

COMITE DE EMPRESA

PLAN 86/89



INTRODUCCION

ESTE DOCUMENTO CONTIENE INFORMACION CONFIDENCIAL Y SU USO ESTRICTAMENTE LIMITADO. SI USTED NO ES UNO DE LOS DESTINATARIOS DESIGNADOS, LE RUEGAMOS QUE NO REPRODUZCA, DIFUNDA, REVELA O UTILICE EN FORMA ALGUNA LA INFORMACION CONTENIDA EN ESTE DOCUMENTO. SI USTED TIENE ALGUNA DUDA, POR FAVOR COMUNIQUESE CON EL PERSONAL DE RECURSOS HUMANOS.



APUNTES SOBRE LA SITUACION INTERNA ACTUAL DE  
FORJAS Y ACEROS DE REINOSA, S.A.

INTRODUCCION.--

Nos mueve a escribir estos folios principalmente dos circunstancias de las que participa nuestra Empresa, Forjas y Aceros de Reinosa, S.A.. Una, la condición de Empresa Pública y otra, el excepcional momento que atraviesa.

Es para el Comité de Empresa la Empresa Pública, objetivo de preocupación cuando vemos su paulatino y continuo deterioro y, en el caso de FCARSA, el que no se tenga decidida voluntad o acierto para frenarlo e invertir la tendencia.

Tendría que ser la Empresa Pública, motor y vanguardia de la economía y no lastre. Enfocar el problema como un negocio más puramente mercantil es empobrecer sus objetivos, porque estos no son buscar la maximización de beneficios, sino en el óptimo de los casos encontrar el equilibrio económico produciendo, y es esto lo que debe maximizar los bienes sociales, aparte de intereses estratégicos.

Es esto lo que nos preocupa, la indefinición de objetivos a largo plazo por la Dirección de la Empresa. Esto produce una situación de premisas supuestas que dan lugar a múltiples especulaciones.

Es por la supervivencia a largo plazo de la Empresa por la que apostamos nosotros.

En cuanto a la importancia del momento presente, bien la justifica la exposición y análisis que hacemos a continuación.



ANTECEDENTES QUE CONFIGURAN EL MOMENTO ACTUAL.-

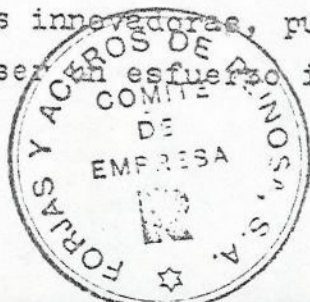
Desde que en 1.975 se notaron en esta empresa los síntomas de la depresión económica, ha sido ininterrumpido el deterioro generalizado en todos los órdenes. No vamos a decir que antes de esta fecha las cosas iban bien, lo que sucedía era que los errores, corrupciones, abusos, incompetencias, descontrol, vista gorda, etc., eran minimizados porque de esa situación y de la coyuntura expansionista, muchos eran los que esperaban salir beneficiados, por eso era mejor no evitarlo y esperar la suerte de ser el próximo agraciado.

Pero cuando se manifestaron los efectos de la crisis y se agravaron las contradicciones existentes, entonces, el corporativismo del grupo dirigente, marcó la historia de esta fábrica hasta hoy.

Este corporativismo, además de un extenso abanico de causas, pero que haciendo un esfuerzo de síntesis simplificaremos en ésta, configura los aspectos técnicos, comerciales, organizativos y sociológicos de la siguiente manera:

Aspectos Técnicos

- Las cuestiones técnicas pasan a un segundo o tercer plano dentro de su jerarquía de importancia, puesto que lo realmente importante era seguir como se está, conservando los privilegios personales que se tienen, anteponiéndolos siempre al bien de la empresa.
- No se toman iniciativas innovadoras, pues nadie lo exige, y entonces pasa a ser un esfuerzo innecesario.



- Todo lo incómodo de fabricar se evita, el afán de superación decrece a mínimos.
- Ni se investiga ni se actualizan los procedimientos.
- Nos abandonamos a la total dependencia de las asistencias técnicas, (en el mejor de los casos en que se sepa pedir lo que se quiere).
- Carencia total de estímulos a la mejora de procesos y procedimientos.
- Carencia total de una política por parte de la Dirección en este sentido.

Resumen: Nos encontramos ahora sin tecnología apropiada a las necesidades actuales de competencia.

#### Aspectos Comerciales

- Al fabricarse sólo lo fácil, la cartera se reduce por propia iniciativa.
- La poca responsabilidad con la que se toman las condiciones acordadas en los contratos, produce la falta de credibilidad de nuestra organización y el consiguiente deterioro de imagen entre los actuales y potenciales clientes.

Como consecuencia, Forjas y Aceros de Reinos, es hoy - una empresa desprestigiada en el contexto nacional y europeo en el que nos desenvolvemos.



### Aspectos Organizativos

- Cambios del equipo directivo, pero para quedar siempre los mismos.
- No es que se haya deteriorado la organización, sino que ha llegado a desaparecer. Una de sus manifestaciones es la falta de integración de la información en fábrica, desconocimiento del área de responsabilidad de cada uno, cargar lo que se llama "el muerto a otro", y como más grave por si esto fuera poco, institucionalizar la mentira como soporte del funcionamiento y la información, llegando a dedicar más ingenio a la justificación de los actos, que a la corrección o mejora de la realidad.
- Por otra parte, el mal uso y abuso que se ha hecho de la regulación, ha contribuido a rebajar aún más el espíritu de trabajo, además de afectar muy negativamente en los plazos de las obras, perdiendo considerable capacidad de negociación en el mercado.

### Aspectos Sociológicos

- A la vista de este panorama, no es difícil suponer lo que sucede. Carencia absoluta de ilusión en el trabajo pues frustración tras frustración, hizo acabar con la predisposición favorable del más optimista.
- La carencia de ideas, capacidad, autoridad natural y múltiples ridículos, ha hecho perder la credibilidad del grupo directivo y pasar a cuestionar todas sus órdenes y directrices. Ejecutándolas con la sospecha y desconfianza de que no sea una nueva banalidad.



- Ha descendido tanto el nivel de competencia de los responsables del equipo directivo, que ya cualquiera está convencido que él también puede ser jefe ¡pues es tan fácil!. Entonces el cuestionamiento pasa a ser mayor.

Para terminar estos puntos que han configurado el presente de la empresa, nosotros hacemos responsables a los miembros del equipo directivo, que en diez años de deterioro continuo y generalizado, vivieron aprovechándose de las condiciones que el olvido de la Administración creó en la empresa, y fueron incapaces de cambiar el rumbo para no haber llegado a este momento en el que se necesita tanta cantidad de imaginación, capacidad, carisma y dedicación para su reflotamiento, que puede hacerlo imposible.



ANALISIS DEL MOMENTO PRESENTE.--

Cuando se definió, hace ocho meses, la iniciativa de un cambio en la fábrica, la predisposición y anhelo de mejora de la situación anterior estaba en el ánimo de la inmensa mayoría. Esperanza fundada en la idea de que situación tan caótica no podía empeorar. En este sentido, hacía esperar que cualquier modificación tenía que ser necesariamente positiva.

Los trabajadores, siempre conservaron ante una expectativa de cambio (para conseguir una empresa mejor, más justa y más digna), la predisposición a hacer grandes dosis de sacrificio, otra vez renovada en este momento.

Esta posición colaboradora, se plasmó en el no rechazo frontal al expediente de la Dirección, que dejó a esta empresa con 402 trabajadores menos en plantilla..

Hace más considerable este hecho, el que desde el año 1.975 a esta parte, hubiera sido ya reducida en otros 450 trabajadores.

Estas duras medidas, se plantearon como la parte negativa de un plan destinado a asegurar el futuro de la empresa.

Hoy, después de ocho meses del inicio de éste proceso de cambio, la sensación en los trabajadores es de un nuevo fracaso y vano sacrificio.

Se comprueba que no ha existido otra medida cualitativa mente importante, más que la de reducción de plantilla, dejando todo lo demás igual. Incrementándose incluso los vicios organizativos anteriores.





El no haber sabido, aprovechando la predisposición favorable, crear una renovada ilusión y regenerar una ética del trabajo, factores prioritarios por los que debe empezar cualquier cambio en esta empresa, ha hecho que el sentimiento generalizado de los trabajadores es de que no se tiene una auténtica voluntad de cambiar las cosas, y menos aún, favorablemente para aquellos que han soportado los mayores sacrificios.

Aparte de practicar una clara insolidaridad salarial, constatan como anteriormente, que las "virtudes menores" (picardías, ocultismos, servilismos, echar la culpa a otro, etc.) son más premiadas y recompensadas que la responsabilidad, capacidad, amor al trabajo bien hecho, espíritu de perfección, etc.. A lo sumo, se ha considerado en algunos casos el voluntarismo, pero olvidando la eficacia.

Cuando la ilusión de cambio a mejor se ha perdido porque no se ha sabido mantener viva, la reacción que provoca es de apatía y desencanto.

Con éste nivel de moral, si no se actúa sabia y enérgicamente, reconduciendo la política y sabiendo discernir y acertar en los problemas, podemos llegar a una situación irreversible.



3

LA RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACION.--

La Administración como último responsable, con sus sucesivos cambios en la Presidencia de la Empresa, no ha conseguido ningún tipo de mejora en la situación, sino que ha permitido que el problema, cual bola de nieve, vaya agrandándose rápidamente.

Ante estos hechos, parece claro ya que la verdadera voluntad de la Administración, es sumergirnos en un agujero en el que nosotros mismos, poco a poco, vayamos asumiendo la inviabilidad de la empresa.

De esta forma, se facilitaría el proceso sistemático de desmantelamiento de instalaciones con sus correspondientes plantillas, sin resistencia por parte de los trabajadores, que en situación normal, podría derivar en un conflicto generalizado en toda la comarca, teniendo en cuenta la caótica situación de paro que padecemos.



MEDIDAS DE RECONDUCCION.-

Debe partirse primeramente, de tener constancia que por parte de la Administración se quiera auténticamente la viabilidad de esta empresa a largo plazo.

Esta voluntad de la Administración debe de plasmarse, por medio de la persona que ella designa, en una dirección que sepa imprimir en todos y cada uno de los miembros de la plantilla, el reconocimiento y la seguridad de que la política ejercida es de auténtica e indiscutible voluntad de reflotamiento y viabilidad a largo plazo de la empresa Forja y Aceros de Reinosá.



BREVE COMENTARIO AL PLAN A MEDIO PLAZO.--

Como opinión más breve y exacta de lo que para nosotros merece el Plan a Medio Plazo 1.986-1.989 presentado por la Dirección en el mes de Enero, es el hecho de ignorar que una empresa la componen hombres e instalaciones.

Independientemente de lo acertado ó no en la renovación e inversiones de equipos, tema éste que no analizamos - en este escrito, existe una carencia absoluta de política de personal, planteamiento estratégico y falta de ideas que pudieran variar la identidad de la empresa en el contexto europeo, soporte éste, el de conseguir una identidad propia, en el que para nosotros debería pivotar el relanzamiento de la empresa.

Y sabido es, que la identidad de una empresa la crea la capacidad y eficacia de las personas que en ella trabajan. Intento vano será buscar sofisticaciones de productos y mercados, si no se dispone de una estructura entendida globalmente, que avale y respalde las nuevas iniciativas. Otro aspecto sería, supuesto diseñado ya el futuro, que se creasen las condiciones objetivas de espíritu de consecución e ilusión, que tendieran con fe al logro de mayores objetivos.



PLAN INDUSTRIAL.-

El objetivo básico de este Plan Industrial consiste en dotar a la Empresa de un esquema productivo que incorpore los últimos avances tecnológicos en este Sector, de forma que se garanticen unos costes de fabricación plenamente competitivos en el mercado internacional, un alto nivel de calidad que nos mantenga fuera del alcance de posibles incorporaciones de otros productores, nacionales o extranjeros, al Sector, y una adaptación a las previsiones de estancamiento en este mercado.

Si tenemos en cuenta que la pérdida de puestos de trabajo en nuestra Empresa en los últimos años, ha supuesto una reducción de más de 1.000 trabajadores, es por lo que creemos que en aquellos sectores en que la presencia de la Empresa Pública sea determinante, es lícito exigir que a través de su actuación se prevea en el propio Plan 86/89, el mantenimiento de empleo.

Siendo para nosotros prioritario el tema de empleo, creemos que se deben definir medidas para fomentar la creación del mismo, que garanticen el mantenimiento de los puestos de trabajo.

Entre estas medidas deben destacarse:

- a) Reducción de jornada a lo largo de la vigencia del Plan.
- b) Aplicación de política salarial durante el período 1.986-1.989.
- c) Introducción de sistemas de trabajo donde la importancia de las inmovilizaciones en equipos productivos exija un régimen intensivo de explotación de las mismas para optimizar resultados.



Una vez obtenidas las garantías suficientes por parte de Forjas y Aceros de Reinosa S.A. y del Instituto Nacional de Industria de la aprobación del Plan a Medio Plazo 86/89, en los términos que se contemplan en el Estudio, Síntesis final 7.4, deberán negociarse los siguientes aspectos:

Las inversiones en las diferentes líneas son incompletas, tanto

.../...

.../...

en el Taller de Mecanizado, como en Calderería y Montaje, Fundición, Laminación, etc.. Por tanto se deberán tomar medidas urgentes e invertir en aquellos centros de trabajo en los que, desde hace tiempo, se observa una sobre-saturación y, por tanto, se producen cuellos de botella.

Todo lo anteriormente expuesto con la finalidad primordial del mantenimiento de los puestos de trabajo.



PLAN LABORAL.-Productividad

Teniendo en cuenta que en las mejoras de productividad influyen varios factores tales como: materias primas, consumo de energía, plantillas, nuevas tecnologías, etc. este apartado debe ser mejorado ampliamente, para que el incremento de productividad contemplado en el citado Plan, redunde no solamente en beneficio de la Empresa, sino también de los trabajadores. Tales beneficios pudieran ser: mejoras en las condiciones ambientales de trabajo, reclasificación de trabajo, incentivos, cursos de formación y promoción, etc..

El repetido Plan deberá contemplar el estudio completo de como quedarían los talleres con las plantillas previstas, teniendo en cuenta que este planteamiento afectaría a personas con cargos de responsabilidad. En función de este estudio debieran programarse cursos de formación y adaptación para ocupar las vacantes de estas personas, máxime si tenemos presente que es criterio de este Comité de Empresa, la no aceptación de excepciones.

En este apartado quedarán fijados los incrementos salariales para los tres años de duración del Plan (87-88-89), en el 103,106 y 109%, respectivamente del índice de precios al consumo previsto, aplicándose las revisiones anuales que pudieran establecerse en futuros acuerdos con la Administración y Organizaciones Empresariales, o que se acuerden entre las partes.

Por lo que se refiere a la jornada laboral, los días de trabajo serán de 222 en 1.987, 218 en 1.988 y 213 en el 89, sin que esto implique la no negociación de otros puntos de Convenio en cada uno de los tres años, u otras fórmulas que se acuerden.

Una comisión paritaria compuesta por Secciones Sindicales, Comité de Empresa y Dirección, se reunirán a petición de una de las partes, para hacer el seguimiento del Plan 1.986/89.



PLAN FINANCIERO.-

Lógicamente este Plan deberá de ir acompañado de la presentación, por parte de la Empresa, de un Plan Financiero que abarque, tanto lo concerniente a créditos, como a aportaciones de capital, capaz de soportar las inversiones, así como las medidas laborales.

Reinosa, 11 de Abril de 1.986.

El Comité de Empresa.-

