

GUÍA

PARA PROMOVER UNA GESTIÓN EFICAZ DE
LA IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES
EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DESDE EL
FORTALECIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN
Y LA CAPACIDAD DE CONSULTA DE LOS
TRABAJADORES DESPUÉS DE COVID 19 EN
LAS EMPRESAS DEL SECTOR TRANSPORTE

Project: "New Normal"- Building Workers' Post COVID19 Involvement and
Consultation Capacity in Transport Undertakings - NeNPIC



Co-funded by
the European Union

INDICE:

- 1. INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL**
 - 1.1 AMBIENTACIÓN CONCEPTUAL**
 - 1.2 AMBIENTACIÓN NORMATIVA**
 - 1.3 AMBIENTACIÓN EXPERIENCIAS SECTOR TRANSPORTE. PROYECTO NENPIC.**

- 2. FACTORES QUE CONDICIONAN LA IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES**
 - 2.1 FACTORES SITUACIONALES.**
 - 2.2 FACTORES LIMITANTES**
 - 2.3 FACTORES ACELERADORES**

- 3. CLAVES PARA UNA IMPLICACIÓN CONSCIENTE. AUTODIAGNOSTICO.**
 - 3.1 ENUNCIADOS PARA AUTODIAGNÓSTICO DE LA ACTITUD FRENTE A LA INFORMACIÓN Y CONSULTA.**
 - 3.2 CÓMO MOTIVAR EL PROCESO HACIA LA PARTICIPACIÓN. 5 TIPS, RECURSOS PRÁCTICOS.**

- 4. ITINERARIO PARA PROMOVER CON ÉXITO LA INFORMACIÓN Y CONSULTA A LOS TRABAJADORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ERA POST COVID_19.**
 - 4.1 REVISIÓN DEL PROPÓSITO DE LA INFORMACIÓN Y CONSULTA A LOS TRABAJADORES.**
 - 4.2 DIAGNÓSTICO SOBRE CÓMO SE EJERCE LA INFORMACIÓN Y CONSULTA EN NUESTRA ORGANIZACIÓN**
 - 4.3 DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN QUE GARANTICE UNA GESTIÓN EFICAZ DE LA INFORMACIÓN Y CONSULTA DE LOS TRABAJADORES.**
 - 4.4 MEJORA CONTÍNUA DESDE LA CULTURA DEL DIÁLOGO SOCIAL.**

- 5. MODELO BUENA PRÁCTICA DE IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES ANTE LOS NUEVOS RETOS DEL SECTOR TRANSPORTE. (ESQUEMA).**

- 6. BIBLIOGRAFÍA.**

- 7. AGRADECIMIENTOS SOCIOS PROYECTO_NENPIC.**

1. INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL.

El propósito de este manual es poner en valor el principio de corresponsabilidad en el éxito de la construcción de una sociedad moderna, global, sostenible e inclusiva. Un colectivo muy destacado en nuestra sociedad es aquel que hace referencia al mundo del trabajo y las relaciones laborales. Las directivas europeas ponen el foco en la implicación de los trabajadores en la gestión empresarial y esto nos sitúa en el objetivo del proyecto NENPIC, descubrir cómo fortalecer, la Participación y la capacidad de Consulta de los Trabajadores en las empresas del Sector transporte, después de COVID 19.

1.1 _AMBIENTACIÓN CONCEPTUAL.

Hablar hoy de gestión empresarial, es hablar de **liderazgo y de participación**.

Las empresas que se presentan más sostenibles en los mercados, independientemente de su tamaño y localización, se vertebran sobre unas políticas de recursos humanos y relaciones laborales en la que los miembros de la dirección, trabajan en estrecha colaboración con las personas de sus equipos, para tomar decisiones importantes en sus departamentos. Se invierte tiempo en la escucha activa, se valora la diversidad de opiniones y se fomenta la creatividad.

Todo ello sustentado en **dos pilares básicos, el respeto por las personas y los ambientes de trabajo** dónde **la transparencia y la confianza mutua** son evidencias objetivas. Estos principios, activan el sentimiento de pertenencia y el compromiso con el propósito de la organización. Haciéndose visible un gran impacto positivo en la productividad y en la capacidad de adaptarse a los nuevos retos del entorno empresarial. Elementos estratégicos que nos permiten anticiparnos a las crisis.

1.2 _AMBIENTACIÓN NORMATIVA.

1.2.1_Definiciones y conceptos claves destacados en las DIRECTIVAS EUROPEAS:

A continuación pasamos a enunciar algunas de las definiciones que hacen referencia a la implicación de los trabajadores según las siguientes directivas:

Directiva 2001/86/CE. Estatuto de la Sociedad Anónima Europea en lo que respecta a la Información y Consulta de los trabajadores.

- **Implicación de los trabajadores:**

La información, consulta y la participación, y cualquier otro mecanismo mediante el cual los representantes de los trabajadores pueden influir en las decisiones que se adopten en la empresa.

- **Información:**

La transmisión, por el órgano competente de la Sociedad al órgano de representación de los trabajadores o a los representantes de los trabajadores, de las informaciones relativas a las

cuestiones que afecten a la Sociedad y a cualquiera de sus filiales o establecimientos situados en otro Estado miembro o que excedan de las competencias de los órganos de decisión en un único Estado miembro, en un momento, de un modo, y con un contenido que permitan a los representantes de los trabajadores evaluar en profundidad las posibles repercusiones y en su caso, preparar la consulta con el órgano competente de la Sociedad.

○ **Consulta:**

La apertura de un diálogo e intercambio de opiniones entre el órgano de representación de los trabajadores o los representantes de los trabajadores y el órgano competente de la sociedad, en un momento, de un modo y con un contenido que permitan a los representantes de los trabajadores, a partir de la información facilitada, expresar una opinión sobre las medidas previstas por el órgano que pueda ser tenida en cuenta en el marco del proceso de la toma de decisiones de la sociedad.

○ **Participación:**

La influencia del órgano de representación de los trabajadores o los representantes de los trabajadores en una sociedad mediante:

- El derecho a elegir o designar a determinados miembros del órgano de administración o de control de la sociedad o al
- Derecho de recomendar u oponerse a la designación de una parte o de todos los miembros de administración o de control de la sociedad.

Directiva 2002/14/CE. Marco general relativo a la Información y Consulta de los trabajadores de la Comunidad Europea.

○ **Empresa:**

Las empresas públicas o privadas que ejerzan una actividad económica, independientemente o no ánimo de lucro, situadas en el territorio de los estados miembros.

○ **Empresario:**

Persona física o jurídica que es parte en los contratos o relaciones de trabajo con los trabajadores conforme a la legislación y la práctica nacional

○ **Información:**

La transmisión de datos por el empresario a representantes de los trabajadores para que puedan tener conocimiento del tema tratado y examinarlo.

○ **Consulta:**

El intercambio de opiniones y la apertura de un diálogo entre los representantes de los trabajadores y el empresario.

Directiva 2009/38/CE. Constitución de un Comité de empresa europeo o de un procedimiento de Información y Consulta a los trabajadores en las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria.

- **Información:**

La transmisión de datos por el empleador a los representantes de los trabajadores para que estos puedan tener conocimiento del tema tratado y examinarlo; la información se efectuará en un momento, de una manera y con un contenido apropiados, de tal modo que permita a los representantes de los trabajadores realizar una evaluación pormenorizada del posible impacto y , en su caso, preparar las consultas con el órgano competente de la empresa o del grupo de empresas de dimensión comunitaria.

- **Consulta:**

La apertura de un diálogo e intercambio de opiniones entre los representantes de los trabajadores y la dirección central o cualquier otro nivel de dirección más apropiado en un momento, de una manera y con un contenido que permitan a los representantes de los trabajadores emitir un dictamen sobre la base de la información facilitadas sobre las medidas propuestas a cerca de las cuales se hace la consulta y sin perjuicio de las responsabilidades de la dirección, y en un plazo razonable para que puedan ser tenidas en cuenta en la empresa o el grupo de empresas de dimensión comunitaria.

1.2.2_El transporte y el PACTO VERDE, nuevos retos:

- **Proporcionar un transporte eficiente, seguro y respetuoso con el medio ambiente**

El transporte constituye aproximadamente el 5 % del PIB de la UE y da empleo a más de diez millones de personas en Europa, por lo que **el sistema de transporte es fundamental para las empresas europeas y las cadenas de suministro globales**. Al mismo tiempo, el transporte genera ciertos costes para nuestra sociedad: emisiones de gases de efecto invernadero y contaminantes, ruido, atascos y accidentes de tráfico. Actualmente, las emisiones provocadas por el transporte representan alrededor del 25 % de las emisiones totales de gases de efecto invernadero de la UE, y estas emisiones han aumentado en los últimos años. Nuestro objetivo de ser el primer continente climáticamente neutro para 2050 requiere **cambios ambiciosos en lo relativo al transporte**. Se necesita un camino claro para lograr **una reducción del 90 % de las emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con el transporte para 2050**.

La Comisión Europea adoptó una serie de propuestas para adaptar las políticas de la UE en materia de clima, energía, transporte y fiscalidad, a fin de reducir las emisiones netas de gases de efecto invernadero en al menos un 55 % de aquí a 2030, en comparación con los niveles de 1990.

Fuente: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

- **Lograr que el transporte de mercancías sea más sostenible y eficiente**

El pasado 11 de julio de 2023. La Comisión propuso un paquete para que el transporte de mercancías sea más eficiente y sostenible en la UE. Este paquete contribuirá al objetivo de reducir las emisiones procedentes del transporte en un 90 % para 2050, tal como se establece en el Pacto Verde Europeo, permitiendo al mismo tiempo que el

mercado único de la UE siga creciendo. Las medidas del paquete incluyen la mejora de la gestión de las infraestructuras ferroviarias, la creación de nuevos incentivos para el uso de camiones de bajas emisiones y una metodología común para que las empresas del sector del transporte de mercancías puedan calcular sus emisiones de gases de efecto invernadero

Fuente: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

○ **Europea sobre el Clima**

La Legislación Europea sobre el Clima convierte la ambición política de alcanzar la neutralidad climática de aquí a 2050 en una **obligación jurídica** para la UE.

Con su adopción, la UE y sus Estados miembros se han comprometido a reducir las emisiones netas de gases de efecto invernadero de la UE en **al menos un 55 %** con respecto a los valores de 1990 **de aquí a 2030**. Este objetivo es jurídicamente vinculante y se basa en una evaluación de impacto realizada por la Comisión.

Fuente: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

○ **Carburantes Verdes**

¿Qué son?

En la movilidad, existen formas eficaces para disminuir las emisiones sin afectar al medio ambiente. Estas alternativas (bioetanol, biobutanol, Biodiesel, residuos orgánicos), se obtienen a partir de recursos naturales o desechos orgánicos, tales como almidones, azúcares, aceites vegetales, grasas y sebo de origen animal.

Su implementación en la logística tiene como resultado una **reducción de costos económicos y menor contaminación, por lo que es la opción favorita de muchos fabricantes y operadores logísticos.**

Uno de los usos más frecuentes de estos combustibles en la logística es para el **transporte de mercancías** tanto por **carretera como por mar**, ya que poseen un mejor rendimiento y un menor costo que los combustibles fósiles.

- Permiten a los transportistas **ahorrar en el coste de combustible.**
- Además, estas fuentes de energía **ayudan a reducir el impacto ambiental**, al no liberar tanta cantidad de gases de efecto invernadero.

Sus Ventajas: ¿Cuáles son?

A continuación, os contamos todos los **beneficios que ofrece el uso de biocombustibles.**

- Son una **fuentes de energía renovable y limpia**, sin emisiones nocivas para el medio ambiente.
- Además, **esta alternativa es económica**, por lo que es una opción atractiva para las empresas y organizaciones del sector transporte y logística. Esto se debe a que **puede ayudar a reducir los costes de combustible**, lo que puede mejorar la eficiencia de la flota de transporte.
- Se pueden emplear en una **amplia variedad de ámbitos**. Esto abarca **vehículos, aeronaves, embarcaciones, maquinaria agrícola, generadores, entre otros.**
- Cuentan con un **alto rendimiento energético**, evidentemente, no tanto como los tradicionales, pero merecen la pena. Esto permite que los vehículos puedan transportar mercancías por grandes distancias con el mismo combustible.

Por todo ello, **el uso de los biocombustibles es una alternativa viable para la movilidad moderna**, ya que ofrecen una energía limpia y renovable que ayuda a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, contribuyendo de esta forma a un futuro más sostenible.

Fuente: Extracto artículo. www.aupatrans.com

1.3 AMBIENTACIÓN EXPERIENCIAS SECTOR TRANSPORTE. PROYECTO NENPIC.

Queremos poner en valor el análisis extraído del informe comparativo entre los países socios del proyecto NENPIC sobre las experiencias de información y consulta en el contexto COVID 19 en dos aspectos diferentes, actuaciones sobre la prevención de contagios (crisis sanitaria) y actuaciones sobre la mejor forma de poder mantener la actividad y dar continuidad al negocio en el sector transporte (crisis económica).

1.3.1_Valoración de los procesos de INFORMACIÓN Y CONSULTA a las personas trabajadoras sobre la mejor forma de proceder para evitar y prevenir contagios

NENPIC	INFORMACIÓN Y CONSULTA A LAS PERSONAS TRABAJADORAS SOBRE LA PREVENCIÓN DE CONTAGIOS																	
	Selección de Equipos de Protección a utilizar como guantes, mascarillas, etc.		Información a comunicar sobre el COVID 19; síntomas, formas de contagios, hábitos preventivos, etc.		Información a comunicar sobre medidas impuestas por el Gobierno para proteger a la población y que afectan al sector por la paralización total o parcial de la actividad en el sector transporte		Los canales adecuados para llegar a toda la plantilla de forma rápida y eficaz		Información de cómo desarrollar funciones de forma segura para la plantilla y los clientes		Formación para persuadir a los usuarios de los medios de transporte para que usen protección y cumplan normas de higiene		Satisfacción sobre la utilidad de la información recibida		Satisfacción sobre la utilidad de la formación recibida		Percepción de la Seguridad y Protección de contagios con las medidas implantadas por su organización	
	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA
CROATIA	X		X		X		X		X		X		X			X	X	
POLAND	X		X		X		X		X		X			X		X	X	
SERBIA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
MONTENEGRO	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
LITHUANIA	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
MACEDONIA		X		X		X		X		X		X		X		X		X
ITALY	X		X		X		X		X		X		X		X		X	X
SPAIN	X		X		X		X		X		X		X		X		X	

Gráfica nº_1

1.3.2_Valoración de los procesos de INFORMACIÓN Y CONSULTA a las personas trabajadoras sobre la mejor forma de mantener la actividad y dar continuidad al negocio

NENPIC		INFORMACIÓN Y CONSULTA A LAS PERSONAS TRABAJADORAS SOBRE LA RE-ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO POR REDUCCIÓN DE LA ACTIVIDAD DEL SECTOR TRANSPORTE															
PAÍS	El cierre de la organización. Cese de actividad.		La reducción de la plantilla. Despidos.		La suspensión temporal de empleo, (por un tiempo determinado).		La reducción del salario percibido.		El incremento del tiempo de trabajo.		La reducción de tiempo de trabajo.		El cambio a modalidad teletrabajo en determinados puestos de trabajo		La imposibilidad de adaptar puestos de trabajo a la modalidad teletrabajo.		
	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	Valoración POSITIVA	Valoración NEGATIVA	
CROATIA		X		X	X			X		X		X	X		X		
POLAND		X		X		X		X		X		X		X		X	
SERBIA		X		X	X			X		X	X		X		X		
MONTENEGRO		X		X	X		X		X		X		X		X		
LITHUANIA		X		X		X		X		X		X		X		X	
MACEDONIA		X		X		X		X		X		X		X		X	
ITALY		X		X		X		X		X		X	X			X	
SPAIN		X		X		X		X		X		X	X		X		

Gráfica nº_2

Cabe destacar la gran diferencia en las valoraciones según el caso. Podemos ver valoraciones positivas sobre las actuaciones realizadas para prevenir los contagios y el daño en la salud de las personas trabajadoras, pero en cambio constatamos valoraciones negativas en todo el tratamiento a la información y consulta sobre las actuaciones, que se estimaban necesarias acometer desde la dirección, para conseguir la viabilidad de la empresa en aquellos momentos de crisis económica, ocasionada por la escasa actividad del sector transporte a causa de la pandemia. La **falta de información y las escasas ocasiones en las que se dio la consulta, arrojaron una valoración negativa de las experiencias vividas en este periodo** dónde resultó muy complejo poder llegar a acuerdos en las reestructuraciones que sufrieron las empresas del sector transporte.

1.4 LA COMUNICACIÓN CLAVE DEL ÉXITO DE LA REESTRUCTURACIÓN DEL SECTOR.

Tanto por la **crisis sanitaria y la crisis económica** causada por el Covid 19, durante el **periodo 2019-2021**, como por la adaptación a las políticas europeas concretadas en el **Pacto Verde para lograr la neutralidad climática en 2050**, la **reestructuración empresarial del sector transporte** se puede llegar a convertir, en un proceso complejo, (que implica una serie de cambios y ajustes en la organización y en la gestión de las empresas del sector), **anclado en el tiempo**.

Por esta razón podríamos empezar a considerar como **nuclear la implicación de los trabajadores** en la planificación de estos **procesos de Reestructuración**, ya que suponen, un **ejercicio continuo de cambios significativos** en la estructura organizativa, estratégica y financiera.

Con el objetivo final de superar las crisis, adaptarse a los cambios normativos, tecnológicos y en consecuencia para mantener a la empresa de manera sostenible y competitiva en el mercado.

Si queremos evitar tanto internamente como exteriormente, incertidumbre y desconfianza en dichas estrategias, se hace **imprescindible el fortalecimiento de la participación de los trabajadores**. Dicha participación, empieza por **dar cumplimiento al deber empresarial de información y consulta**, todo ello, en un ambiente de total transparencia y confianza mutua entre trabajadores y la dirección de la empresa.

En nuestro sector, hemos experimentado que para gestionar la crisis económica causada por el impacto de COVID 19, ha sido necesaria una sólida estrategia de reducción de costes, de reorganización interna. Hemos visto surgir la diversificación de la actividad empresarial y hemos experimentado, la desaparición, fusiones y adquisiciones entre empresas, incluso entre países vecinos.

Tal cómo comentábamos en el apartado anterior haciendo referencia a las conclusiones del *Encuentro Europeo del sector transporte en 2023*, se ponía de manifiesto por la mayoría de los países participantes, **una visión muy pobre, escasa o nula en algunos casos, del ejercicio del derecho a la información y consulta a los trabajadores ante la toma de decisiones de todos estos procesos de reestructuración** provocada por el impacto del COVID 19 en el sector.

Entendemos que **la Comunicación, es un "factor CLAVE"** para conseguir el éxito en un **proceso de reestructuración tras una crisis**. Al igual que lo es, para conseguir mantener la actividad del sector en todo este **proceso de transición justa que se avecina**, en todas y cada una de las regulaciones administrativas y tecnológicas del **PACTO VERDE**. Alinear al sector a estas políticas europeas, nos llevará en un futuro próximo, al uso de combustibles alternativos y a la cooperación modal del transporte.

Ponemos en Valor el:

- **Dialogo social** entre Gobiernos, organizaciones Sindicales y empresariales.
- **Dialogo** entre trabajadores, sus representantes y los representantes de la dirección de la empresa.
- **Dialogo** entre los comités de empresa nacional, europeos y la dirección de la empresa.

Los **trabajadores** son el principal activo de una organización. Por lo que jamás deberían enterarse por la prensa de decisiones corporativas que les afectan directamente, “relatando experiencias de algunos trabajadores participantes de este proyecto”.

Ante una situación de crisis y ante los continuos cambios que suponen la evolución tecnología marcada por ley, **es obligado mantener un flujo de comunicación permanente con la plantilla** para evitar el alarmismo, la indefensión y la desmotivación. En la medida en que los trabajadores tengan perspectivas claras sobre su propio futuro y el de la compañía, se podrán comprometer con los esfuerzos que supone hoy en día la viabilidad del sector transporte.

2. FACTORES QUE CONDICIONAN LA IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES.

Cuando hablamos de promover la Implicación de los trabajadores en la gestión empresarial, tenemos que asumir la necesidad de establecer en las empresas, **estrategias que fortalezcan la Participación y la Capacidad de Consulta de los trabajadores.**

A continuación destacamos los factores que de una manera u otra han determinado cómo han transcurrido los procesos de Información y Consulta en nuestras organizaciones.

Se recomienda tener presentes estos factores en el diseño de dichas estratégicas .

2.1 FACTORES SITUACIONALES.

2.2 FACTORES LIMITANTES

2.3 FACTORES ACELERADORES

2.1 FACTORES SITUACIONALES.

Son aquellos factores que permiten situarnos, nos ayudan a definir con mucha concreción, el marco de contexto en el que se encuadra la **Estrategia Empresarial sobre la Información y Consulta** de nuestra organización.

Bastará con responder a cada uno de los interrogantes que presentaremos a continuación.

Nuestras motivaciones y por ende nuestras respuestas, pueden cambiar si experimentamos las **premisas de la información y consulta como un derecho fundamental del trabajador o como un deber esencial de dirección de la empresa.** Comenzamos:

¿Por qué?, si la respuesta a esta pregunta es porque es "Obligatorio", dicha respuesta nos llevaría a otros interrogantes, ¿Qué me pasa si no me dan información? ¿Y si no me consultan?, ¿Qué le puede pasar a la empresa? Ventajas e Inconvenientes por tanto para el trabajador como para la dirección de la empresa en el caso de cumplir o no cumplir con la norma.

¿Para qué? Consideramos que esta, es la **pregunta "Clave"**, el objetivo nuclear de este derecho, el **propósito está ligado a la visión que tenemos como organización**, tener claro hacia dónde queremos ir, sentirnos partícipes y comprometidos con la visión que tiene nuestra organización, nos desarrolla cómo personas y reviste de dignidad en nuestro empleo.

¿A qué nivel?; podemos hablar de 3 niveles en la implicación de los trabajadores; **1º nivel: Información**, lo que conozco, condiciona mi pensamiento, mi conducta, **2º nivel: consulta**, tengo opinión y se escuchan mis argumentos, **3º nivel: participación**; tomo parte de la solución, tengo una dedicación en el resultado.

¿En qué temática?; posiblemente nos encontremos con una de las grandes diatribas de este derecho, de qué temas soy informado, consultado y **de cuáles NO**. Existen bloqueos ante la información de determinados temáticas. Encontrar la causa, es el primer paso para desbloquear estas barreras.

¿En qué tipo de Acciones?, ¿En qué tipo de Decisiones?, ante estas cuestiones, podemos observar que se marcan “las líneas rojas” de la información y consulta en una compañía.

¿Cuándo, en qué momento? y el ¿Cómo, de qué manera?, son aspectos que se introducen comúnmente en la negociación de los acuerdos y nos permiten establecer un protocolo y un calendario de interacciones, determinan si la implicación de los trabajadores está en nuestra Política y está en los valores de nuestra organización como un buen hábito o por el contrario, respetamos las mínimas ocasiones obligatorias.



Gráfica n°_3

2.2 FACTORES LIMITANTES

2.2.1 BARRERAS INTERNAS.

Hablemos a continuación de aquellos factores que nos limitan, que pueden dificultar desde la idiosincrasia de la organización, el que pueda existir una eficiente implicación de los trabajadores a cualquiera de los tres niveles mencionados anteriormente.

Política; es la declaración en la que se recogen los intereses de la compañía, todas las actuaciones y decisiones están polarizadas a este decálogo. Si un aspecto no se menciona en la política de la empresa, no se considerará determinante para la gestión empresarial.

Sistema de Gestión; incluye los procedimientos que ponen en marcha todos y cada uno de los aspectos a gestionar. El sistema limitará las formas y maneras de implicación de los trabajadores en la gestión del negocio.

Tamaño; es un aspecto clave, ya que en función de tamaño los trabajadores tendrán la opción de ser representados por otros compañeros, elegidos por

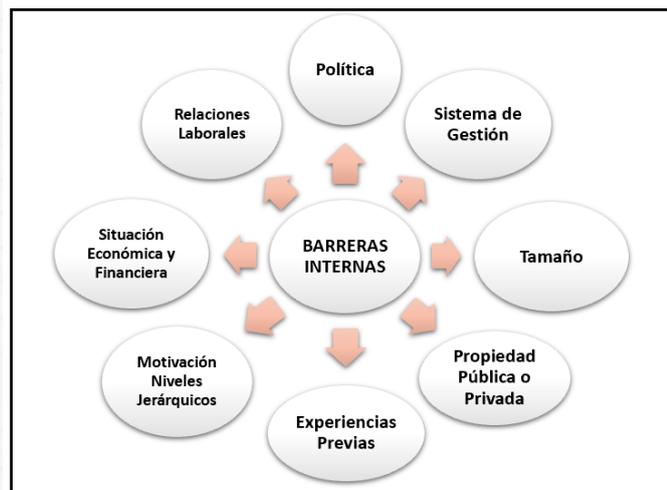
ellos mismos como los interlocutores válidos en las negociaciones con la dirección.

Titularidad de la propiedad; al igual que el tamaño, va a determinar el ritmo en el que se transmite la información, las regulaciones en empresas públicas facilitan estos derechos más que en las privadas.

Experiencias previas y la **Motivación** de los diferentes niveles jerárquicos, las malas experiencias previas, nos condicionan en nuestra motivación y confianza.

Situación económica y Financiera, en estos duros momentos de crisis económica y de gran dificultad en las relaciones con los bancos. Se hace más patente la necesidad de la reestructuración de los negocios en el sector transporte, la experiencias previas nos advierten que en estas circunstancias, la información llega cuando las decisiones ya están tomadas por la dirección

Relaciones laborales. Ponemos aquí en valor, la necesidad de negociar, de llegar a acuerdos en el seno de la empresa. Tener en nuestras estructuras capacidad de mediación sin perjuicio para el trabajador y sus representantes. Cuando esto no existe, es un freno al libre ejercicio de representación legal.



Gráfica nº_4

2.2.2. BARRERAS EXTERNAS

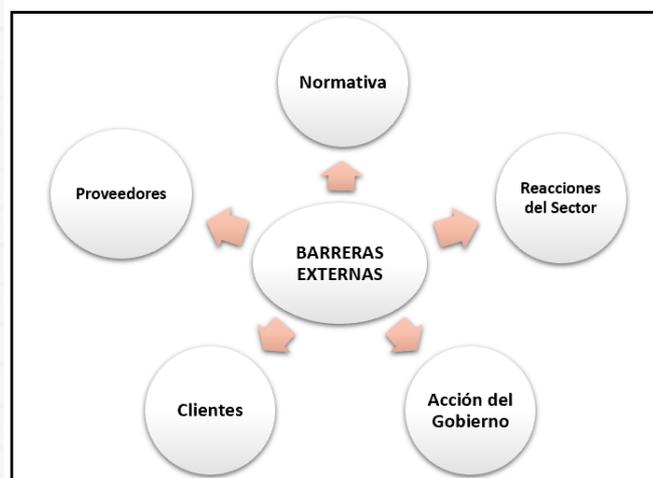
Consideremos a continuación aquellas circunstancias que nos vienen desde fuera de la esfera de nuestra organización y no tenemos capacidad para influir en ellas. Aunque sí de gestionar su impacto.

Normativa. Cuando no existe un alto nivel de concreción en la normativa, se deja a la interpretación y la negociación en cada empresa de que se entiende una gestión eficaz de los procesos de información y consulta. No se concreta las responsabilidades o sanciones para las empresas por No facilitar el ejercicio de estos derechos

Reacciones del Sector. Si la empresa de nuestra competencia más cercana, hace o no hace, condiciona la visión sobre la importancia de estas premisas. ¡Nadie lo hace, nosotros tampoco!

Acción del Gobierno. Ante estas situaciones de crisis son muy pocos los Gobiernos en Europa que es sus campañas tengan como objetivo apoyar el derecho a la consulta y a la información. Ni existen políticas claras que favorezcan o incentiven a las empresas para poder facilitar estas acciones. Hay modelos de éxito cómo el alemán, que no están al alcance de la mayoría de los gobiernos del resto de Europa.

Clientes y Proveedores. Condicionan y limitan la agilidad en los servicios que prestamos en nuestras organizaciones y por ende los ritmos de trabajo.



Gráfica nº_5

2.3 FACTORES PROMOTORES

2.3.1 ACELERADORES INTERNOS

Los mismos factores citados con anterioridad como una barrera interna pueden ser considerados como factores que fomentan y aceleran la gestión eficiente de estos derechos.

Política. Cuando son declaraciones en las que aparece descrita la participación de los trabajadores como un valor estratégico de la compañía.

Sistema de Gestión. Cuando hay consulta y participación desde la misma redacción de los procedimientos de gestión.

Tamaño. Si es pequeña nuestra empresa se facilitará la interlocución directa con los trabajadores. Y si es grande se promoverá la representación legal de los trabajadores para poner en la interlocución con los miembros de la dirección a personal capacitado para estas tomas de decisiones.

Titularidad de la propiedad. Al ser empresa privada puedo llegar a acuerdos de forma mucho más ágil y rápida. Si soy empresa pública se consideran los derechos de los trabajadores como valores incuestionables.

Experiencias previas. Tenemos muy presentes cuáles han sido las acciones, las formas de gestionar, nuestras conductas y los elementos que contribuyeron a que en otras ocasiones saliera bien la experiencia de dar participación. ¿Qué hubo en el proceso de gestión de la protección de la salud frente al Covid 19 en nuestra empresa para recordarlo como un éxito compartido?

Motivación de los diferentes niveles jerárquicos. Si tenemos claridad en nuestras responsabilidades y funciones y la empresa posibilita nuestra capacitación para un desempeño exitoso, nos sentiremos siempre solventes para poder colaborar y tomar parte de las mejoras.

Situación económica y Financiera. Tener un claro horizonte de la situación financiera de la compañía nos permite anticiparnos y gestionar nuestras necesidades personales. La información nos permite actuar a tiempo.

Relaciones laborales. La dignidad del empleo, la sintonía y el claro propósito de encontrar el bien común entre las personas trabajadoras para ser más competitivos desde el compromiso de todas las personas que trabajan en la empresa sean operarios de base, mandos, mandos intermedios y directivos. Nos permite establecer negociaciones desde lo que es **viable técnica y económicamente posible según las circunstancias** y no desde las **posturas deseables que pueden según el caso no ser realistas, porque se carece de la información completa.**



Gráfica nº_6

2.3.2 ACELERADORES EXTERNOS

Tenemos que estar atentos a las circunstancias externas que nos pueden beneficiar en la estrategia a seguir para conseguir la plena realización de los derechos a la información y consulta, por lo que será necesario tener un exhaustivo conocimiento de:

Normativa. Estar informados y dominar los términos establecidos en el articulado de las directrices europeas y de los términos en que se han aprobado las leyes en nuestro país.

Reacciones del Sector. las asociaciones empresariales y sindicales juegan un papel determinante en aquellas actividades de asesoramiento y apoyo hacia las empresas del sector y para los trabajadores. Tienen un nivel de influencia importante para fomentar estrategias exitosas desde la capacitación hasta el compartir buenas prácticas y experiencias de éxito.

Acción del Gobierno. Desde el **diálogo social, la interlocución con organizaciones sindicales es crucial**, ser escuchados por los gobiernos locales, y nacionales para definir políticas y acciones que favorezcan los derechos de los trabajadores, sobre todo en estos momentos de crisis y de transición tecnológica. Más que nunca es importante la protección de las instituciones y organismos oficiales.

Clientes. La participación de los trabajadores en los mercados actuales es una grandísima ventaja competitiva ya que estos niveles de compromiso, de orgullo de pertenencia se trasladan al cliente en la manera en que prestamos nuestros servicios.

Proveedores. Cuando el ambiente que hay en una empresa es de corresponsabilidad y confianza mutua los proveedores se convierten en nuestros socios estratégicos y las decisiones son más ágiles, ya que toda la organización tiene un único objetivo y criterio, facilitando esto la interlocución.



Gráfica nº_7

Como podemos comprobar, **el éxito de la implicación de los trabajadores, está condicionado** por ambas partes, parte empresa y parte trabajadora **al SABER, PODER Y QUERER**. Es decir, si soy trabajador y me encuentro con **PERMISO Y PROTECCIÓN** para poder disfrutar de estos derechos y por otra parte si soy empresario y he entendido el **SENTIDO Y EL PROPÓSITO** de estos derechos hasta tal punto que los considero una ventaja competitiva de mi forma de gestionar la compañía

3. CLAVES PARA UNA IMPLICACIÓN CONSCIENTE. AUTODIAGNOSTICO.

Se podría interpretar que el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales a la Información y Consulta que tenemos las personas trabajadoras, llegan a constituir un deber de corresponsabilidad desde lo que queremos resaltar como “**Implicación Consciente**”, corresponsabilidad sobre aquellas informaciones de las que ya somos conocedores, o de aquellas acciones a las que desde la consulta se nos ha pedido una respuesta, un posicionamiento.

Queremos destacar que el propósito final es el compromiso pleno con el bien común, con la sostenibilidad de la empresa, con el desarrollo profesional de los trabajadores. Todo ello en un clima de confianza mutua y máxima transparencia en la intencionalidad de las decisiones que se toman.

Por esto entendemos que es momento de **ser consciente de nuestras actitudes**, tanto si representamos a los trabajadores, como si representamos a la dirección de la empresa, nuestras actitudes van a venir evidenciadas por nuestras reacciones, por comportamientos que caracterizan nuestro nivel de implicación en la compañía en la que prestamos servicios.

3.1 ENUNCIADOS PARA AUTODIAGNÓSTICO DE LA ACTITUD FRENTE A LA INFORMACIÓN Y CONSULTA

A continuación ofrecemos una tabla resumen de enunciados, que representan posibles reacciones, que se pueden tener por parte de las personas trabajadoras, de los representantes de trabajadores y por parte del personal que representa a la dirección de la empresa y propietarios. Esta tabla así enunciada, tiene el propósito de invitarnos a reflexionar sobre nuestros comportamientos y sobre los comportamientos de la otra parte en la segmentación de la empresa.

A valorar, si nos sentimos identificados con alguna de estas “reacciones”, en referencia al proceso de Información, Consulta y Participación para la toma de decisiones, sobre aspectos relacionados con la gestión empresarial.

A mayor identificación con las reacciones de un bloque, mayor identificación con el **TIPO de ACTITUD** a la que representa, Actitud, Dependiente, Actitud Independiente, Actitud Interdependiente.

Evidencias de ACTITUD	Por Parte de los TRABAJADORES			Por parte de la Dirección de la EMPRESA		
	Reacciones	SI me identifico	NO me identifico	Reacciones	SI me identifico	NO me identifico
DEPENDIENTE	No tengo que opinar			No tengo que preguntar pues desde la dirección contamos con información suficiente.		
	Hago lo que dice la descripción de mi puesto			Se les paga para que hagan su trabajo.		
	Me pagan por hacer mi trabajo			Ya les diremos cómo organizarse y lo que tienen que hacer si consideramos necesaria alguna mejora		
Evidencias de ACTITUD	Por Parte de los TRABAJADORES			Por parte de la Dirección de la EMPRESA		
	Reacciones	SI me identifico	NO me identifico	Reacciones	SI me identifico	NO me identifico
INDEPENDIENTE	Opino solo cuando me lo piden			Pregunto sólo cuando necesito cierta información		
	Mi trabajo no es estar pendiente del trabajo del otro, pues bastante tengo con la dedicación que requiere mi puesto			Si algo no funciona hay que preguntar rápidamente de quién ha sido la culpa, pues es la única manera de progresar		
	Cada uno tiene que participar en las mejoras de su trabajo sin opinar sobre el trabajo de los demás			Continuamente tengo que vigilar cómo cada trabajador está haciendo sus tareas, preguntándoles directamente		
Evidencias de ACTITUD	Por Parte de los TRABAJADORES			Por parte de la Dirección de la EMPRESA		
	Reacciones	SI me identifico	NO me identifico	Reacciones	SI me identifico	NO me identifico
INTERDEPENDIENTE	Ofrezco soluciones cuando veo un espacio de mejora, aunque no sea de mi área			Convoco reuniones donde asisten diferentes áreas en las que se habla de posibles mejoras que incrementan la productividad en la empresa		
	Pregunto a los compañeros cómo se les ocurre que puedo mejorar alguno de mis procesos/tareas			Reconozco las aportaciones y fomento nuevos canales de participación		
	Hablo con los jefes sobre lo que está funcionando y lo que no en la operativa de mi departamento y cómo creo que impacta en el resto			En algunos Comités de Dirección asisten trabajadores para compartir datos concretos sobre sus áreas		

Gráfica n°_8

Reacciones y comportamientos en la categorización de **ACTITUD INTERDEPENDIENTE**, tanto por la parte trabajadora como por la dirección de la empresa son las que nos llevarán a un ejercicio auténtico y eficiente de nuestros derechos de Información y Consulta y a poder ser partícipes del futuro de nuestra organización.

3.2 CÓMO MOTIVAR EL PROCESO HACIA LA PARTICIPACIÓN.

5 TIPS, RECURSOS PRÁCTICOS.

Poner en marcha y mantener un cambio cultural que integre la **PARTICIPACIÓN** como elemento de su naturaleza, requiere tiempo.

Al sector transporte, en el marco de la Agenda 2030 y ante los retos que Europa está impulsando desde los objetivos del PACTO VERDE, agenda 2050, se le presenta una **Transición Justa** en la que el Sector transporte llegará a ser un Sector Sostenible y Competitivo en el mercado, solo si existe la Colaboración y la Participación de las personas trabajadoras, como partes interesadas.

Por esto afirmamos que para el sector transporte es vital el **fortalecimiento exitoso del derecho fundamental a la información y consulta que tienen los trabajadores.**

Como todo proceso, contará con momentos que presenten **evidencias de logro**, pero también otras ocasiones en las que se percibirá **cierto estancamiento, incluso retroceso.**

La incorporación de nuevas conductas en el seno de una organización no se produce de forma lineal, por ello, presentamos una serie de **TIPS** que habrán de estar presentes a lo largo de todo el proceso:

1. **COLABORACIÓN**, mostrando disposición y diligencia en todo momento, incluso en días “grises”.
2. **MEJORA CONTINUA**, comunicando qué “pequeños” o “grandes” cambios se pueden implantar en mi puesto para hacer mi trabajo más eficaz, eficiente y efectivo.
3. **FLEXIBILIDAD**. En la incorporación de nuevos repertorios y procedimientos habrá que realizar ajustes. Estos son connaturales a todo proceso de cambio y transformación y habrá que contar con ellos.
4. **SERENIDAD PARA APRENDER**. Los nervios no nos conducen a nada. Los primeros días en los que se implantan nuevas operativas, surgirán dudas hasta que empecemos a rodar. Hagámoslo con serenidad para favorecer el aprendizaje.
5. **TRABAJO EN EQUIPO**. Todos dependemos de todos. Mirar al compañero de al lado será necesario pues no trabajamos solos. *“Lo que yo haga o deje de hacer va a repercutir en todos.”*

4. ITINERARIO PARA PROMOVER CON ÉXITO LA INFORMACIÓN Y CONSULTA A LOS TRABAJADORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ERA POST COVID_19.

Presentaremos a continuación un itinerario que nos permitirá avanzar en la **Gestión Eficaz de los procesos de Implicación de los Trabajadores en la Gestión Empresarial**.

Partimos del objetivo del **proyecto NENPIC** que se centra en **visibilizar la importancia del fortalecimiento de los derechos fundamentales de las personas trabajadoras**, en concreto, el **derecho a la información y consulta** de todos y cada uno de los aspectos que le afectan en el desempeño de los servicios que prestan en la empresa u organización a la pertenecen.

Este itinerario que podríamos llamar **HOJA DE RUTA**, está sustentado en las experiencias vividas por el sector transporte en la Era Post-Covid 19.

El **proyecto NENPIC** quiere destacar este momento en Europa, periodo (2019_2021) como momento estratégico en el que se ha hecho aún si cabe, más patente la necesidad de contar con la implicación de los trabajadores para conseguir la **supervivencia de la actividad empresarial del Sector Transporte**.

Presentamos un **gráfico resumen de la HOJA DE RUTA**,



Gráfica n°_9

4.1 REVISIÓN DEL PROPÓSITO DE LA INFORMACIÓN Y CONSULTA A LOS TRABAJADORES.

La revisión del propósito, que tiene la acción de informar y Consultar es crucial en este momento en el que ponemos foco en el **Fortalecimiento de la Participación y la capacidad de consulta de los trabajadores después de la Covid 19 en las empresas del sector transporte.**

Solo podremos hacer una valoración de la idoneidad y efectividad de los procesos de Información y consulta en nuestra empresa, cuándo comparemos dichos procesos con el **sentido y el propósito que estas acciones tienen en el marco jurídico y desde las actuales claves de sostenibilidad empresarial.**

Por lo que en este momento revisaremos el ¿Por qué? y el ¿Para qué? de la Información y Consulta.

¿Por qué?

En primer lugar , porque supone un **derecho Fundamental** que tienen los trabajadores que prestan servicios en una empresa, a estar Informados y ser consultados de todos aquellos asuntos que les concierne en el devenir de su futuro en la empresa y sobre las condiciones en las que van a prestar sus servicios.

Es por ello por lo que, en el marco de la relación laboral, los derechos fundamentales del trabajador resultan plenamente efectivos, actuando como límite al poder de dirección del empresario **quedando obligados los empleadores a respetar estos derechos de los trabajadores.**

Y en segundo lugar, porque supone **una gran ventaja competitiva** ante los actuales retos del sector el que las personas que prestan sus servicios en la empresa, se sientan motivados y que esta motivación, les lleve a estar **más vinculados y comprometidos con los objetivos y con la co-responsabilidad de superar las dificultades de los retos actuales** del sector transporte, después de Covid 19.

¿Para qué?

Para contribuir al **establecimiento de una Cultura de Diálogo** en las organizaciones.

La actual normativa de la Comunidad Europea **promueve el diálogo social entre los interlocutores sociales.** Y pretende definir e implantar una estrategia para el empleo basada en los conceptos de **anticipación, prevención, y empleabilidad.** Conceptos que deben ser incorporados como elementos clave en las políticas de empresas, a fin de facilitar que los procesos de cambio que nos imponen los actuales retos del mercado

para el sector transporte, nos sean compatibles con la salvaguardia del objetivo prioritario del empleo.

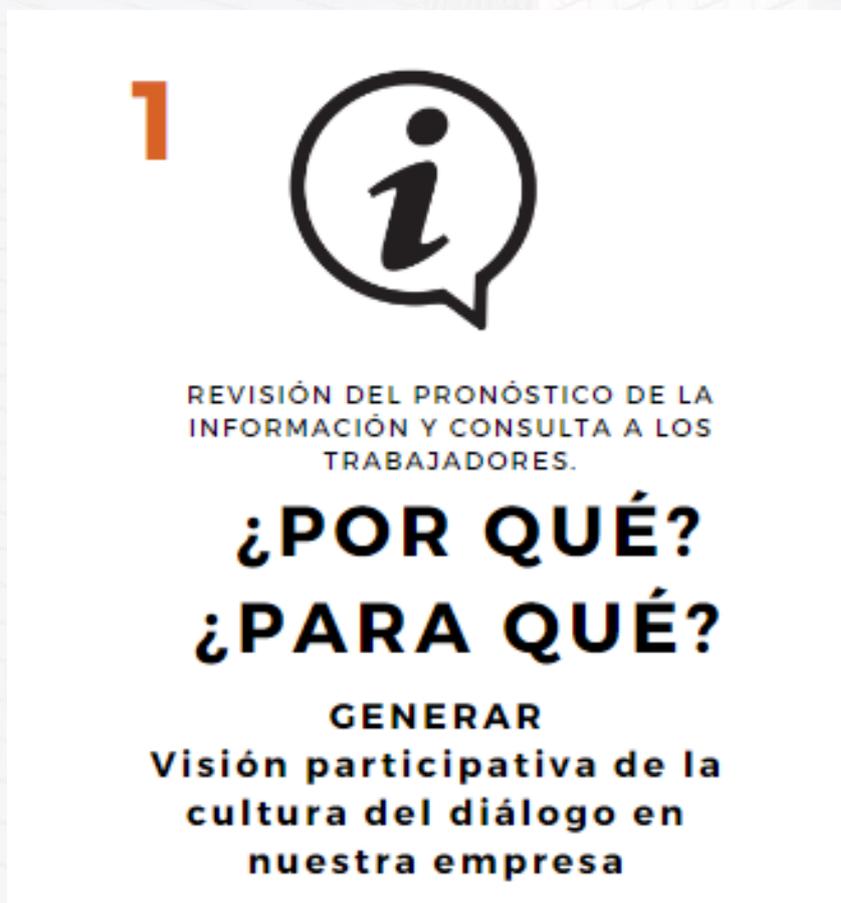
En innumerables ocasiones se regula legislativamente “a posteriori” del cambio, no ayudando esto a prevenir riesgos.

Es por todo ello por lo que las organizaciones sindicales y empresariales desde el **diálogo social deben llegar a acuerdos** para establecer mecanismos que estimulen a trabajadores, sus representantes y a los miembros de la dirección de la empresa a **participar de forma conjunta** en la sostenibilidad de la empresa en el actual mercado.

En estos acuerdos los principios que deben estar presentes son:

Fomentar el **Diálogo sincero**, la **Confianza mutua**, la **Escucha activa** entre las partes y **Actuar en consonancia**.

Una vez revisados el sentido y el propósito de la Información y consulta, será el momento de **GENERAR la Visión Participativa de la Cultura de Diálogo en nuestra empresa**.



Gráfica n°_10

4.2 DIAGNÓSTICO SOBRE CÓMO SE EJERCE LA INFORMACIÓN Y CONSULTA EN NUESTRA ORGANIZACIÓN

En esta momento nos centraremos en buscar claves que nos ayuden a valorar no solo el **nivel de compromiso con la Información y consulta que tiene la organización a la que pertenezco**, sino también a **descubrir cómo es mi motivación personal respecto de la información y consulta**.

- ✓ Hagamos el siguiente ejercicio individual, analicemos **¿Cómo es mi motivación personal ante la Información y la Consulta?, ¿Con qué postura te sientes más identificado?**

Esta motivación puede ser de dos tipos:

- **Motivación Intrínseca:** aquella que surge de factores propios de las personas. Ejemplos:
 - **Si soy trabajador mi actitud sería:** "Yo quiero estar implicado en la evolución exitosa de nuestra empresa".
 - **Si soy directivo mi actitud sería:** "Yo quiero tomar decisiones contando con las aportaciones de mis equipos para conseguir una visión única sobre la evolución exitosa de nuestra empresa".
- **Motivación Extrínseca:** aquella que nace por elementos externos a las personas. Ejemplos:
 - **Si soy trabajador mi actitud sería:** "Ya me contarán otros lo que tengo que hacer".
 - **Si soy directivo mi actitud sería:** "A los trabajadores se les trasladará la información mínima para cumplir con la ley".

No perdamos de vista que **la Motivación** frente a la Información y Consulta que **tiene la organización** en la que trabajamos **es el sumatorio de las motivaciones Individuales de cada uno de los que trabajamos en la empresa**, condicionada por el histórico de las experiencias y las situaciones actuales para el sector, que en estos momentos son de crisis económica post Covid 19.

- ✓ Pasamos al siguiente ejercicio para conocer la **evolución del ejercicio de la Información y Consulta a los trabajadores en nuestra empresa**.

Analicemos **¿En qué nivel se encuentra la actividad de información y consulta en nuestra empresa? ¿Cuál es la realidad que estamos viviendo?**

Establezcamos tres niveles:

Implicación 1.0:

Como organización, tenemos una **actitud PASIVA**, se informa y se consulta porque no hay más remedio, estamos en un **estado**

DEPENDIENTE de lo que hagan o digan otros. **Evito si es posible el esfuerzo que supone.**

Implicación 2.0:

Como organización, tenemos una **actitud REACTIVA**, se informa y se consulta como acción reacción a un problema, estamos en un **estado INDEPENDIENTE** en el que actúo en función de lo que me suponga la recompensa por favorecerla o el castigo por no hacerlo. **Burocracia.**

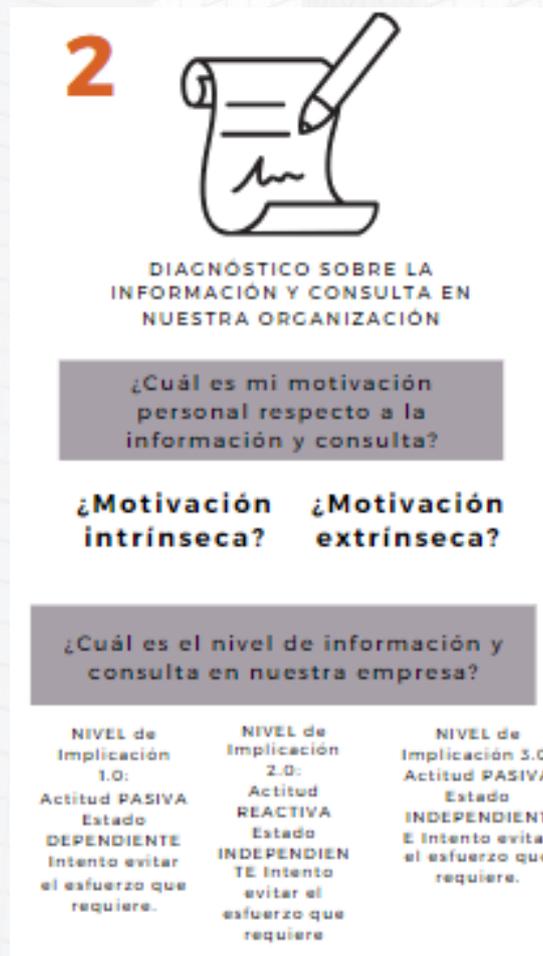
Implicación 3.0:

Como organización, tenemos una **actitud PROACTIVA**, se informa y se consulta como **evidencia de nuestra Cultura de Dialogo**, estamos en un **estado INTERDEPENDIENTE** en el que la empresa se gestiona desde las interrelaciones y los intereses de todas las partes. Se visualiza el compromiso, el liderazgo consciente de las personas con cargo y sin cargo y todos experimentamos el **orgullo de pertenencia a nuestra empresa, por la contribución de mis aportaciones y las de mis compañeros.**

Es fundamental en este Diagnóstico ser realista y hacer autocrítica para **tener claro cual es nuestro Punto de Partida** respecto a favorecer la Implicación de los trabajadores en la gestión empresarial.

Es momento de reafirmar y comprometernos con nuestra Visión de Cultura de Dialogo, porque si es así, deberemos **pasar a la ACCIÓN.**

Gráfica n°_11



4.3 DISEÑO DE UN PLAN DE ACCIÓN QUE GARANTICE UNA GESTIÓN EFICAZ DE LA INFORMACIÓN Y CONSULTA DE LOS TRABAJADORES

Para diseñar el plan de acción tendremos en cuenta los siguientes hitos, que identificaremos en el contexto del proyecto como **“PARADAS ESTACIÓN NENPIC”**.

- Conformar un equipo GUÍA.
- Capacitación del equipo GUÍA.
- Identificación de Obstáculos, Barreras a la Información y Consulta, sus posibles Causas.
- Actualización del Procedimiento de Información y Consulta a los trabajadores en la era Post-Covid 19.
- Plan de Comunicación

1ª Parada Estación_NeNPIC; Conformar un equipo GUÍA. Debe ser mixto y en igualdad de participantes por parte de la dirección de la empresa y por parte de la representación de los trabajadores.

- **Por parte de los trabajadores** se podrá seleccionar a:
 - Representante de los trabajadores.
 - Miembros del sindicato o de los sindicatos.
 - Miembros del Comité de Empresa Nacional.
 - Miembros del Comité de empresa Europeo.
 - Miembros del Comité restringido.
- **Por parte de la Dirección de la empresa.**
 - Miembros de Comité de dirección.
 - Miembros del Consejo de Administración.

Este equipo tendrá por **misión diseñar el Plan de Acción que garantice la gestión eficaz de la Información y Consulta.** Podrá coincidir con cualquiera de los **órganos de representación ya establecidos en la Ley** y que estén en mandato en el momento del diseño y puesta en marcha del Plan de Acción. La característica principal de este equipo deberá ser su **compromiso con la Cultura de Diálogo y el interés real por la Implicación de los trabajadores en la gestión empresarial.** Esto favorecerá que se dé los principios de transparencia, confianza mutua, escucha activa y diligencia en la coordinación, necesarios para la buena marcha del trabajo en equipo.

2ª Parada Estación_NeNPIC; Capacitación del equipo GUÍA.

Para poder ejercer convenientemente esta misión será imprescindible estar capacitados para ello.

Entre los miembros del equipo Guía se acordará **el contenido, modalidad de impartición y duración de la formación,** siendo responsabilidad de la empresa el proporcionarla, **sin que dicha impartición suponga un gasto ni perjuicio alguno para los trabajadores participantes de las acciones formativas.**

3ª Parada Estación_NeNPIC; Identificación de Obstáculos, Barreras a la Información y Consulta, sus posibles Causas.

Decía Einstein que era una locura pensar que íbamos a obtener resultados diferentes haciendo siempre lo mismo.

Necesitamos aprender de lo que hemos hecho bien y ha dado un resultado positivo, podemos aprovechar la oportunidad por convertir esas acciones en una buena práctica, pero también debemos aprender de los errores y dificultades.

Por lo que llegado a este punto y previo a elaborar un procedimiento de actuación deberíamos tener presentes los problemas que nos hemos encontrado por el camino, según la percepción de ambas partes. Así pues pasamos a realizar un análisis de:

- Barreras/Obstáculos
- En qué acción, momento o circunstancia se produjeron.
- Causas posibles.
- Posibles soluciones.

4ª Parada Estación_NeNPIC; Actualización del Procedimiento de Información y Consulta a los trabajadores en la era Post-Covid 19.

Este otros aspectos en el procedimiento de Información y consulta se recogerán los siguientes:

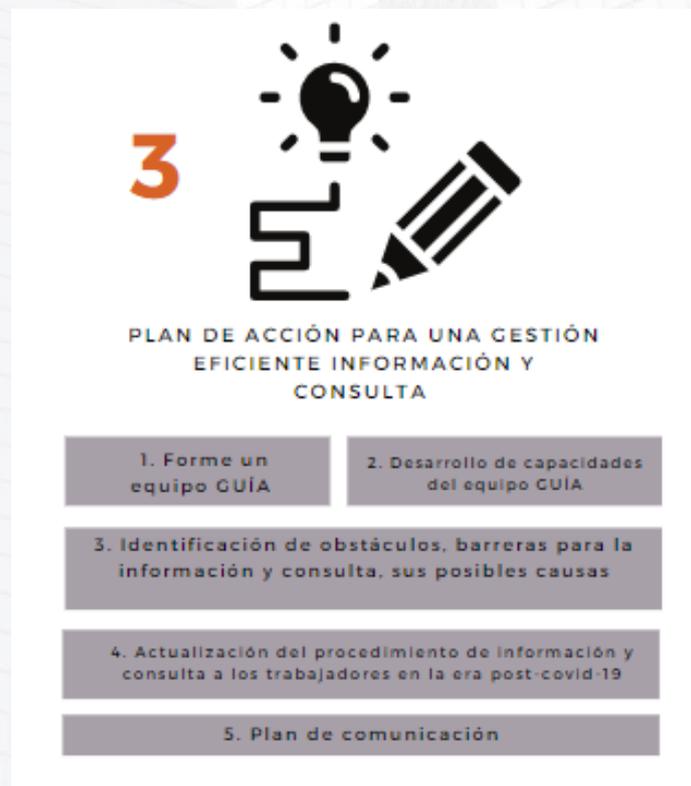
- Objeto:
 - Establecer los requisitos mínimos para ejercer el derecho de Información y Consulta de los trabajadores en las empresas o centros de trabajo.
- Definiciones y conceptos claves que aparecen en el procedimiento.
- Alcance del procedimiento:
 - Geográfico.
 - Población objetivo.
 - Temático.
 - Temporal.
 - Vigencia.
- Modalidades de Información y Consulta.
- Comisión negociadora de acuerdos.
- Competencias de la comisión negociadora y de sus miembros.
- Programa de capacitación
- Tipos de reuniones. Modalidades de celebración. Lugares. Dotación presupuestaria. Concreción de costes directos.
- Convocatorias y Orden del día de las reuniones. Modelo de actas.
- Calendario de Reuniones. Frecuencia.
- Criterios de calidad y buen gobierno del procedimiento de Información y Consulta.
- Aspectos a pasar Auditoría Interna por el equipo GUÍA. Calendario.
- Criterios de revisión del procedimiento.
- Etc.

5ª Parada Estación_NeNPIC; Plan de Comunicación del Procedimiento de Información y Consulta a los trabajadores en la era Post-Covid 19.

Establecidos los primeros pasos recomendamos **diseñar un plan de Comunicación** en el que transmita como mínimo:

- El **interés por esta Cultura del Diálogo**.
- Las acciones estratégicas que se van a llevar a cabo para conseguirlo.
- Se presente a los interlocutores del proceso de Información y Consulta.
- Y el cómo, cuando y dónde van a poder tener disponible la información de su interés,
- así como las formas/ modalidades de consulta que están a su disposición.

Igualmente se estima conveniente **anunciar algún reto inminente que se le presente a la empresa** de todos los que están presentes en el sector transporte en la actualidad y **su correspondiente estrategia de abordaje en la que esté presente la Información y Consulta**.



Gráfica nº_12

4.4 MEJORA CONTÍNUA DESDE LA CULTURA DEL DIÁLOGO SOCIAL.

Estará en nuestro interés la **revisión a la eficacia en la gestión del derecho a la Información y Consulta**, de forma que podamos identificar posibles desviaciones en nuestro propósito y así rectificar desde la **Mejora Continua**.

Para ello se ejecutará el **programa de Auditorías internas** fijado en el procedimiento.



MEJORA CONTINUA DE LA CULTURA
DEL DIÁLOGO SOCIAL

- **PLAN DE AUDITORÍA**
- **IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS**

Revisión de la eficacia de la gestión de la
información y consulta en el sector del
transporte

Gráfica nº_13

5. MODELO de BUENA PRÁCTICA de gestión de la IMPLICACIÓN DE LOS TRABAJADORES ANTE LOS NUEVOS RETOS DEL SECTOR TRANSPORTE. (ESQUEMA).

En la actualidad estamos en un momento favorable para trabajar desde la cooperación en el seno de la empresa. Son muchos los retos tecnológicos, de innovación en los procesos de la logística, en las infraestructuras y los planes de desarrollo de competencias, conocimientos, habilidades que va a tener que asumir el sector transporte, para sus trabajadores, para cumplir con los **mandatos europeos sobre emisiones**. Por todo ello el **fortalecimiento y la garantía de la participación de los trabajadores en la evolución de la empresa se hacen más necesarios**.

Proponemos a continuación, un modelo de análisis de iniciativas y soluciones para abordar los nuevos retos del sector. Te sugerimos seguir estos pasos que recomienda el “modelo” como guía de pensamiento, como “Hoja de Ruta” para trabajar un PLAN DE ACCIÓN, podrás compartir tus ideas con compañeros, haciendo una propuesta consensuada en equipo que te ayudará a tener un planteamiento inicial sólido para proponer a la dirección de tu organización. Comienza por **describir el reto_NENPIC**, enumera las fases por las que deberás pasar para construir la solución, continua por los enunciados de la siguiente tabla y **sé muy explícito en redactar el protagonismo** que deseas que tenga el proceso de **INFORMACIÓN Y CONSULTA**.

NENPIC	HOJA DE RUTA_RETO_NENPIC: _____						
	FASES	¿Cuál es el OBJETIVO de cada Fase?	¿CÓMO se conseguirá? Enumerar Acciones a Realizar	POSIBLES OBSTÁCULOS BARRERAS que nos podemos encontrar en cada acción	¿Qué RECURSOS/ALIADOS se necesitarán?		¿Qué papel DESEMPEÑA LA INFORMACIÓN Y CONSULTA a los TRABAJADORES en cada fase?
					MATERIALES	HUMANOS	
1ª							
2ª							
3ª							
“N”ª							

Gráfica nº_14

6. BIBLIOGRAFÍA

Directiva 2001/86/CE. Estatuto de la Sociedad Anónima Europea en lo que respecta a la Información y Consulta de los trabajadores.

Directiva 2002/14/CE. Marco general relativo a la Información y Consulta de los trabajadores de la Comunidad Europea.

Directiva 2009/38/CE. Constitución de un Comité de empresa europeo o de un procedimiento de Información y Consulta a los trabajadores en las empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria.

Pacto Verde. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_es

El camino al diálogo social: Compendio de textos de la OIT en el sector del transporte por carretera (1938-2015). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/--ed_dialogue/--sector/documents/meetingdocument/wcms_730888.pdf

Nuevas recomendaciones de la OIT abogan por un enfoque centrado en las personas en el sector de la aviación. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_880459/lang-es/index.htm

Reunión técnica sobre el futuro del trabajo decente y sostenible en los servicios de transporte urbano. https://www.ilo.org/sector/activities/sectoral-meetings/WCMS_726155/lang-es/index.htm

7. AGRADECIMIENTOS SOCIOS PROYECTO_NENPIC

Queremos mostrar agradecimiento a los socios del proyecto NENPIC que han compartido generosamente sus vivencias, para contribuir a la elaboración de esta guía, cuyo propósito es aportar en el desarrollo de nuestros conocimientos en esta materia, para así poder contribuir de una manera exitosa en la gestión de asuntos que nos afectan, en nuestras empresas.

TOTAL

new normal

Building Workers' Post COVID19 Involvement and Consultation Capacity in Transport Undertakings



"Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them."



Co-funded by the European Union