

En Septiembre de 2011 con la firma del acuerdo laboral, modificado en mayo de 2013, se definió y puso en marcha un programa de prejubilaciones para abordar los excedentes de plantilla que se produjeron en el proceso de integración. Al citado programa, cuyo formato y condiciones entendemos adecuadas por el porcentaje de aceptación de las mismas, han podido acogerse todos los empleados nacidos antes del año 1952 y los del año 53 suma 100.

Tres años después, una vez finalizada la actuación sobre el excedente de plantilla, y en un momento en el que la empresa insiste en que tiene desequilibrios territoriales, creemos que es hora de **abordar el rejuvenecimiento de la plantilla y la normalización geográfica de la misma.**

Para ello planteamos una:

Extracto de la propuesta elaborada por PK y GIV que recoge

+280 nuevas contrataciones
+280 prejubilaciones

Realizado a partir de un estudio de elaboración propia que incluye cálculos y listados de datos económicos por tandas de prejubilaciones propuestas, por conceptos salariales, territorios, por año de nacimiento y categorías.

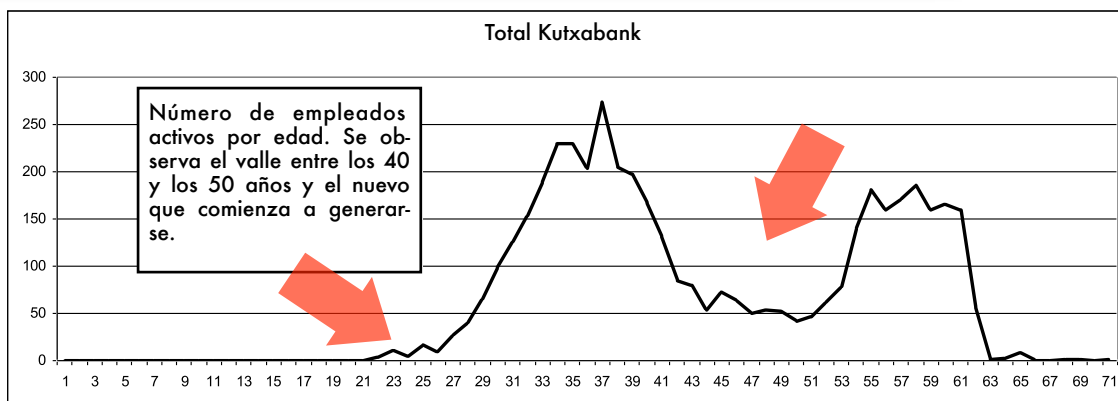
PROPUESTA DE CONTRATACIÓN, PREJUBILACIONES Y NORMALIZACIÓN GEOGRÁFICA.

La propuesta consiste en continuar ofertando prejubilaciones en las condiciones del acuerdo laboral, realizando nuevas contrataciones en el mismo número que empleados se acojan a la prejubilación.

Los principales efectos de esta propuesta son:

NUEVA CONTRATACIÓN

Evitando así una nueva distorsión valle en la configuración de la plantilla como la producida en los años 90 con las fusiones provinciales.



En los últimos 4 años las nuevas contrataciones se han limitado a 38 personas; 25 de ellas en 2011 en virtud de un acuerdo anterior en Kutxa y 13 personas en 2014. Sin una actuación activa en contratación no es descabellado pensar que se pudiera generar un nuevo valle de 8-10 años.

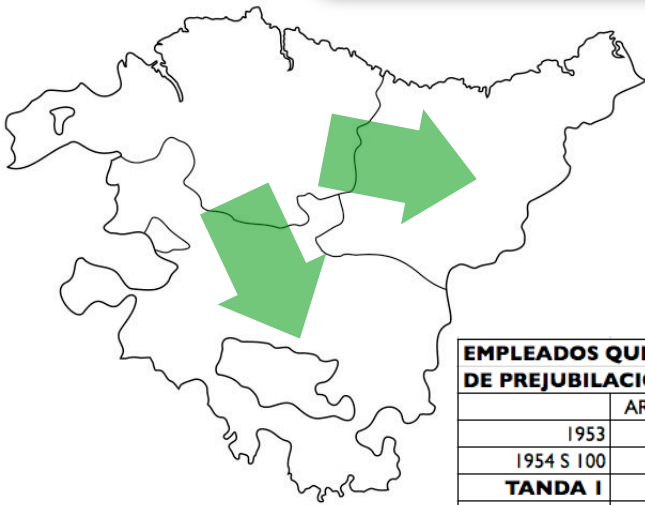
Un periodo prolongado de no contratación produce importantes distorsiones en la gestión de una empresa a largo plazo: dificulta el relevo natural en puestos de responsabilidad, envejece la empresa, dificulta la transmisión de conocimiento, oficio y cultura empresarial, se renuncia a contratar a los mejores de varias promociones, genera posteriormente dentro de la empresa colectivos desligados entre sí (jóvenes/viejos), etc.

Muchas de esas cuestiones las venimos padeciendo por las decisiones tomadas en los 90.

Con un programa de prejubilaciones con contratación se evita volver a generar esa situación a futuro.

NORMALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Corrigiendo los desequilibrios de personal entre los distintos territorios, permitiendo retornar a los empleados que se desplazaron.



Las necesidades de personal de cada uno de los territorios históricos parece que no se ajustan al personal aportado de origen por las cajas fusionadas.

Esta propuesta generaría salidas en todos los territorios y permitiría ajustar la contratación en función de las necesidades de cada provincia permitiendo retornar a los empleados que se desplazaron para corregir dichos desajustes, evitando desplazamientos ineficientes y reduciendo el riesgo ligado a los mismos.

EMPLEADOS QUE CUMPLEN LAS CONDICIONES DE PREJUBILACIÓN POR PROVINCIAS				
	ARABA	BIZKAIA	GIPUZKOA	OTRAS
1953	10	53	25	6
1954 S 100	1	33	10	0
TANDA 1	11	86	35	6
1954	19	47	37	6
1955 S 100	5	20	7	0
TANDA 2	24	67	44	6

EFFECTOS POSITIVOS

Facilita la incorporación de jóvenes en los niveles iniciales y posibilita la salida de mayores de 60 años, produciendo rebajas para la empresa en el coste de personal.

Una propuesta de prejubilaciones dirigida a los nacidos en 1953 y los del 54 suma 100, con un programa de contratación de una nueva incorporación por cada salida supone un incremento del coste de personal en el año en que se produce (2015) principalmente por la dotación. Ese incremento se compensa ampliamente en el ejercicio siguiente (2016) y se producen importantes ahorros comparativos en los 3 ejercicios siguientes, siendo el efecto económico de la actuación claramente positivo.

Otro tanto sucede con una siguiente tanda consecutiva.

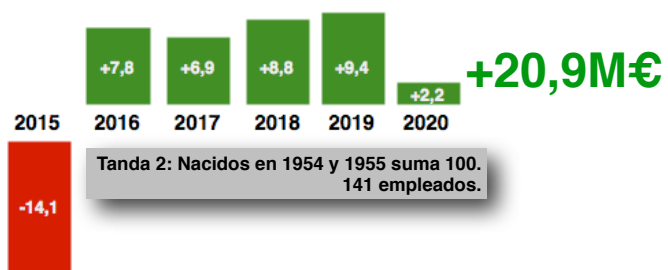
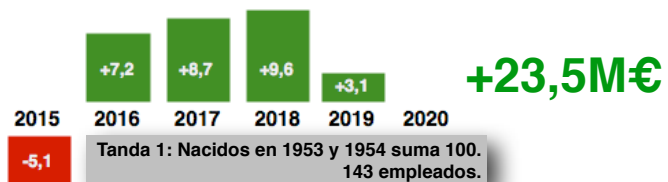
El coste medio de un empleado nacido en 1953 ó 1954 es 3,5 veces superior al de un empleado de nueva incorporación en el nivel de entrada.

En el año 2011 la incertidumbre del mercado y del sector dificultaba sobremedida anticipar si la cuenta de resultados de un año sería capaz de soportar las dotaciones necesarias para acordar aquel programa de prejubilaciones. En cambio, la situación actual, gracias al efecto positivo de dicho programa de prejubilaciones, entre otras cosas, permite abordar esa dotación sin ese grado de incertidumbre.

284 nuevas contrataciones **284** ofertas de prejubilación

Y esto... ¿Cuanto le cuesta a la empresa?

Efecto anualizado en cuenta de resultados.
(En millones de euros).



La tanda 1 produce un ahorro de 23,5M€ en 5 años.
La tanda 2 produce un ahorro de 20,9M€ en 6 años.

El planteamiento de contratación y prejubilaciones expuesto en [la primera parte de la propuesta](#) tiene, entre otros, el efecto positivo de posibilitar el retorno a sus lugares de origen de los trasladados a la red de Bizkaia desde Araba y Gipuzkoa.

2ª parte:

NORMALIZACIÓN GEOGRÁFICA 2 y 3:

Existen otras dos situaciones que requieren de medidas adicionales para su solución.

SÍ, PERO... HAY CUESTIONES PENDIENTES

Existen otras situaciones de anormalidad geográfica.

2 MOVILIDAD GEOGRÁFICA DESDE LA EXPANSIÓN

Con destino a los territorios naturales.

Es la que se dio al inicio de la integración; se originó en un entorno temporal concreto caracterizado por una conjunción de circunstancias:

- * **Crisis económica en el sector.**
- * **Incertidumbre sobre la viabilidad de la empresa.**
- * **Desequilibrios territoriales.**
- * **Esfuerzo por evitar un ERE.**

Comenzó en 2012 y se definieron una serie de ayudas con un horizonte temporal de 4 años.



Planificar el futuro.

Ha llegado el momento de volver a analizar la situación en base a nuevos parámetros.

1) La voluntad de retornar de los compañeros afectados. Es necesario conocer las prioridades de cada una de las personas afectadas en lugar de meterlas a todas en el mismo saco.



2) La rentabilidad económica de las zonas de retorno. Con el trabajo que están realizando nuestros compañeros en esas zonas se están obteniendo resultados positivos. La cuestión es, en cuánto tiempo estas zonas pueden alcanzar umbrales de negocio que permitan un incremento de personal. Los objetivos de crecimiento de cifra de negocio fijados tienen unas proyecciones temporales que podrían...



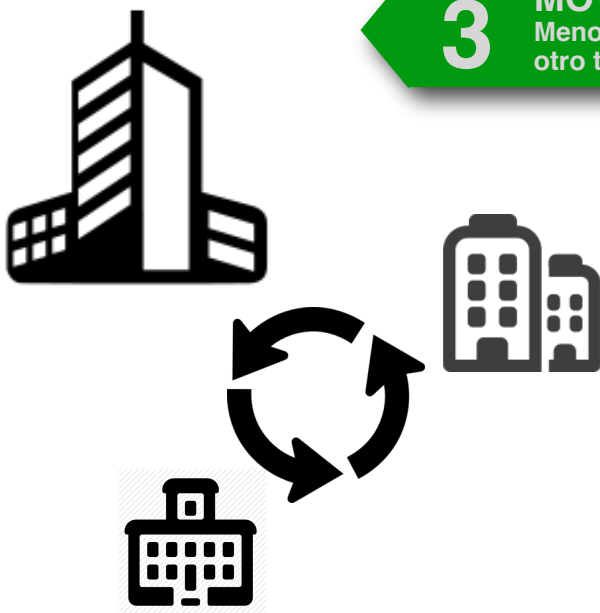
... 3) Establecer un calendario orientativo de necesidades de personal. En este caso las necesidades de personal no serían por salidas de empleados, sino por crecimiento de negocio.



La puesta en marcha de la propuesta PK-GIV generaría una serie de **ahorros** en costes que pueden permitir una cierta **flexibilidad**.

3

MOVILIDAD GEOGRÁFICA ORGANIZATIVA Menos ligada a cuestiones económicas directas y más a otro tipo de razones



El tercer tipo de movilidad geográfica está menos ligado a cuestiones económicas directas y más a organizativas.

Se da principalmente en servicios centrales. Una parte de ella podemos entender que es inevitable y va ligada a las oportunidades de carrera profesional que cada uno intenta desarrollar en la estructura y puede exigir un cierto grado de esfuerzo personal en la apuesta profesional que cada cual quiera hacer.

Pero hay otra parte que es solucionable.

La empresa ha crecido, multiplicado varias veces su tamaño en los últimos 5 años.

Ello nos exige una adaptación, una evolución, mejor organización y eficiencia que redunde en que los esfuerzos personales sean realmente aprovechados y reviertan en rendimiento profesional.

El trabajo a hacer es de mentalidad.

Hay que ir abandonando conceptos obsoletos como “la comodidad del jefe (no organizo nada, salgo de mi despacho y silbo a mis ovejas)”, el “siempre se ha hecho así”, el presentismo y la inercia en las costumbres. Debemos exigir un diseño organizativo que realmente sea eficiente y no vaya desperdiciando la motivación por la carretera.

El “motívase Martínez” no funciona.

Debemos exigir eficiencia a nuestra organización.

Y eficiencia no es hacer más cosas únicamente por el esfuerzo animal, sino porque nos organizamos mejor. Y el problema no es tecnológico, la tecnología existe. El problema es de mentalidad y organización.

Evidentemente esto requiere voluntad, autocrítica y ganas de evolucionar.

No vivimos solos y los competidores lo hacen. (¿Dónde habremos oído esto?)



Hay una parte que es solucionable, pero requiere una **EVOLUCIÓN DE LA MENTALIDAD** (sí, sí, aquí somos todos muy modernos, pero...)

