

Nº 6 diciembre 2018

Newsletter **NUEVO MODELO DE
RELACIONES LABORALES**

ConfeBask

ADEGI MEJOR EMPRESA
MEJOR EMPLEO

CEBEK
Confederación
Empresarial de
Bizkaia

SE EMPRESAS | ARABAKO
ALAVESAS | ENPRESAK

“PERSONAS Y FUTURO: TRANSFORMANDO LA EMPRESA DE BIZKAIA”

INTRODUCCIÓN:

- ✓ **Presentación por los Presidentes de CEBEK, ASCOBI-BIEBA, FVEM, AVEQ-KIMIKA y CECOBI.**

CASOS PRÁCTICOS: LA EXPERIENCIA DE LAS EMPRESAS

- ✓ **ILUNBE INGENIERÍA ENERGÉTICA**
- ✓ **BAHÍA BIZKAIA GAS**
- ✓ **EULEN**
- ✓ **UVESCO**

CLAUSURA:

Imanol Pradales, Diputado de Desarrollo Económico y Territorial de Bizkaia

1. Introducción: Presentación por los presidentes de las organizaciones empresariales de Bizkaia (1)



El pasado **14 de noviembre** tuvo lugar la presentación por parte de las organizaciones empresariales **CEBEK, FVEM, CECOBI, ASCOBI-BIEBA y AVEQ-KIMIKA** de su propio desarrollo del **nuevo modelo de relaciones laborales** en el que se viene trabajando en los últimos años dentro del seno de **Confebask**, Se trata del proyecto **“Personas y Futuro: transformando la empresa de Bizkaia”**, que cuenta además con el apoyo decidido de la Diputación Foral de Bizkaia.

Todos sus protagonistas quisieron estar y ser partícipes en la presentación del proyecto el pasado día 14 en Bizkaia Aretoa

Los Presidentes de las organizaciones empresariales de Bizkaia.



El Presidente de **Cebek, Iñaki Garcinuño**, comenzó por señalar que en el entorno económico de Euskadi no tienen cabida quienes basan sus estrategias de competitividad en sueldos bajos ni empresas que no potencien y gestionen adecuadamente el talento. Las generaciones que están (y estarán) disponibles en el mercado laboral son muy escasas y con valores muy distintos, lo que condiciona enormemente a las organizaciones: es crítico contar con el talento necesario en las empresas y en el Territorio, por lo que resulta crucial **no desaprovechar** el que tenemos y **atraer** todo aquel que esté disponible.

Por esta razón el **objetivo principal** del proyecto es **transformar** las empresas del territorio impulsando la relación entre las personas desarrollando un nuevo paradigma que sirva de referencia a las empresas que quieran innovar socialmente, configurándose como **más atractivas** para las personas. Y ello por una estricta razón de competitividad.

Precisamente para lograr ese objetivo se articula el **nuevo Proyecto**. Se trata de conseguir un modelo de estructura empresarial cuyo perfil busca el talento a través de una mayor participación de los empleados en las empresas vizcaínas, dentro de una estrategia dirigida a hacer de Bizkaia un lugar atractivo para desarrollarse profesionalmente.

1. Introducción: Presentación por los presidentes de las organizaciones empresariales de Bizkaia (2)

La iniciativa propone a las empresas del territorio unir tres términos: **personas, transformación y competitividad.**

El entorno actual es intrínsecamente cambiante: la **incertidumbre** ya no es una circunstancia sino lo que se respira diariamente en la empresa. Así, transformar el modelo empresarial actual requiere tener muy presente cuestiones tan diversas como la flexibilidad, las nuevas formas de trabajo, la mayor exigencia de movilidad geográfica, la necesidad de itinerarios formativos personalizados o los requerimientos de conciliación que la empresa debe facilitar.

Para afrontar esos retos es necesario que **a los valores tradicionales** de la empresa vasca (esfuerzo, trabajo, innovación, reinversión o ahorro) sumemos otros como la **confianza, la participación, el compromiso, la transparencia, la colaboración, la visión compartida o la igualdad de género** (también en los puestos directivos de la empresa).



En opinión del **Presidente de CEBEK**, ese coctel de retos y valores convenientemente combinados va a dotar a la empresa vizcaína a una mayor competitividad. Este proceso de transformación no nace ahora. En Bizkaia hay muchas empresas que llevan mucho tiempo adaptando sus estructuras, procedimientos y estilos de dirección bajo paradigmas en los que la participación, el compromiso y la implicación son principios básicos. Son empresas referentes de las que tenemos mucho que aprender. Pero sí es ahora cuando desde las organizaciones empresariales se ha querido **impulsar** el Proyecto que se presenta: un momento de crecimiento y expansión, porque consideramos que es la mejor manera para afrontar el futuro que nos espera.

Fijadas las líneas básicas del proyecto, ya está en marcha el proceso de reflexión compartido por las organizaciones impulsoras para consensuar unas herramientas, unas dinámicas y una hoja de ruta que permitan cumplir el objetivo final, siempre sin perder de vista la necesaria adaptación a cada sector y respetando el ritmo que cada empresa quiera dar al proyecto.

1. Introducción: Presentación por los presidentes de las organizaciones empresariales de Bizkaia (y 3)



Por su parte, el presidente de **ASCOBI-BIEBA**, **Alex Bidetxea** destacó la paradoja en la que se encuentra el sector de la construcción. Después de años muy comprometidos, precisamente cuando el sector se está revitalizando, falta ahora personal cualificado. Conscientes de que su futuro pasa por contar con las personas que necesitan, están tratando de resultar atractivas, fomentando la estabilidad de las plantillas y procurando su motivación.

Pero la construcción tiene un carácter muy temporal y los ciclos de actividad son muy cortos, lo que dificulta la inversión y vinculación de las plantillas, y en definitiva la propia apuesta por ese nuevo modelo de relaciones más duradero, por lo que hizo un llamamiento a las administraciones públicas, en cuanto principales clientes del sector, para mitigar el efecto cíclico.



Jose Luis Lopez Gil, Presidente de la FVEM apostó firmemente por potenciar la competitividad de la empresa logrando mayores aportes de los empleados que la conforman. La innovación requiere un ecosistema de implicación que permita el desarrollo de la inteligencia colectiva. En consecuencia, necesitamos avanzar decididamente en la escucha activa, en facilitar la participación de las personas en las tomas de decisiones, en el aplanamiento de las estructuras y, en definitiva, en desarrollar el trabajo de manera más colaborativa.



En su intervención, **Angela Fernández, Presidenta de AVEQ-KIMIKA** considera que es imprescindible mirar hacia las personas, implicándoles en el proyecto empresarial, fomentando la cooperación y reconociendo y premiando sus aportaciones. Para ello, una pieza esencial es la prevención de riesgos laborales en la que es preciso maximizar todas las herramientas disponibles, procurando evitar no solo los accidentes sino también los meros incidentes.



Finalmente, **Pedro Campo, Presidente de CECOBI**, es consciente de que el sector del comercio es muy distinto a los demás, en el que destacan factores intrínsecos muy diferenciadores como el trato directo y personal con los clientes. Sin embargo, los principios y valores que sustentan el Proyecto presentado (confianza, participación, compromiso, transparencia, colaboración o visión compartida con la empresa) son igual y necesariamente aplicables con las adaptaciones correspondientes.

2. Casos prácticos: la experiencia de las empresas en Bizkaia (1)

El modelo que se impulsa desde CEBEK y sus sectoriales asociadas surge, como ya se ha señalado, de una reflexión compartida que se apoya sobre la experiencia práctica de las empresas de Bizkaia. **No es, pues, un ejercicio teórico** sino un destilado de experiencias contrastadas como las que relatan las empresas invitadas a las que se pregunta por el aspecto más relevante de sus sistemas de gestión de personas.



Para **Angel Ramos**, gerente de **Ilunbe Ingeniería Energética**, los tres elementos más relevantes sobre los que han trabajado son:

- La actualización del modelo de relación interpersonal en la empresa.
- El recorrido de esa actualización apoyado en valores, y
- La necesidad de hablar un mismo idioma a través del impulso de la formación y de la información, así como de la necesidad de compartirla.

Sobre esta base, en **Ilunbe** se ha implantado una dinámica que les obliga a ser más abiertos, más transparentes y a promover la consideración de la empresa como un proyecto común a través de poner el foco en las personas y los equipos y dar autogestión a personas y equipos para compartir ese conocimiento e información para lograr que el máximo de personas estén implicadas. Como gráficamente enfatiza **Angel Ramos**, se trata de que cada vez más personas **“toquen balón”** en Ilunbe.



Por su parte, **Lola Rodríguez**, Directora de RRHH de **Bahía Bizkaia Gas**, llama la atención sobre el hecho de que, si la puesta en marcha es crucial para una empresa, lo mismo sucede con la incorporación de las personas. En consecuencia, Bahía Bizkaia ha desarrollado un depurado plan de acogida que considera un elemento esencial de su estrategia de RRHH.

Se trata de un programa con una planificación muy detallada que contempla tanto el vínculo jurídico como el **vínculo emocional del nuevo empleado**, que compromete a toda la organización y que abarca desde las personas que se debe conocer, el CEO incluido, las funciones que tiene que desempeñar, el lugar donde se ubican los distintos componentes de la empresa, etc, etc.

Para ello, cada recién incorporado tiene designado un tutor y unos objetivos del propio plan de acogida que son diferentes en función del puesto al que se accede o si se accede al mismo por promoción interna o desde el exterior.

2. Casos prácticos: la experiencia de las empresas en Bizkaia (2)



Es importante la **transmisión de la misión, la visión y los valores de la empresa** para contextualizar en ellos las funciones que tiene que desarrollar o lo que la empresa espera de su incorporación. Este mismo periodo de incorporación constituye un tiempo de prueba para que ambas partes evalúen si es el candidato o la empresa son adecuados a sus respectivas aspiraciones.

Las **prisas** en las incorporaciones **no son buenas**, afirma **Lola Rodríguez**. Con calma, planificación y recursos se garantiza una buena integración que fideliza y motiva a las personas y constituye una pieza esencial para atraer talento.

Fernando Laguna, Director de Zona Norte del **grupo Eulen**, plantea el problema de un enorme grupo que contrata a **90.000 personas** y trabaja en **16 países**.

En toda empresa, dice Fernando Laguna, la organización se va configurando de una determinada manera en la que, si bien las personas y su compromiso son un elemento básico, **aparecen dinámicas perversas** que dificultan el desarrollo del proyecto empresarial.



Por ello, periódicamente es necesario hacer un alto en el camino y reflexionar sobre las decisiones que no han funcionado o los errores que se han cometido para identificar aquello en lo que puede mejorarse. **En este proceso está ahora inmerso Eulen** y empieza a hacerse evidente que tradicionalmente se ha dedicado demasiado tiempo a decir a las personas lo que tienen que hacer y poco tiempo a preguntarles cómo creen que debe hacerse.

En su **apuesta decidida por las personas**, el grupo **Eulen** ha empezado a plantear a sus empleados donde creen, en su opinión, que debieran enfocarse como grupo empresarial.

El camino **no es fácil** pero lo esencial es que la propia empresa y sus máximos responsables estén dispuestos a cambiar porque, si no es así, es imposible hacer cambiar a las personas que integran la empresa.

2. Casos prácticos: la experiencia de las empresas en Bizkaia (y 3)

Finalmente, **Gorka Zubillaga**, Director de RRHH del **grupo Uvesco**, destaca tres piezas de su modelo de relación personal:

-primero, la importancia de que los **máximos responsables** de la compañía sean **creíbles y coherentes en su actuación**.



-segundo, ser conscientes de que, especialmente su sector, vive tiempos convulsos en **constante cambio** para los que hay que prepararse con intensidad y también con **humildad** para respetar a los competidores y para aprender de los propios errores.

-y tercero, en un sector socialmente poco valorado en lo profesional es esencial que las personas se sientan, **no solo reconocidas, sino también orgullosas** de hacer bien su trabajo.

Para **Uvesco** es esencial **dignificar profesionalmente** a sus trabajadores por lo que, en colaboración con el Gobierno Vasco, tiene programas formativos intensos que redundan en titulaciones específicas.

A la hora de llevar todo esto a la práctica, resulta esencial **orientar el compromiso de las personas** hacia la necesidad de adaptarse continuamente en un sector que evoluciona de forma rápida y poco predecible. Ello requiere un esfuerzo relevante de formación y, lo que a veces es más difícil, acostumbrarse a la **incomodidad de hacer cosas diferentes** o de diferente manera.

Por último, **Gorka Zubillaga**, termina enunciando que el reconocimiento y el desarrollo profesional tiene **necesariamente** que ligarse a las **condiciones retributivas diferenciadas** en el convencimiento que el compromiso y la dedicación de los trabajadores tiene que verse y percibirse, reflejada en la retribución que reciben.

3. CLAUSURA

Imanol Pradales, Diputado de Desarrollo Económico y Territorial de la Diputación Foral de Bizkaia



CLAUSURA DE LA JORNADA DE CEBEK

“PERSONAS Y FUTURO: TRANSFORMANDO LA EMPRESA DE BIZKAIA”

El Diputado foral de Bizkaia **Imanol Pradales**, calificó el Proyecto empresarial como **crítico y fundamental** para la Diputación y su Departamento, así como un compromiso colectivo que no se puede demorar.

Ante los **grandes retos demográficos** a los que se enfrenta el Territorio Histórico, el diputado Imanol Pradales se ha mostrado convencido de que la propuesta empresarial de poner a las **personas** en el centro de la empresa es **el único camino posible** para la sostenibilidad del tejido empresarial vizcaíno y para lograr atraer y retener el capital humano necesario como requisito para mantener su competitividad.

Y esa atracción de las personas ya **no solo pasa por el salario**, sino que cada vez cuentan más otros factores como las **oportunidades de desarrollo**, la **flexibilidad**, las posibilidades de **conciliación** o el equilibrio **de valores**.

Precisamente, uno de esos otros factores es que el propio territorio sea atractivo en su conjunto, como el lugar que es en el que se desarrolla la vida **personal** y **profesional**. Y eso compele particularmente a las **administraciones** y a la **sociedad** en su globalidad.

(/...)