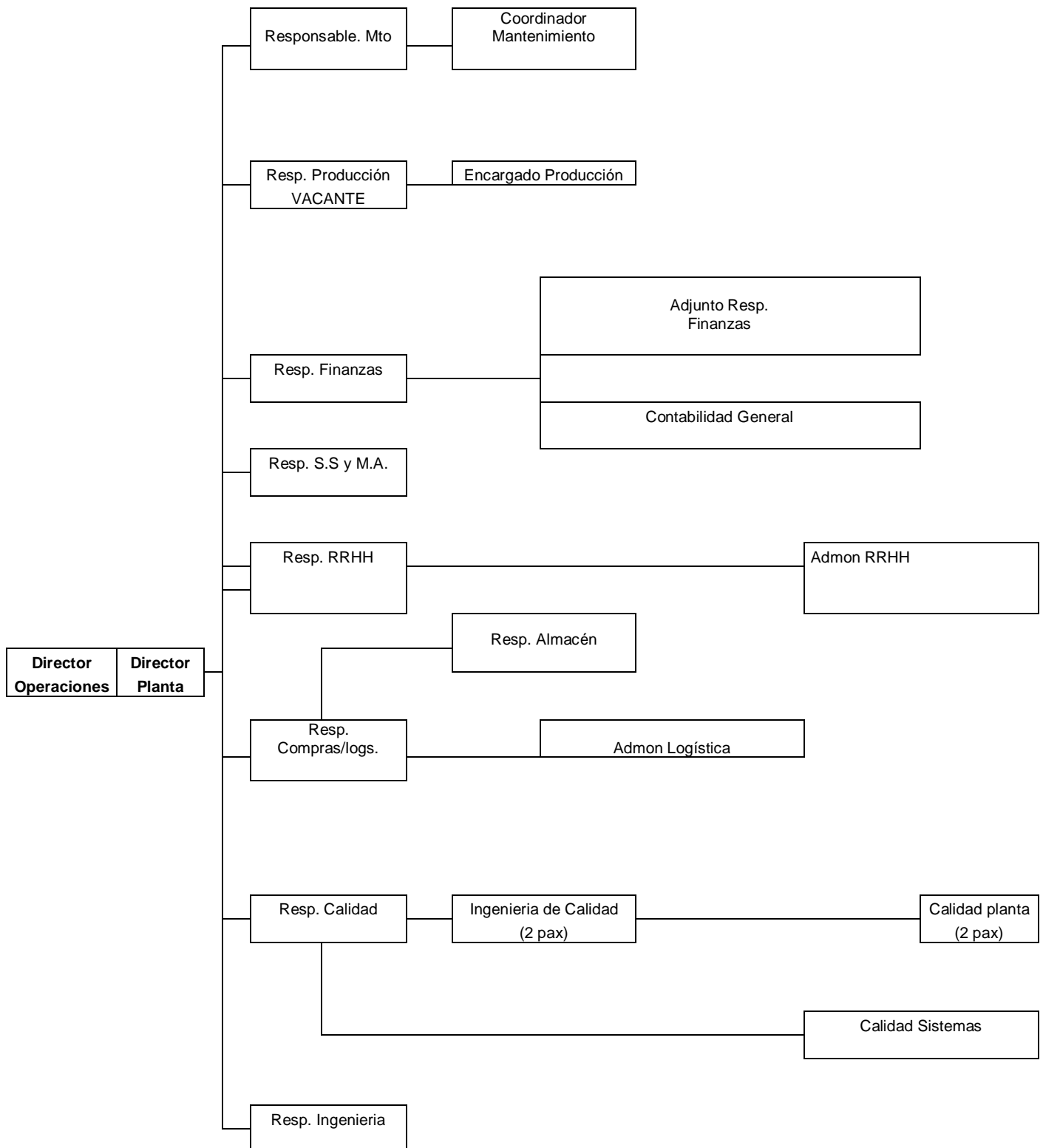
En cuanto a los datos sobre CONTRATACIÓN, decir que la mayoría de los contratos son fijos, hay un total de 136. La temporalidad en este momento es muy escasa, con tan sólo un contrato eventual. Como hemos indicado, hay una persona en situación de excedencia por cuidado de un hijo menor de tres años y otra persona jubilada parcialmente, en contrato de relevo.

Hay un dato que en cualquier otra empresa podría ser irrelevante, pero para nuestro estudio es importante el conocerlo, y es la distribución de la plantilla por localidades de origen, es decir, donde tienen su residencia, desde donde se desplazan cada día para ir a trabajar a la localidad de Epila. Y es importante por que cuando analicemos el convenio colectivo de empresa comprobaremos el relieve que se le da en la negociación colectiva al plus de desplazamiento. Por tanto vamos a comprobar a través del gráfico que se muestra a continuación, la distribución de la plantilla por localidades:



Vemos, que, como es normal, el mayor número de personas sea el del lugar donde se encuentra ubicada la empresa, Epila, y el segundo de mayor número es el de Zaragoza, lógicamente por el volumen de población de la capital de la provincia. Pero, es sorprendente, que haya hasta veintitrés poblaciones más, conformando la plantilla de la empresa. En el gráfico de localidades está representada toda la Comarca y parte de municipios de las Comarcas limítrofes. Analizando estos datos comprobamos por qué de la importancia dada en el articulado del convenio a los suplidos por gastos de viaje.

**El Organigrama de la empresa es el siguiente:**



Como vemos dependiendo del Director General o Director de Operaciones, esta el Director de planta, y de este dependen los responsables de ocho departamentos de igual jerarquía en el organigrama, que son los de Mantenimiento, Producción, Finanzas, Seguridad y Salud y Medio Ambiente, la Responsable de Recursos humanos, los responsables de Compras y logística, el de Calidad y el de Ingeniería.

A excepción del responsable de Seguridad y Salud y Medio Ambiente, y del de Ingeniería, todos los demás tienen otros responsables de departamento que dependen de ellos.

Así del responsable de Mantenimiento depende un área, el del coordinador de mantenimiento. El departamento de Producción se estructura con el responsable y tres encargados de Producción. Hay un adjunto al responsable de Finanzas y dos áreas más dentro de ésta, la de contabilidad y la general de finanzas. Hay una sección dependiente de la responsable de recursos humanos que es la de administración de RRHH.

Del departamento de compras y logística, penden dos Responsables, uno que se ocupa del Almacén y otro de la Administración de la Logística. Y por último el de calidad, de este departamento derivan tres responsables, el de Ingeniería de calidad con dos personas, otros dos responsables de la calidad en la planta y el responsable de la calidad de los sistemas.

### ➤ **3.3.2. EL DEPARTAMENTO DE RR.HH EN LA EMPRESA**

Como hemos indicado el departamento de RRHH objeto de este estudio, y supeditado en el ORGANIGRAMA directamente del Director de Planta esta formado por dos personas, la responsable de recursos humanos y dependiente de ella, la responsable del área de Administración de RRHH.



Responsable área		Responsable área
Directora de RRHH		Administración de RRHH

A continuación referimos las funciones de las responsables de estas áreas, para ello efectuamos una descripción de los puestos de trabajo, especificando de forma ordenada el trabajo que se desarrolla:

Responsable de Recursos Humanos.- Funciones:

- Selección de personal. Contactos y convenios con Centros o Escuelas profesionales. Anuncios de prensa, selección de curriculums, citaciones y entrevistas. Propuestas de contratación.
- Relaciones con organismos públicos en cuanto a temas laborales: Servicio Público de Empleo Estatal (SPEE), Instituto Nacional de Empleo (INAEM), Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS), Tesorería General de la Seguridad Social (TGSS), Inspección de Trabajo y Seguridad Social, Agencia Tributaria (Hacienda).
- Asesorar al resto de departamentos sobre aspectos laborales.
- Recopilación y control de todos los datos para elaboración de las nóminas mensuales, finiquitos, etc
- Conocer y estar al día de todos los cambios legislativos que afecten al desarrollo de RRHH.
- Atender consultas del Comité de Empresa y empleados de plantilla.
- Negociación, interpretación y aplicación de convenios, reuniones con el Comité de Empresa y Comité de Seguridad y Salud.
- Coordinación del servicio médico y control IT.
- Gestión administrativa del departamento, mantenimiento de registros, informes, presupuestos.

- Preparar y gestionar planes formativos y coordinar las actividades de formación.
- Control y negociación de subcontratas (limpieza y seguridad).
- Manejo de programas informáticos de RRHH, para confección de nóminas y mantenimiento de los registros.
- Manejo y certificaciones de usuario de Sistema RED, IRPF, Winhora.
- Relaciones con ETT's, en cuanto a negociación de tarifas, velar por el cumplimiento del convenio y normas legales, etc.
- Política social. Realizar el Plan de propuestas de mejoras.
- Intentar mantener un buen clima laboral.
- Contratas y subcontratas, se acomete el control, negociación y supervisión de subcontratas (limpieza y seguridad).

#### Responsabilidades principales:

- Preparar planes de formación, potenciando la misma en la empresa.
- Conocer la legislación aplicable en materia laboral.
- Miembro del Comité de Seguridad y Salud, con participación en sus reuniones.
- Mantener actualizado y en orden los expedientes del personal y toda la documentación del Departamento.
- Cumplimentar y actualizar de la documentación (ISO, QS, etc.)
- Mantener un clima laboral propicio al diálogo, mediando entre los problemas que surjan.
- Elaborar informes, estadísticas y estudios del Departamento. Datos memoria fin de mes y anual.
- Potenciar los sistemas de Seguridad, Salud laboral y Medio Ambiente.

El perfil solicitado por la empresa para cubrir este puesto de trabajo, exigía de una determinada FORMACION Y EXPERIENCIA, que reúne la responsable que lo ocupa, se concreta en lo siguiente:

La persona que ocupa este puesto de trabajo ostenta el título de Diplomado en Relaciones Laborales, con conocimientos informáticos y habilidad en el manejo de programas informáticos de control de presencia, RRHH y Seguridad Social. La experiencia exigida para el puesto, es más de 10 años en un puesto de trabajo similar.

En cuanto a categoría y retribución salarial, este puesto se encuadra fuera del convenio colectivo de Empresa, forma parte del colectivo denominado de los "salaris".

Los equipos necesarios en su trabajo, son el PC, los libros de consulta y los programas informáticos; además de nóminas, TCs. En cuanto a los EPI'S, ha de usar en planta calzado de seguridad.

#### Responsable de Administración en Recursos Humanos

Las Funciones que realiza la persona adscrita a este departamento son las siguientes:

- Control de presencia en reloj, control de ausencias y justificación del personal de plantilla, así como creación de calendarios e incidencias.
- Recabar los datos mensuales para elaboración de las nóminas, etc.
- Es usuario del sistema RED, por lo que se ocupa de las altas, bajas, variaciones de datos y todo lo referente a Seguros Sociales.
- Manejo del programa de RRHH, para confección de nóminas y mantenimiento de los registros.
- Cumplimentar y tramitar ante la Mutua los partes de I.T. (bajas) por Contingencias Comunes y Profesionales.
- Realizar la gestión administrativa del departamento, preparación de informes, estadísticas.
- Elaborar documentación para utilizar en planta sobre flexibilidad, absentismo, máquinas, etc.
- Selección de personal, mantener al día bases de datos de candidaturas.

- Confección de contratos.
- Control de la documentación de las empresas con las que se contrata y subcontrata.
- Plantilla: .control y comunicación diaria sobre ausencias, necesidades e incidencias a las personas de ETT's.
- Elaboración de pedidos de materiales, ropa de trabajo, control de stocks.

#### Responsabilidades principales:

- Elaborar informes, estadísticas y estudios del Departamento.
- Mantener actualizado y en orden los expedientes del personal, historiales profesionales, descripción de puestos de trabajo, flexibilidad de personal
- Cumplimentar y actualizar la documentación y registros del departamento relacionada con las certificaciones de calidad.

Para la selección de este puesto se requirió, persona con formación de FP I/FP II en Administración. Tener conocimientos informáticos a nivel de usuario, así como conocimientos de programas de control de presencia, RRHH y Seguridad Social. También se pedía una experiencia en trabajos administrativos en puesto similar y conocimientos sobre Legislación social básica. En cuanto a los equipos que utiliza en su trabajo son el PC con sus correspondientes programas, y los textos de legislación, hojas, nominas, etc.

En el ORGANIGRAMA, como hemos visto depende de la Responsable de RRHH. Encuadrado en un nivel y grupo profesional 6. La CATEGORIA que le corresponde según el Convenio de la Empresa es la de Oficial 2ª Administración.

### ➤ **3.3.3. AREAS OBJETO DE ESTUDIO EN LA EMPRESA**

- **RELACIONES LABORALES**
  - ⇒ Negociación Colectiva
  - ⇒ Comunicación: INTERNA Y EXTERNA
- **COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS**
  - ⇒ Estudios de Salariales
  - ⇒ Retribución
  - ⇒ Incentivos
  - ⇒ Planes de Pensiones

#### **RELACIONES LABORALES: Negociación Colectiva**

Las relaciones laborales en La empresa se regulan como hemos indicado, a través del CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO DE LA EMPRESA PROMA HISPANIA, S.A. El convenio de aplicación actual es el firmado por las partes el 26 de Octubre de 2.012 y publicado en el BOP de Zaragoza con el núm., 284 de fecha 12/12/2012.

En el articulado del convenio se establece la unidad del mismo, y se especifica en su inicio, que es un todo orgánico, indivisible y, a efectos de su aplicación práctica, sus cláusulas serán consideradas globalmente.

Como se indica, el convenio analizado es el que se encuentra en vigor en el momento de la realización del trabajo, cuyo ámbito temporal determina la vigencia y los efectos económicos de aplicación en el periodo comprendido entre el 01 de Enero de 2.012 al 31 de Diciembre de 2.012. En el mismo convenio se acuerda iniciar negociaciones para la firma del siguiente Convenio Colectivo, durante los dos primeros meses de 2.013. Efectivamente se iniciaron negociaciones en la fecha indicada, pero hasta el momento no se ha

alcanzado acuerdo alguno, dando las partes por válida la prorroga del anterior, se sigue aplicando hasta nuevo acuerdo, el del año 2012.

En los primeros artículos se establece el Ámbito Funcional y se dice que “será de aplicación a la Empresa PROMA HISPANIA, S.A. y a sus trabajadores, comprendidos en el ámbito de la Ordenanza Laboral para la Industria Siderometalúrgica”. En cuanto al Ámbito Territorial se circunscribe al centro de trabajo de la Empresa en Epila (Zaragoza), y en aquellos otros centros de trabajo en que presten servicios para la misma. También se regula el Ámbito Personal, que “afectará a todos los trabajadores/as, sea cual fuere su categoría profesional, que durante su vigencia presten sus servicios bajo la dependencia y por cuenta de la Empresa afectada, sin más excepciones que las establecidas por Ley.”

Destacar que en el convenio en el Artículo 5º se determinan las funciones de la Comisión Paritaria, cuya misión es la de ser un órgano de interpretación, conciliación, arbitraje y vigilancia del cumplimiento del mismo. Esta comisión es tripartita, y está formada por tres personas por cada una de las partes firmantes. En el mismo artículo además de pormenorizar las funciones de la comisión, se establece el acceso a la solución extrajudicial de conflictos colectivos, posibilitando a las partes, para que de forma individual o de forma colectiva, puedan acudir a los procedimientos legalmente establecidos a tal fin (ASECLA, SAMA o Jurisdicción Laboral) dando con ello cobertura a lo dispuesto en el artículo 85 del Estatuto de los Trabajadores que hemos analizado en el capítulo anterior.

### **Estructura del convenio:**

Hacemos un repaso por el articulado del convenio comenzando por el CAPITULO II, donde nos encontramos con la instrucción de las cláusulas específicas del mismo. Así, en los artículos 6 al 9, se establece la Jornada

Laboral, las vacaciones, la determinación de pausas y tiempos de bocadillo, y el cambio de turno por temas formativos.

En cuanto a la **jornada laboral** del trabajador está constituida por el tiempo efectivo en el que se prestan servicios en función del contrato que le vincula con la empresa. Para el año 2013 se fija en 223 días laborales. En el año 2.012: se establecieron 222 días laborales (1 día menos, por motivo de la situación de crisis coyuntural), lo que supone al año 1.784 horas de presencia, equivalentes a 1.708,18 horas de trabajo efectivo en cómputo anual. La jornada laboral, distribuida para los cuatro turnos de trabajo, está establecida de de Lunes a Viernes en Turnos de Mañana, Central y Tarde, y de Domingo a Jueves el Turno de Noche, con los horarios siguientes:

- |                                   |                                      |
|-----------------------------------|--------------------------------------|
| a) Turno de mañana                | De 06,00 a 14,00 horas               |
| b) Turno de tarde                 | De 14,00 a 22,00 horas               |
| c) Turno de noche                 | De 22,00 a 06,00 horas               |
| d) Turno Central (Lunes a Jueves) | De 08,00 a 14,00/15,00 a 17,00 horas |
| Turno Central (Viernes)           | De 07,00 a 15,00 horas               |

Se prevé la posibilidad de realizar horario flexible y modificación de horario de trabajo, para las personas adscritas al turno central.

Aunque no se dice nada al respecto en el convenio, añadir que hay una serie de personas en la Empresa con reducción de jornada por guarda legal, en este momento dieciséis (13 del grupo de directos y 3 de indirectos). Han reducido la jornada, la mayoría de ellos (son 13 mujeres y 3 hombres), en un porcentaje del 50% de su jornada habitual. Esto supone una dificultad añadida a la hora de cuadrar calendarios, pues la mayoría de las personas optan por el turno de mañana, y reducir dentro de éste su permanencia en la empresa.

Las **vacaciones** anuales se fijan de acuerdo la normativa general del E.T. en treinta días naturales para los que ostenten un año de antigüedad en la empresa y, en su defecto, la parte proporcional que corresponda. Se contemplarán en el calendario laboral, junto con la distribución de la jornada anual de trabajo. En la distribución de las vacaciones, hay un compromiso de la Dirección de la Empresa de garantizar al menos tres semanas ininterrumpidas en periodo estival (los meses de Julio y Agosto). A salvo de determinadas necesidades productivas justificadas e impuestas por la modificación de los calendarios laborales de los clientes, o por la adjudicación de un nuevo producto, que requiriera de la presencia de los trabajadores en estos meses. En todo caso se acuerda que se negociará con el Comité de Empresa el cambio de las fechas de disfrute si fuera preciso.

En cuanto a la determinación de pausas y tiempos de bocadillo, en el art. 8 se compromete la empresa a adoptar las medidas oportunas para garantizar dos pausas de descanso de 10 minutos cada una para los trabajadores de turno continuo de producción. Para el resto, el tiempo de descanso de bocadillo será de 20 minutos, con especificación de los horarios concretos. Este es el único supuesto contemplado de interrupción del proceso productivo.

En el CAPITULO III, se establecen las **condiciones económicas**; cada uno de los conceptos que tienen su reflejo en la nómina y que componen la estructura salarial de los trabajadores, son definidos a lo largo de los artículos 10 al 21, y los iremos analizando en el apartado correspondiente de Compensación y Beneficios. Relacionamos los artículos del Capítulo III:

Artículo 10º.- Retribuciones.

Artículo 11º.- Revisión Salarial

Artículo 12º.- Gratificaciones Extraordinarias

Artículo 13º.- Carencia de incentivo,

Artículo 14º.- Complemento "ad personam"



Artículo 15º.- Bonus de Convenio  
Artículo 16º.- Plus de Transporte  
Artículo 17º.- Plus Festivo y Plus Nocturno  
Artículo 18º.- Plus de Calidad.-  
Artículo 19º.- Horas Extraordinarias.-  
Artículo 20º.- Plus Especial  
Artículo 21º.- Pagas extras lineales

El convenio establece en su CAPITULO IV determinadas **mejoras sociales, y otras retribuciones indirectas**. Las veremos en el apartado de Compensación y Beneficios, pero como ejemplo decir que se contemplan las licencias y permisos, y también hay un artículo referido a programa de protección (seguro complementario) en el art. 26, donde se especifican distintas situaciones en las que se percibirá una prestación por infortunio (invalidez o muerte) a cargo de la Empresa.

Dentro de este capítulo se incluye la regulación de las prendas de trabajo y calzado adecuado (art. 27) dando con ello cumplimiento a la normativa reguladora de prevención de riesgos laborales, y estableciéndose las obligaciones de las partes: la empresarial en cuanto a dotación de la ropa y calzado, y la social respecto de su utilización y buen uso.

En el CAPITULO V se regula la **participación y consulta de los trabajadores** a través de Comisiones de trabajo (Artículo 28), que repasamos más extensamente en el apartado de Comunicación.

Se da cuenta de todo lo relacionado con contratación en el CAPITULO VI (nos extenderemos en un punto específico), denominado **fomento de empleo**, con dos artículos, el 29 con normas para los "Nuevos Ingresos" y el Artículo 30 donde se relacionan las distintas modalidades de contratación pactadas.

Lo referente a **acción sindical** se contempla en el CAPITULO VII, a través del artículo 31 denominado como "Mejoras Sindicales". Son cuatro apartados con los siguientes aspectos:

- 1.- Deber de comunicación por parte de la Empresa al Comité sobre sanciones a los trabajadores de la empresa.
- 2.- Posibilidad de acumulación del crédito horario
- 3.- Exclusión de cómputo de las horas dedicadas a negociación de convenio.
- 4.- Posibilidad de utilización de horas sindicales para ser destinadas a formación sindical.

El CAPITULO VIII dispone todo lo referente a **SALUD LABORAL** con remisión expresa a la normativa reguladora de esta materia tanto en prevención de riesgos como medio ambiente, y al convenio sectorial de aplicación (Industria del metal).

Y para concluir, en el CAPITULO IX se incluyen cinco breves **CLAUSULAS ADICIONALES**: La primera versa sobre **régimen disciplinario**, donde las partes en materia sancionadora acuerdan su remisión al Acuerdo Estatal del Sector del Metal sobre Conducta Laboral, publicado en el BOE num. 68, de 20 de Marzo de 2.009.

En la Cláusula Adicional Segunda, se establece el compromiso de mantenimiento de **PAZ SOCIAL** por parte de los trabajadores/as y sus representantes sindicales, durante la vigencia del convenio. Esta cláusula implica el compromiso de los firmantes del convenio de no ir a la huelga durante la vigencia del convenio. Dentro del contenido obligacional del convenio, las cláusulas denominadas de paz sindical, son consideradas de las

más importantes, ya que son las partes negociadoras las que impiden la huelga durante la vigencia del convenio colectivo. El artículo en la Empresa Proma, se considera deber de paz relativo ya que se obliga en relación con las materias contempladas en el convenio (el deber de paz absoluto se pacta sobre cualquier materia y no sólo sobre lo regulado en convenio).

Este compromiso, que a priori podemos considerar que no puede obligar, por ser incompatible con la legislación al respecto (Real Decreto-Ley 17/1977, de 4 de marzo por el que se regula la Ley de Huelga), y por entender que no se puede realizar renuncia de derechos. Decir, que sobre esta materia de Cláusula de paz sindical se ha pronunciado el Tribunal Constitucional y ha dictado doctrina que la permite, en el siguiente sentido:” *El pacto de paz social no vulnera el derecho constitucional (Const. art. 28.2), ya que con él no se limita este derecho fundamental -lo que sería ilegal-; no se trata de una genuina renuncia a la huelga, que es siempre definitiva e irrevocable, sino de una renuncia que tan sólo es temporal y transitoria y no afecta al derecho mismo sino a su ejercicio, de manera que no hay extinción del derecho de huelga, sino compromiso de no ejercitarlo, lo que entraña una pura obligación que puede incumplirse, pero arrastrando las consecuencias de su incumplimiento (TCo. Sentencia núm. 11/1981).*” Y también se ha pronunciado el Tribunal Supremo: “*No hay razón alguna para negar la validez de pacto de paz (CC art.1257); además su eficacia está limitada a las partes firmantes del mismo y en el tiempo, vinculando tan sólo en cuanto a las materias acordadas (TS 1-3-01)*”. Vista la opinión de los dos altos Tribunales hemos de aclarar las dudas expuestas y considerar legítima esta cláusula de paz sindical pactada por las partes en este convenio.

En la **Cláusula Adicional Tercera**, se pacta **la fórmula de adhesión al sistema de Solución Extrajudicial de Conflictos Laborales**, desarrollado por del SAMA (Servicio Aragonés de Mediación y Arbitraje), en el marco de lo

acordado en el III ASECLA (Acuerdo sobre Solución Extrajudicial de Conflictos Laborales en Aragón), y en su Reglamento de aplicación, según acuerdo tripartito de los agentes sociales firmantes del Acuerdo. Ya se hacía referencia en el Artículo 5º del convenio citado a este sistema, donde se decía que no era obstáculo el acudir a la Comisión Paritaria ante un conflicto, individual o colectivo. Pero, se trae aquí expresamente la posibilidad de adhesión, ya que para que las partes puedan acudir a este procedimiento establecido en Aragón, es necesario que la empresa se pronuncie expresamente por establecerse así en el Acuerdo tripartito, donde se determina la adhesión expresa del sector, la empresa o el centro de trabajo al Organismo mediante Convenio, Pacto colectivo o Acta, dando de esta forma cumplimiento a la normativa y por tanto la posibilidad de acudir a este procedimiento previo a la vía judicial.

Se establece en la **Cláusula Adicional Cuarta**, la remisión, en lo no regulado expresamente por el Convenio, a lo dispuesto en normativa jerárquicamente superior: Estatuto de los Trabajadores, Convenio Colectivo para la Industria Siderometalúrgica de la provincia de Zaragoza, y Ordenanza de Trabajo para la Industria Siderometalúrgica de 29 de julio de 1970. En cualquier caso se añade “y normas legales de general aplicación” dando una mayor cobertura de subsidiaridad.

Y por último en la **Cláusula Adicional Quinta**, se redacta un compromiso de la parte empresarial de no realizar **extinciones de contratos**, por tanto, de mantenimiento de la plantilla. Para ello, la empresa adquiere el compromiso de no efectuar despidos ni individuales ni colectivos durante el año 2012 a excepción de despidos disciplinarios, bajas voluntarias o acordadas, prejubilaciones, absentismo o ineptitud sobrevenida o por cualquier causa imputable al trabajador.

## **Comunicación: INTERNA Y EXTERNA**

Recordamos que por parte del Gruppo Proma se tienen asumidos unos principios muy concretos en cuanto a la "Integridad de la información", el buen uso de la misma y la adecuada comunicación en la Empresa.

El objetivo de las Empresas ha de ser el intentar que el ambiente de trabajo sea el más adecuado y para eso es importante que la comunicación sea fluida, y se han de poner en marcha los sistemas y medios adecuados que lo garanticen.

Para facilitar los canales de comunicación y agilizar la negociación en la Empresa Proma Hispania se decide la creación de una serie de comisiones formadas por la parte empresarial y la representación de los trabajadores, y cuya creación y formalismo, como hemos indicado, se realiza en el CAPITULO V del convenio colectivo, bajo la denominación de "participación y consulta de los trabajadores", la forma elegida es a través de Comisiones de trabajo descritas en el Artículo 28.

Las partes se comprometen, en el citado artículo, a poner en marcha varias comisiones, una de ellas, la de "Promoción interna" donde se negociará las bases de los ascensos de determinadas categorías y puestos de trabajo (soldadores, inspección de calidad, carretilleros, operarios túnel de pintura y robóticos) y siempre contando con que la última decisión será potestad de la empresa.

Se crea una comisión para el estudio, funcionamiento y valoración del sistema de horas extraordinarias, que tantas controversias suele suscitar.

Se decide formar una comisión para el estudio de las categorías profesionales de las personas que forman parte del colectivo de "mano de obra directa" y también de los de "mano de obra Indirecta" (ya hemos explicado a que colectivo nos referimos en cada caso).

En cuanto al control de seguridad y salud, se actúa a través de la comisión designada al efecto, quienes mensualmente se reunirán, con carácter ordinario. Estará formada por los miembros designados por parte del Comité de Empresa en representación de los trabajadores, y por el Responsable de Prevención de Seguridad, Salud y Medio Ambiente de la Empresa.

Hay un el compromiso de constituir la comisión de Formación. De esta forma, el Comité participará de forma consensuada en la planificación de las acciones formativas realizadas en la empresa.

Conjuntamente al intercambio de comunicación que se consigue con las comisiones creadas, hay que decir que, por parte del departamento de RR.HH. hay plena disponibilidad para recibir y escuchar cuantas reclamaciones o sugerencias se produzcan de los trabajadores de la empresa, bien lo hagan de mutuo propio o a través de sus representantes.

### **3.3.2 COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS**

En cuanto a la estructura retributiva, decir que en la Empresa se repite el modelo típico de retribuciones que incluye tres componentes: el sueldo o salario base, los incentivos salariales y las prestaciones sociales o retribuciones indirectas (beneficios sociales), tal y como hemos indicado es en el CAPITULO III del convenio al referirnos a las condiciones económicas.

Los conceptos que forman parte del convenio colectivo de empresa y que tienen su reflejo en las nóminas de los trabajadores son:

SALARIO BASE

PAGA EXTRA

CARENIA INCENTIVO  
 PLUS ESPECIAL  
 COMPLEMENTO AD PERSONAN  
 PLUS NOCTURNO  
 PLUS DESPLAZAMIENTO A EPIA de menos de 20 Km.  
 PLUS DESPLAZAMIENTO A EPIA de más de 20 Km.  
 PLUS CALIDAD  
 COMPLEMENTO DE PUESTO  
 Horas Extras para FORMACION  
 Horas Extras de carácter "NORMAL"  
 Horas Extras al 100%

Las categorías profesionales, en función de las cuales son abonados los distintos conceptos salariales se relacionan a continuación:

ESPECIALISTA grupos A y B
OFICIAL 2ª grupo A
OFICIAL 1ª grupos A y B
OFICIAL 2ª ADMINISTRATIVO/CALIDAD
JEFE 2ª ADMINISTRACIÓN
MAESTRO TALLER
AUXILIAR ADMINISTRATIVA
ANALISTA 1

Con arreglo a esos conceptos negociados, se establece la retribución en una tabla salarial en función de cada una de las categorías profesionales. La tabla confeccionada con los salarios vigentes para 2012, y de aplicación en el 2013, la adjuntamos como anexo al final del documento. Para que sirva de ejemplo, especificamos la retribución de conceptos fijos en dos categorías, la más baja: ESPECIALISTA grupo A; y para la más alta: JEFE 2ª ADMINISTRACIÓN:

	<u>ESPECIALISTA A</u>	<u>JEFE 2ª ADMON</u>
	Salario diario €	Salario mensual €
SALARIO BASE	32,93 €	1.200 €
P.PAGA EXTRA	5,41 €	200 €
CARENCIA INCENTIVO	5,94 €	216,26 €
PLUS ESPECIAL	93,25 €	89,85 €
*COMP. "AD PERSONAM"	VARIABLE	VARIABLE
PLUS NOCTURNO HORA	1,49 €	1,49 €
PLUS FESTIVO HORA	2,52 €	2,52 €
DESPLAZAMIENTO EPILA	22,92 €	22,92 €
DESPLAZAMIENTO - 20 km.	51,58 €	51,58 €
DESPLAZAMIENTO + 20 km.	80,24 €	80,24 €
PLUS CALIDAD	81,64 €	81,64 €
COMP. PUESTO	-	230,26 €
HORA EXTRA FORMACION	11,88 €	16,29 €
HORA EXTRA NORMAL	14,26 €	19,55 €
HORA EXTRA 100%	16,63 €	22,80 €

Recordamos la clasificamos dada sobre salario y complementos salariales (retribución e incentivos) siguiendo un criterio de valoración, en la parte teórica del documento, donde se indicó que sería utilizada para explicar el convenio de la empresa. Según el concepto dividíamos la estructura salarial en cinco grupos, vamos a clasificar en esos cinco grupos los conceptos de este convenio.

Salario Base: hemos dicho que se calcula por unidad de tiempo o de obra, en esta empresa se calcula por unidad de tiempo. El criterio de valoración se establece en función del valor de los puestos y dentro de ellos la clasificación de las categorías profesionales, por niveles. Es una cantidad fija por día para las categorías de Especialistas, y para Oficiales de 1ª y 2ª de producción; y salario base de retribución fija mensual para el resto de categorías de convenio.

A pesar de que en la mayoría de los convenio es negocia una cláusula de Revisión Salarial, en este caso, y para el año 2012 (también en el 2013) se acuerda que no procede revisión salarial por la diferencia del IPC previsto y el real.



En el propio convenio se pacta la revisión salarial a operar durante los años de vigencia del mismo, con un incremento salarial de un 0,5% en todos los conceptos de nómina, dejando a salvo los expresamente pactados de forma distinta, quedando expresamente exceptuados de la subida el Plus de Calidad, el Bonus Convenio y las Pagas Extras lineales.

En cuanto a los pluses, decir, que la mayoría son conceptos fijos, no hay casi variable, a excepción de determinados pluses como el ad personam que varía para cada empleado, y explicaremos el por qué.

Así quedan clasificados según el orden indicado, de la siguiente forma:

### **Los Complementos personales:**

Se determinan en función de las condiciones personales del trabajador, y se tiene en cuenta el valor de las competencias adquiridas o potenciales. En este apartado, el plus por excelencia es el de antigüedad, convertido en la empresa en Complemento "AD PERSONAM" (Artículo 14º), es un concepto individual variable, distinto para cada persona y que acumula el concepto de antigüedad como tal, junto con el de retribuciones ad personam que se explican a continuación. Este plus se abona a las personas que provienen de la Empresa ASIENTOS MAJOSA, S.A. (que aplicaba condiciones del Convenio Nacional de la Industria Química), la cual al realizar la venta de la empresa, como hemos dicho, separa la doble actividad que realizaba de químicas y metal. La parte destinada a metal es la que es adquirida por Grupo Proma, produciéndose subrogación empresarial al amparo del artículo 44 del Estatuto de los Trabajadores, por cuando a los trabajadores (ahora dentro del sector del metal) se les han de adecuar sus condiciones salariales, manteniendo las de origen. Esta es la razón por la que las personas de nuevo ingreso no tienen este concepto. A tal fin, en el convenio, se determina que la Empresa,

reconoce, en cómputo anual las retribuciones de la plantilla laboral que vinieran percibiendo por este concepto denominado “ad personam” que recoge individualmente aquellas diferencias retributivas que, pudieran existir como consecuencia de la anterior regularización y adaptación. A estas cuantías se le añade la parte proporcional del anterior complemento de antigüedad que estaba vigente y se devengó hasta el 01 de Enero de 2.003. Para mayor garantía de percepción, hay una salvedad, ya que se salvaguarda el concepto de la compensación o absorción (significa que, las posibles subidas de convenio, no queden compensadas o absorbidas a cuenta de este concepto).

En este apartado también incluimos las Gratificaciones Extraordinarias, se acuerda el abono de este concepto que son las genéricas pagas de Junio y Navidad. Son abonadas de forma prorrateada en las 12 mensualidades y, como el resto de conceptos, por los importes que, para cada categoría, en el Anexo se relacionan.

### **Complementos por resultados:**

Estos pluses se establecen cuando se han cumplido los objetivos fijados, en nuestro caso incluimos aquí el Plus de Calidad que es un importe fijo mensual, está congelado en el importe de 81,64 €, para toda las categorías del convenio.

Además de un concepto tan típico como el de calidad, también se incluye uno de cantidad, el de incentivos salariales que en este caso son de carácter individual. Comenzamos diciendo que está regulado en el Art 13 del convenio, con el nombre de plus de “Carencia de incentivo”. Este complemento obedece a lo establecido en el convenio de sector, que trae de la Ordenanza Laboral para la Industria del metal, el concepto y que lo especifica para aquellos trabajadores que no perciben plus de productividad y en sustitución al mismo. Este concepto es abonado al personal de la Empresa por día laborable, y

consiste en el 22% del salario base de cada categoría, siempre que no perciba, como hemos dicho, otras cantidades adicionales a tales salarios como incentivos a la producción que alcancen, como mínimo dicho porcentaje (lo que no ocurre en la empresa Proma). Es por día laborable, incluyendo el sábado, y por tanto, con la lógica exclusión de domingos y festivos.

Hay otro concepto de incentivo personal, anual, regulado en el Artículo 15º que es el de "Bonus de Convenio" y es satisfecho en función de "meritos", y en una cuantía de 200€ cuyo abono será efectivo en Marzo de 2.013. Tendrán derecho al cobro aquellos trabajadores/as de plantilla que estén de alta en la empresa a fecha 01 de Enero de cada año y permanezcan un mínimo de 365 días (antes del devengo). Se establece la proporcionalidad al tiempo de prestación de servicios para aquellos trabajadores que no hayan estado de alta dichos 365 días.

Se regula en el Artículo 20 otro plus de incentivo, el llamado Plus Especial que se recoge igualmente en la tabla anexa con su cuantía fija para cada categoría.

### **Complementos funcionales:**

De acuerdo con las características especiales del puesto o función se establecen los pluses de Festivo y de Nocturno. Son considerados en este apartado ya que su realización provoca una mayor dificultad en la prestación (tratan de compensar el esfuerzo que supone realizar la prestación del servicio en días y horas diferentes a los habituales y en condiciones especiales). Su redacción trae causa de la Ordenanza Laboral del metal a la que ya hemos hecho mención. Para ello se acuerda:

"1.- El complemento salarial personal denominado "Plus Festivo" se devengará por día trabajado en festivo (domingos o festivos inter-semanales) y en proporción a las horas de presencia en el puesto de trabajo.

2.- Quedan excluidos del percibo de este Plus los supuestos de trabajos imprevistos en festivos, que se compensan como horas extras.

3.- Se abonará complemento de puesto de trabajo denominado "Plus Nocturno" para aquellos trabajadores que presten servicios entre las 22 y las 6 horas. "

La cuantía de ambos conceptos se indica en las tablas salariales por hora trabajada.

Un plus muy típico del contenido funcional es el "Complemento de Puesto de Trabajo" que en esta empresa es percibido por el personal de Mantenimiento, Encargados y Administrativos, siendo una cantidad fija diaria o mensual dependiendo de la categoría profesional.

### **Otros complementos**

Se incluyen en este grupo diverso, aquellos conceptos no comprendido en ninguno de los anteriores, como el plus de horas extras. En el convenio se mejora la normativa sobre la posibilidad de realizar Horas Extraordinarias, y se distinguen dos tipos de horas extraordinarias, que se compensarán, se dice, (económicamente o con descanso) a razón de 1 x 1,75 horas cuando sean realizadas en nocturno o festivos, o en 1 x 1,50 horas en los casos restantes.

La fórmula de cálculo es la siguiente:

$$SB (425 \text{ d}) + CI (299 \text{ d.}) + C_{\text{puesto}} (12 \text{ ms}) = \text{Valor hora ordinaria}$$

Incluimos, asimismo, dentro de los conceptos no especificados en otros apartados, el de "Pagas extras lineales" del art. 21. El devengo es por semestres naturales con vencimiento el 30 de Junio y 30 de Diciembre de cada año, son de carácter consolidable y por los importes fijos de 1.650 € en dos pagas de 825 €. Se hace una aclaración para los trabajadores que no hubieran estado de alta durante todo el periodo de devengo de las pagas, quienes las percibirán en proporción al tiempo trabajado.

Por último, fuera de la estructura salarial, merece mención aparte, pero lo incluimos a continuación al ser un concepto contemplado en el convenio dentro de las condiciones económicas, el Plus de Transporte. Aunque suplido, es un complemento más a abonar, y se incluye dentro de los **conceptos extrasalariales**, de ahí que digamos que está fuera de la retribución salarial, pues no es salario en el sentido estricto. Los extrasalariales son compensaciones por los gastos realizados como consecuencia de la actividad laboral, no retribuyen el trabajo, sino que compensan los perjuicios originados por tal motivo (suplidos).

Cuando relacionamos las estadísticas de la empresa, dijimos que era importante, además de curiosa, la distribución de personal por poblaciones, ya que está debidamente establecido en el Artículo 16 del Convenio, el Plus de Transporte. Se indica en el texto, que se tienen en cuenta las *"circunstancias especiales de la ubicación de la planta productiva en la localidad de Epila (Zaragoza) y los desplazamientos que tienen que realizar los trabajadores/as para trasladarse a la misma, con el agravante de que gran parte de ellos residen en localidades vecinas"*. Por ello, se pacta el percibo de este suplido, con el nombre de "Plus de Transporte" a percibir, como concepto extrasalarial, en 11 mensualidades, y según la siguiente proporcionalidad en relación con el gasto soportado:

- |  |                |
|--|----------------|
| a) Personal domiciliado en Epila .....       | 22,92.-Euros.  |
| b) Personal domiciliado a menos de 20 Km.... | 51,58.-Euros.  |
| c) Personal domiciliado a más de 20 Km.....  | 80,23.- Euros. |

## **Retribuciones indirectas.**

Dentro de este grupo se distinguen las voluntarias de las obligatorias. en forma de servicios o beneficios para el trabajador y que corresponden a objetivos de carácter social, organizativo y de los empleados. Como apuntábamos, las prestaciones pueden ser obligatorias, como las relativas al sistema de la Seguridad Social, o voluntarias, decididas por la propia organización.

Al margen de hacer mención a las oportunas cotizaciones a la Seguridad Social, que son una retribución indirecta, en el convenio se fijan expresamente otros beneficios para los trabajadores. Se resumen aquí:

Es en el CAPITULO IV del Convenio se establecen determinadas medidas de **Mejoras Sociales**, concretamente en el Artículo 22 las medidas que se reflejan son de acción positiva de igualdad de hombres y mujeres. En el Artículo 23 las mejoras que se establecen lo son en cuanto a Permisos para acudir al Médicos, permiso retribuido por el tiempo necesario en los casos de asistencia a consulta médica de especialistas de la Seguridad Social, asistencia al médico de atención primaria para el propio trabajador, y se incluirá, asimismo, el acompañamiento de hijos menores o hijos discapacitados a médico de familia o especialista.

En el artículo 24º se enuncian las mejoras en concepto de Licencias y permisos. En este apartado hay una remisión expresa al convenio sectorial de aplicación, el Convenio Colectivo para la Industria Siderometalúrgica de la Provincia de Zaragoza, y en lo no contemplado por éste al Estatuto de los Trabajadores y otra normativa laboral en vigor. Como novedad, la manifestación expresa de que “éstos permisos y licencias serán extensivos a las parejas de hecho debidamente inscritas en el registro oportuno.”

En esta línea se acuerda una mejora del permiso por enfermedad grave u hospitalización de parientes. También se contempla otra mejora con respecto a la normativa general, que es la ampliación de un día más de permiso cuando haya necesidad de realizar un desplazamiento mínimo de 150 km. extendiéndose a cónyuge y familiares de 1er grado del trabajador, con vínculo de consanguinidad.

En el artículo 25º se establece una mejora en situaciones de baja médica, a través de un Complemento en Incapacidad Temporal.

Se establece una Prestación por invalidez o muerte, (Art. 26º) y se especifica, que si como consecuencia de un determinado accidente laboral o enfermedad profesional, la consecuencia fuera el reconocimiento de una Incapacidad Permanente en el grado de Total para su profesión habitual, o Absoluta para todo tipo de trabajo, la Empresa abonará al trabajador/a la cantidad de 36.000 € a tanto alzado y por una sola vez. Con una salvedad, que es que el derecho a su devengo se produzca a partir de los 45 días siguientes a la publicación del Convenio. En cuanto a su devengo y percibo en el texto se especifica cada una de las posibles situaciones en función de que sea accidente de trabajo o enfermedad profesional. La Empresa se obliga, para cubrir estas prestaciones, a suscribir la oportuna póliza de seguros.

#### Beneficios sociales: Planes de Pensiones:

Ampliando lo establecido en Convenio, en la empresa se ha firmado con fecha 27-03-13 un pacto cuyo encabezamiento se denomina "Acuerdo colectivo relativo a la reestructuración y adaptación de la empresa a la realidad del mercado." Este acuerdo es continuidad de otro plan anterior donde se facilitaba la posibilidad de jubilación parcial en contrato de relevo, que se reglamenta en el art. 30 de Convenio Colectivo y que para los años 2012 y 2013 se acordó la suspensión de su utilización.

En este nuevo pacto, se establece un plan de pensiones, contenido dentro de un “plan de salidas incentivadas”, y se dice que

*“Dada la actual coyuntura del mercado y la existencia de causas organizativas y productivas para la extinción de los contratos, se acuerda presentar un plan por el que en el periodo 2.013-2.018, pueda haber personal voluntario que quiera extinguir sus contratos siempre que la empresa tenga un excedente de plantilla indefinida.”* (con un máximo del 10% de la plantilla).

Se indica, que se acuerda establecer un plan de salidas con bajas incentivadas, e indemnizadas, extinguiéndose su contrato por causas objetivas.

Son trabajadores afectados los incorporados en Anexo aparte al acuerdo, y se indica que son “aquellos trabajadores que, por edad, tipo de trabajo, formación, idoneidad y actividad, conforme a la normativa vigente, les podría ser de aplicación el plan de bajas incentivadas y su expreso deseo de acogerse a la normativa anterior.”(sobre jubilación anticipada)

Se especifica que este nuevo pacto se hace al amparo de los cambios normativos producidos por el R.D. Ley 5/2013 de 15 de marzo, de medidas para favorecer la continuidad de la vida laboral de los trabajadores de mayor edad y promover el envejecimiento activo.(sobre jubilación anticipada, contrato relevo...). Y se establece un compromiso de renegociación ante futuros supuestos cambios legislativos que pudieran modificar sustancialmente los compromisos y obligaciones asumidos con este pacto.

Para terminar, se indica que son de aplicación los apartados b y c del Artículo 8. “Normas transitorias en materia de pensión de jubilación” de ese Real Decreto-ley 5/2013, y que según dicha norma, el acuerdo se registrará en el Instituto Nacional de la Seguridad Social, al efecto de que a los trabajadores afectados, se les siga aplicando la regulación de la pensión de jubilación, en



sus diferentes modalidades, requisitos de acceso, condiciones y reglas de determinación de prestaciones, vigentes antes de la entrada en vigor de esa Ley, si solicitaran la pensión de jubilación anticipada antes de 1 de enero de 2019.

## **CONTRATACION**

Reflexionamos brevemente sobre la política contractual de la empresa, pues a pesar de que no es objeto de este estudio, en el convenio colectivo se describen detalladamente las distintas modalidades de contratación que a través de la negociación colectiva son mejoradas con respecto a la normativa general. Además la forma de contratación que se decida condicionará la estructura salarial de cada trabajador, por lo que estará íntimamente unido a ésta.

Hacer notar, que se nos informa desde el departamento de Recursos Humanos, que para efectuar las renovaciones de los contratos de trabajo se realiza una exhaustiva encuesta donde se valora el perfil individual y evaluación del desempeño de los empleados eventuales.

Continuando con nuestro análisis del convenio colectivo, encontramos la regulación contractual en el **Artículo 30**, donde se describen las modalidades de contratación a realizar en la empresa, las relacionamos en el mismo orden que en el convenio:

En cuanto al Contrato Relevo ya lo hemos explicado en el apartado anterior.

El Contratación eventual. Se hace remisión al Convenio Colectivo Provincial de la Industria Siderometalúrgica en cuanto a su duración y se establece que "Los contratos eventuales por circunstancias del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, podrán tener la duración máxima

de 12 meses dentro de un periodo de 18 meses, contados a partir del momento en que se produzcan dichas causas”.

Contratación indefinida. Ya habíamos hecho mención a la estabilidad en el empleo con un porcentaje altísimo de personal contratado con carácter indefinido. Aún así, hay un compromiso de la Dirección de la empresa de mantener estable un porcentaje de trabajadores indefinidos del 75% de la plantilla perteneciente a PROMA HISPANIA.

La figura de los Contratos de interinidad se contempla para sustituir las bajas derivadas de situaciones relacionadas con la maternidad, indicándose que se cubrirán por personal femenino, salvo que por circunstancias excepcionales no sea posible.

Y para finalizar, se da cobertura a la empresa para que pueda utilizar cualquier otro tipo de contratación, con la condición de que cumpla con lo dispuesto en la legislación vigente al respecto.

En cuanto a la Contratación a través de Empresas de Trabajo Temporal (ETT's), ambas partes acuerdan la incorporación de dichos trabajadores, puestos a disposición, cuando presten sus servicios en el centro de trabajo durante un año, sin solución de continuidad, en la plantilla de la empresa Proma Hispania S.A. Siempre que el trabajador esté de acuerdo, y sin más limitación que la justificación motivada de la empresa si existieran razones organizativas, técnicas o productivas que lo impidieran y que serán comunicadas previamente al comité de empresa.

Terminamos este apartado haciendo una breve mención a la **FORMACION** en al Empresa. Hemos de añadir, que aunque la actividad de formación no es analizada en este estudio, decir que para esta empresa, la actividad formativa es fundamental, y está dirigida a proporcionar una preparación profesional

básica necesaria para llevar a cabo las tareas asignadas, considerando en todo momento la seguridad de los trabajadores.

En el procedimiento establecido que se sigue, se describen las responsabilidades, los criterios y las modalidades adoptadas en Proma Hispania para identificar las necesidades formativas, planificar y gestionar las actividades de formación del personal de todas las funciones y todos los niveles empresariales. El procedimiento es de aplicación para todo el personal de la empresa y se considera como un asunto estratégico en el desarrollo de una política de calidad total, basada en la mejora continua.

#### **4. CONCLUSIONES**

El trabajo presentado, analiza la realidad de una Empresa, desde dos visiones diferentes por su contenido, el papel que desempeña el Departamento de Recursos Humanos y la Negociación Colectiva, vista desde la perspectiva del Convenio de Empresa.

Como comenzamos diciendo en la fundamentación del trabajo, los dos departamentos en los que hemos centrado el trabajo, el de Relaciones laborales y el de Compensación y Beneficios, los consideramos determinantes para concebir una buena política integradora de las personas en la organización, por ser los trabajadores y las trabajadoras la columna vertebral que sustenta el futuro estable de la compañía.

A modo de conclusiones, destacar una serie de aspectos que en el contenido se diseccionan, evolucionando de lo general a lo concreto, en la visión de las relaciones laborales de la Empresa Proma Hispania, S.A.

✓ La empresa, es una auxiliar del sector de componentes del automóvil, de capital Italiano, sector muy maduro y con experiencias avanzadas en el ámbito mercantil.

Es una PYME (de mediano tamaño), que sigue un proceso de producción denominado "justo a tiempo", evitando el stock y con una precisión de entrega de gran responsabilidad, obligada por su necesaria sincronización a las plantas de montaje.

✓ Se ha analizado su constitución, su ubicación en Europa y en el mundo, y una vez analizada la planta de España, sus características y su personal. Hemos visto el perfil de la plantilla (mano de obra directa), especialmente el grupo de empleados de los denominados de "mano de obra verde", por su procedencia en el ámbito rural.

✓ En el trabajo, se ha hecho un análisis descriptivo del producto y sus clientes, ya que es importante entender el tipo de fabricación, la actividad y el necesario cambio de modelos del vehículo donde está ensamblado, destacando la profesionalidad en su elaboración. Motivado por el sistema de trabajo, lo variado de las piezas a fabricar y los cambios generados por el cliente en producto y en proceso, se hacen necesarias introducir rápidas transformaciones en el trabajo, con las consecuentes adaptaciones de los operarios, que han de estar debidamente cualificados para poder afrontar este método de trabajo.

✓ A lo largo del documento se ha demostrado la gran responsabilidad y profesionalidad de las personas que forman el departamento de Recursos Humanos, quienes han sido capaces de seleccionar a los mejores, y formarlos. Para la empresa ha sido decisivo el apostar por un crecimiento de los empleados en capacidad técnica y profesional, fomentando una cultura de aprendizaje y formación, de mejora gradual y promoción en la empresa. Y además, garantizando la permanencia en el centro, dándoles futuro de

continuidad incluso más allá de su estancia en la compañía, a través de planes de pensiones; e incluso estableciendo, si fuera necesario, un acuerdo de extinciones, dando una salida digna de futuro a los empleados.

En la empresa, debido al cambio sufrido en su producto, ha sido necesaria una adecuación en las relaciones contractuales de forma dialogada. Con la inicial empresa (Asientos Majosa, S.A.) los trabajadores se encontraban bajo la afectación del Convenio Nacional de Químicas, convenio que por su contenido es de los más valorados. Posteriormente, y debido al cambio de titularidad y de tipo de fabricación, se adaptaron al Convenio Provincial del sector de la Siderometalúrgica de Zaragoza, convenio de mínimos por su naturaleza. Bajo la órbita de un convenio sectorial y de otro, se han ido negociando los distintos convenios de empresa, adecuándose a sus respectivas normativas. Esta simbiosis da como resultado el actual Convenio de Empresa, amplio en contenidos y en mejoras en relación al resto de los convenios de las empresas del sector de componentes del automóvil.

✓ En el contenido de los artículos cabría destacar un amplio abanico de complementos salariales, otro de los motivos por los que se decidió estudiar este convenio, y un sistema retributivo que intenta satisfacer las necesidades de los trabajadores en línea con los requerimientos de la Compañía. Y entre estos conceptos, los pluses que nos han parecido más relevantes, son el complemento "ad personan" por su complejidad, al haber sido el principal concepto de síntesis de los dos convenios sectoriales referidos; el plus de desplazamiento que garantiza el suplido del variado elenco de poblaciones representadas en la planta; la novedad de fijar las Horas Extras dedicadas a formación; el extenso apartado de las mejoras sociales, y de manera especial el apartado de "participación y consulta de los trabajadores", ya que parece muy apropiada la formula elegida de comunicación y participación a través de Comisiones de trabajo.

Y todo ello se ha conseguido gracias a un adecuado ambiente de negociación y de colaboración entre los agentes sociales y la representación de la empresa, desempeñando un papel decisivo la responsable de Recursos Humanos. La persona al frente del departamento tiene tan asumida su tarea en este aspecto, que cuando le solicitamos nos enumere sus funciones, nos refiere como una actividad fundamental de su cargo, “el mantener un clima laboral propicio al diálogo, mediando entre los problemas que surjan”. Prueba de ello son las continuas alusiones que nos encontramos a lo largo del texto del convenio, en referencia a que se efectuará comunicación previa al Comité de Empresa ante cualquier cambio de las condiciones pactadas.

✓ El papel, que el departamento de RR.HH. ha desempeñado en la labor de elaboración, adaptación, comunicación, negociación y como colofón el acuerdo final en el Convenio de Empresa, merece ser destacada. Las dos únicas profesionales de esta área de RRHH en la empresa, se han convertido en personas “multitarea”, y han sabido acumular en un solo departamento, con dos personas, las funciones más diversas y más complicadas de una empresa, y más aún en esta con unas condiciones retributivas tan especiales.

✓ Las condiciones de trabajo que se establecen en la empresa, y su estructura retributiva, cuyo responsable es el departamento de RRHH, han influido decisivamente en las actitudes de los empleados. Es una empresa atractiva, tanto para las futuras nuevas contrataciones como para los que permanecen en ella, principalmente por las condiciones reguladas en el convenio colectivo fruto de la negociación y el entendimiento. Pero también, y esto es muy importante, por la estabilidad en el empleo, con un porcentaje prácticamente nulo de eventualidad, y sobretodo por el contexto de Paz Social del que se disfruta en la empresa. Siendo el convenio de esta compañía uno de los pocos que recogen en el propio texto, un articulado específico sobre la Paz Social, materia tan sensible y tan importante, y más en los tiempos actuales.

Como reflexión última, decir que esta empresa ha generado un sistema de Relaciones laborales que debería ser un modelo a imitar, sabiendo adaptarse a los cambios que provoca la globalización y las exigencias del mercado.

Desearía finalizar agradeciendo la tutoría recibida por el Profesor S. Ezpeleta, su paciencia y comprensión, quien me ha ayudado a ir modelando y mejorando el trabajo aquí presentado.

## 5. BIBLIOGRAFÍA y ANEXOS

### BIBLIOGRAFÍA

- ALBIOL MONTESINOS, Ignacio (Coord) y otros autores de la Universidad de Valencia (2007) "Convenios colectivos y acuerdos de empresa".CISS, S.A. grupo Wolters Kluwer. Valencia
- ALEGRE, L.A.; BERNÉ, C. Y GALVE, C. (2000): Fundamentos de Economía de la Empresa. Perspectiva Funcional. 2ª ed. Revisada. Ariel Economía.
- ARIZA, J.A; MORALES, A.C y MORALES, E. (2004): Dirección y administración integrada de personas. Fundamentos, procesos y técnicas en práctica. McGraw-Hill, Madrid.
- BENITO-OSORIO, DIANA (Univ.Rey Juan Carlos) .ALFREDO JIMÉNEZ PALMERO, (Univ.Burgos). "La retribución variable y flexible: un análisis del caso de QDQ Media.-Casos prácticos de RRHH". Editorial Pearson: ([www.pearson.es/delacalleortizdeurbina](http://www.pearson.es/delacalleortizdeurbina))
- BRIAN E. BECKER, MARK A. HUSELID DAVE ULRICH (2001), El cuadro de mando de RRHH en la empresa, E. Gestión 2000, pág. 20-21
- BUENO, E. (2005): Curso Básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de Organización (4ª edición). Pirámide: Madrid.
- CASTILLO, A. M. (Coord.) (2006): Introducción a la Economía y Administración de Empresas. Pirámide: Madrid.
- DELGADO PIÑA, Mª ISABEL LUIS GÓMEZ MARTINEZ, ANA MARÍA ROMERO MARTINEZ Y ELENA VÁZQUEZ INCHAUSTI (2006) "Gestión de recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica" PEARSON EDUCACIÓN, S.A., Madrid
- GASALLA, J.M. (1993) "La nueva dirección de personas". Madrid. Ed: Pirámide



- Guía sobre la Reforma Legal de la Negociación Colectiva, flexibilidad interna y Convenios Colectivos- cuadernos de Acción Sindical de CCOO [febrero 2013]
- MANUEL OSORIO FERNÁNDEZ, Informe 2007-2008 CEINSA (Centro de Investigación Salarial) Remuneración en España.
- PUCHOL, L, (2005), Dirección y gestión de recursos humanos, Ed. Díaz De Santos, Madrid.
- Quantor Nautis Mementix (Memento Social de Francis Lefebvre 2013), Marginal 5200 «Negociación Colectiva».
- Tena Tena, Gloria, "Manual de clase para el curso de Dirección y Gestión de RR.HH. de 3º" .Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza (curso 2012-13)

#### Convenios y Textos Legales:

- Acuerdo Estatal del Sector del Metal sobre Conducta Laboral, publicado en el BOE num. 68, de 20 de Marzo de 2.009
- Convenio Colectivo para la Industria Siderometalúrgica de la provincia de Zaragoza, publicado en el BOP de Zaragoza con el núm. 168 el 24-7-12.
- Convenio Colectivo de la empresa PROMA HISPANIA, S.A. firmado el 26-10-2012 y publicado en el BOP de Zaragoza, núm.284, fecha 12/12/2012
- Ordenanza de Trabajo para la Industria Siderometalúrgica de 29 de julio de 1970
- Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

#### PAGINAS WEB:

- [http://www.monografias.com/Administracion\\_y\\_Finanzas/Recursos\\_Hnos](http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/Recursos_Hnos)
- <http://definicion.de/relaciones-laborales/#ixzz2VKMT8BZm>
- [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Laboral/rdleg1-1995.t3.html-c1s2](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Laboral/rdleg1-1995.t3.html-c1s2)
- [http://www.gruppoproma.it/#page\\_codice\\_etico.html](http://www.gruppoproma.it/#page_codice_etico.html) España.