

**SindNova**



# BASE

LA EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE  
INFORMACIÓN Y CONSULTA: ¿CÓMO  
ABORDARLA?



# La evolución de los procesos de información y consulta: ¿cómo abordarla?

Informe final del proyecto europeo BASE

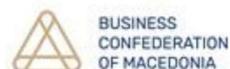
---

Editado por SindNova

Proyecto realizado por

**SindNova**

en colaboración con



con la contribución económica de la Comisión Europea



y la participación de



Graphic & realizado por Gianluca Innocenzi

gennaio 2024

## Comité científico y de coordinación

Francesca Stanzani  
Mariangela Zito  
Paola Andreani  
SindNova, Italy

Barbara Arsieni  
Valerio D'Alò  
FIM CISL, Italy

Alessandra Tolentino  
Giovanni Rizzuto  
FEMCA CISL, Italy

Alicia Martinez Poza  
Jesus Cruces Aguilera  
Luis De La Fuente Sanz  
Fundación 1° de Mayo, Spain

Ioanis Paterniotis  
Plamena Paterniotis  
Yordan Yordanov  
FCIW Podkrepa, Bulgaria

Bojan Todorovski  
Mile Boshkov  
BCM, North Macedonia

Slobodan Trendafilov  
Zlatko Cvetkovski  
FTUM, North Macedonia

Boryana Belcheva  
Emil Rogov  
UPEE, Bulgaria

Otras contribuciones de: Clara Llorens Serrano, profesora de la Universidad Autónoma de Barcelona; Daniel Folgado Risueño, comité de empresa europeo de Axa; Bruno Serra, responsable de relaciones laborales internacionales y nacionales de energía y otros sectores de Eni; Marcella Scilleri, responsable de relaciones laborales internacionales de Eni; y Franco Ferria, comité de empresa europeo de Ferrero.

Un agradecimiento especial a los representantes sindicales, delegados de comités de empresa europeos, representantes empresariales y directivos de empresas multinacionales que han aceptado ser entrevistados durante la investigación y han participado activamente en las actividades y eventos organizados como parte del proyecto.



# Índice

## Resumen

Los derechos de información y consulta en las empresas multinacionales: una visión actualizada  
Alicia Martínez Poza, Luis de la Fuente Sanz

Cómo funcionan los comités de empresa europeos a nivel transnacional: pautas para los miembros del CEE  
Alicia Martínez Poza, Luis de la Fuente Sanz

Cómo funcionan los CEE a nivel transnacional: orientaciones para directivos de recursos humanos y relaciones laborales  
Mariangela Zito

Los CEE ante el reto de la transformación digital de las empresas transnacionales  
Alicia Martínez Poza, Luis de la Fuente Sanz

Los riesgos psicosociales y la organización del trabajo  
Clara Llorens Serrano

Salud, seguridad y medio ambiente: desde la pandemia de Covid-19 hasta las buenas prácticas de la participación  
Valerio D'Alò

La salud y la seguridad en el trabajo. El programa nacional búlgaro de salud y seguridad en el trabajo 2022-2024  
Emil Rogov

Nuevas prácticas pospandémicas en las medidas aplicadas en el ámbito de la salud y la seguridad en el trabajo: el caso de las empresas de Macedonia del Norte  
Mile Boshkov

Cómo afectan a los derechos de información y consulta en los CEE las políticas y legislación europeas sobre sostenibilidad  
Luis de la Fuente Sanz, Jesús Cruces Aguilera

La agenda verde para los Balcanes Occidentales  
Bojan Todorovski

AXA y los procesos de intercambio de información entre el grupo y el comité de empresa europeo (CEE) durante la pandemia de Covid-19  
Daniel Folgado Risueño

El modelo de relaciones laborales de Eni en apoyo a la transición energética  
Bruno Serra, Marcella Scillieri

El CEE de Ferrero: una experiencia duradera  
Franco Ferria



## Resumen

El proyecto *BASE. From Basic knowledge to Advanced Skills for European Works Councils' members and HR and Industrial Relations specialists* (“Desde conocimientos básicos hasta capacidades avanzadas para los miembros de los comités de empresa europeos y los especialistas en recursos humanos y relaciones laborales”) se creó con el objetivo principal de desarrollar la “*participación de los ‘empleados’ en las empresas [...] a través de la concienciación y la contribución a la aplicación del derecho y políticas de la UE en esta área*”, de acuerdo con las prioridades enumeradas en la Convocatoria de propuestas SOCPL-2021-INFO-REPR. Para garantizar la plena participación de los trabajadores en las empresas, también es importante, además de dotarlos de las competencias y conocimientos necesarios, que los miembros/trabajadores de los comités de empresa europeos (CEE) puedan entablar un diálogo fructífero con sus interlocutores: las empresas multinacionales.

Los derechos de información y consulta de los trabajadores constituyen derechos sociales fundamentales europeos que ayudan a resolver conflictos, generar atmósferas de mayor cooperación en el lugar de trabajo e incluso reforzar la competitividad de las empresas. Con este objetivo, lo que pretende el proyecto BASE es ofrecer, también a los miembros de los departamentos de recursos humanos y relaciones laborales de las empresas multinacionales, información clave acerca de la legislación y competencias específicas actuales con el fin de consolidar los derechos de información y consulta de los trabajadores. El empleo y las relaciones laborales sufrieron los efectos de la pandemia de Covid-19. En este contexto, caracterizado por los cambios en el mundo del trabajo (teletrabajo/*smart-working* y otras nuevas formas de trabajo, aspectos relacionados con la protección de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y los riesgos psicosociales, la importancia de invertir en el bienestar de la organización), también cambió la función de los especialistas de recursos humanos y relaciones laborales. De hecho, estos necesitan generar, con los trabajadores y sus representantes, un ámbito de confianza que permita la cooperación a largo plazo, y para ello es esencial mejorar el ejercicio de los derechos de información, consulta y participación de los trabajadores.

Tres son los objetivos que deben alcanzarse:

- a) Promover la cooperación transnacional entre interlocutores sociales, dotándoles de las herramientas y competencias necesarias para promover y lograr una participación real de los trabajadores en la previsión y gestión del cambio y de los avances que se produzcan en el contexto de las nuevas formas de trabajo y en el diseño e implementación de acciones diseñadas para hacer frente al impacto del Covid-19 en la población activa; este objetivo solo podrá lograrse si ambas partes del diálogo social cuentan con las mismas herramientas y claves de interpretación.

La cooperación transnacional se garantiza a través de la participación de cuatro países con sistemas diferentes de relaciones laborales, lo cual permite un análisis transfronterizo y la aplicación de acciones encaminadas a habilitar el intercambio de mejores prácticas y el fomento de la implantación de sus marcos y procedimientos legales. Las conclusiones del proyecto se difundirán a escala europea a través de la Conferencia Final que tendrá lugar en Roma.

- b) Fomentar, entre los miembros del CEE y los especialistas en recursos humanos y relaciones laborales, la comprensión y la competencia en materia de legislación europea sobre derechos de información y consulta, en particular, en relación con las normas europeas y normas nacionales derivadas aplicables al funcionamiento de los CEE, dotando a los miembros de estos comités y a los componentes de los departamentos de recursos humanos y relaciones laborales de los conocimientos necesarios para facilitar el debate sobre los temas siguientes: la evolución de los procesos de reestructuración y posicionamiento estratégico de las multinacionales, a través del análisis de los resultados económicos y financieros de empresas y multinacionales; la salud y la seguridad en relación con los riesgos derivados de la pandemia de Covid-19; los retos planteados por las nuevas formas de trabajo (p. ej., la digitalización o el teletrabajo) y las nuevas formas de bienestar de la organización. Este objetivo podrá alcanzarse asegurando el papel de los miembros de los CEE, permitiéndoles participar activamente en el proceso de toma de decisiones de las empresas y creando un único y sólido terreno de juego que permita un diálogo fructífero con los especialistas en recursos humanos y relaciones laborales. La participación de los trabajadores en las multinacionales a través de los CEE es de vital importancia para poder anticiparse a los cambios de una forma socialmente responsable. Este objetivo se garantiza a través de los tres cursos de formación ofrecidos a los miembros y representantes de los trabajadores de los CEE y a los especialistas en recursos humanos y relaciones laborales de diferentes nacionalidades e industrias, un elemento importante a la hora de crear una red europea que fomente el diálogo social y facilite la cooperación y las relaciones en la era de la pandemia de Covid-19.
- c) Promover el intercambio y una mayor difusión de conocimientos y mejores prácticas entre los países de la UE (como Italia, España y Bulgaria) y los países candidatos a la adhesión (como la República de Macedonia del Norte) participantes en el proyecto BASE, a través de acciones conjuntas y medidas de formación de los representantes de dichos países, con vistas a promover la cooperación transnacional entre interlocutores sociales y mejorar la participación de los trabajadores en las empresas de sectores diversos (como el textil y el químico y los sectores de la energía, la construcción y el metal). Tras los tres cursos de formación, gracias a la Conferencia final celebrada en Roma y la publicación del Informe Final, el consorcio puede difundir los resultados y productos del proyecto BASE,

compartiendo la experiencia de los programas y acciones de formación conjuntos de los miembros y representantes de los trabajadores de los CEE y los especialistas en recursos humanos y relaciones laborales. Gracias al análisis de las prácticas de diálogo social de los representantes de trabajadores y empresas a nivel de empresa y del procedimiento de relaciones laborales, los países participantes en el proyecto seleccionaron las mejores prácticas a fin de comparar los efectos prácticos de la participación de los trabajadores en las empresas multinacionales, así como los procedimientos y herramientas/conocimientos relativos a los derechos de información y consulta, con la participación de las empresas, tanto a nivel nacional como transnacional.

Durante los cursos de formación se exploraron tres temas macro principales: i) la evolución de los procesos de reestructuración y posicionamiento estratégico de las empresas multinacionales; ii) las nuevas formas de organización del trabajo; y iii) la sostenibilidad medioambiental y social de las nuevas formas de producción. En cada uno de los países participantes en el proyecto se seleccionaron las mejores prácticas, con especial atención a los marcos legales nacionales aplicables a la participación de los trabajadores de las empresas y de los representantes sindicales, representantes de los trabajadores y miembros de los CEE, así como de los especialistas en recursos humanos y relaciones laborales, en los derechos de información y consulta y en las prácticas relevantes de las multinacionales participantes. Los resultados de la fase de estudio y de la información recogida, desarrollada, compartida y comparada en el curso de los tres eventos internacionales se recogen en el Informe Final, que está disponible en cinco idiomas y en formato digital de fácil uso que habrá de difundirse entre los interesados de los países analizados a fin de comparar los efectos prácticos de la participación de los trabajadores en las empresas multinacionales, tanto a nivel nacional como transnacional.

La dimensión transnacional del proyecto BASE está garantizada por la composición transnacional del consorcio formado por Italia, España, Bulgaria y Macedonia del Norte. Los países fueron seleccionados debido a las diferencias de sus sistemas de relaciones laborales, lo cual permitiría un análisis exhaustivo de prácticas diversas de dichos sistemas y de la participación de los trabajadores a través del ejercicio de los derechos de información y consulta. La dimensión transnacional también se encuentra garantizada por la participación de empresas multinacionales con sede en dichos países y presencia global, y por la participación de una selección de miembros de comités de empresa europeos procedentes de países diversos y de un grupo escogido de especialistas en recursos humanos y relaciones laborales localizados en las sedes de las empresas en cuestión. El principal resultado de la naturaleza transnacional del proyecto BASE es la ampliación y enriquecimiento de una red europea permanente que continuará reflexionando y compartiendo mejores prácticas.

Finalmente, además de la participación conjunta de empresas y sindicatos, otro valor añadido del proyecto BASE es la participación de Macedonia del Norte, país candidato a la adhesión a la UE, como socio del proyecto. Con ello se pretende otorgar a los representantes sindicales y empresariales participantes la posibilidad de adquirir conocimientos acerca de los derechos de información y consulta en las empresas multinacionales, beneficiándose así de la oportunidad de intercambiar y debatir aspectos relevantes para los interlocutores sociales y, como resultado, estar en situación de formular propuestas para el fortalecimiento de estos derechos y su contenido, haciendo partícipes a todos los actores involucrados en los diferentes niveles.

# **Los derechos de información y consulta en las empresas multinacionales: una visión actualizada**

Alicia Martínez Poza, Luis de la Fuente Sanz

Este texto ofrece una visión general de los derechos de información y consulta en las empresas multinacionales y los comités de empresa europeos (CEE), conforme a lo previsto en la directiva europea 2009/38/CE, así como de algunos elementos que han de considerarse de interés para una futura revisión de dicha directiva.

## **Los derechos de información y consulta en la UE**

Los derechos de información y consulta están plasmados en las disposiciones legales y reglamentarias que garantizan a los empleados el derecho a ser informados y consultados. Se aplican a aspectos diversos: la situación económica y financiera de la empresa o las decisiones que pueden tener un impacto sobre el empleo.

Estos derechos se encuentran consagrados en diversas cartas, tratados y directivas. En primer lugar, están reconocidos por el artículo 154 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea de 1957, así como por el artículo 27 de la Carta de Derechos Fundamentales de la UE (2000). Además, hay referencias específicas a estos derechos en la Carta Comunitaria de los Derechos Sociales Fundamentales de los Trabajadores de la UE (1989), en sus artículos 17 y 18, que incluyen criterios más específicos y cómo deben aplicarse.

En la Carta Social Europea, revisada en 1996, también se mencionan los derechos de información y consulta y su aplicación a los procedimientos de despido colectivo (artículos 21 y 29). En ella se afirma que debe proporcionarse información regularmente o de forma oportuna y comprensible. Además, se indica que los trabajadores y sus representantes tienen derecho a ser consultados en relación con decisiones que podrían afectar a sus intereses, especialmente aquellas destinadas a evitar o reducir el impacto de los despidos colectivos. En este caso, la información debe proporcionarse antes de la implementación de las correspondientes medidas. En 2022, la Comisión adoptó la Directiva relativa a la información y consulta (2022/14/CE). En ella se define la “información” como “la transmisión de datos por el empresario a los representantes de los trabajadores para que puedan tener conocimiento del tema tratado y examinarlo”, debiendo facilitarse en un momento, de una manera y con un contenido apropiados, a fin de permitir a los representantes de los trabajadores proceder a un examen adecuado y preparar, en su caso, la consulta. La consulta se define como “el intercambio de

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

### **Derechos de información y consulta en los comités de empresa europeos**

En 1994, la Comisión Europea publicó la Directiva 94/45/CE sobre la 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, sustituida por la Directiva 2009/38/CE con el objeto de modernizar la legislación comunitaria en materia de información y consulta y hacer efectivos estos derechos.

La directiva renovada especifica, entre otras cosas, que el ejercicio de los derechos de información hace posible anticiparse a los cambios en las organizaciones y que el establecimiento de comités de empresa europeos es uno de los instrumentos que permiten el ejercicio de los derechos de información y consulta por parte de los trabajadores de empresas o grupos de empresas que operan en países diversos. Según esta directiva, corresponde a los propios Estados miembros determinar el método de elección de los representantes de estos trabajadores a escala europea y alentar la existencia de una representación equilibrada de las diferentes categorías de trabajadores si lo consideran oportuno.

En esta directiva, la información se define como *“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”*.

La consulta se define como *“la apertura de un diálogo y el 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 facilitada sobre las medidas propuestas acerca de las cuales se realiza la consulta y sin perjuicio de las responsabilidades de la dirección, y en un plazo razonable, que pueda ser tenida en cuenta en la empresa o el grupo de empresas de dimensión comunitaria”*.

La directiva incorpora una serie de procedimientos de información y consulta dirigidos a hacer efectivos los derechos:

- El derecho a celebrar una reunión anual con la dirección central de la empresa o grupo de empresas con el objeto de ser informado y consultado en relación con el desarrollo y perspectivas de las actividades de la empresa o grupo de empresas, debiendo fundamentarse esta consulta en un informe elaborado por la dirección central.
- El comité restringido o, en su ausencia, el CEE en su conjunto, habrá de ser informado en el caso de que se produzcan circunstancias o decisiones excepcionales que afecten significativamente a los intereses de los trabajadores, en particular, en caso de traslados o cierres de empresas y/o establecimientos, así como de despidos colectivos.
- El derecho del CEE a reunirse con la dirección central con carácter previo a cualquier reunión, sin la presencia de los directivos afectados.
- El derecho del CEE a recibir el asesoramiento de expertos de su elección.
- La asunción, por parte de la empresa, de los gastos operativos del CEE (organización de las reuniones, interpretación, alojamiento o desplazamiento) o del comité restringido.

Los miembros del CEE habrán de informar a los representantes locales de los trabajadores o, en su defecto, al conjunto de la plantilla, acerca del contenido y resultados de los procedimientos de información y consulta establecidos.

Los miembros del comité de empresa europeo NO podrán revelar a terceros información que la empresa les haya comunicado con carácter confidencial. De forma semejante, la empresa no estará obligada a revelar información que, según criterios objetivos, puede afectar de forma significativa a funcionamiento de la misma.

Uno de los aspectos relevantes para determinar si debe informarse y/o consultarse al CEE en relación con un asunto es que éste debe recibir información o ser consultado en cuestiones de **naturaleza transnacional**. Para determinar qué constituye un asunto transnacional es necesario remitirse a los considerandos de la Directiva 2009/38/CE, donde se establecen diferentes realidades que confieren significación transnacional. Un asunto se considera transnacional si las decisiones adoptadas en un Estado miembro afectan a los trabajadores de un Estado miembro diferente. En este sentido, es necesario evaluar el alcance de los efectos potenciales de las decisiones, así como los niveles de dirección y de representación sindical involucrados dependiendo de dicho alcance. También se consideran transnacionales los temas que afectan al conjunto de la empresa o grupo o, al menos, a dos Estados miembros. Y las cuestiones que tienen importancia para los trabajadores europeos también se consideran transnacionales, independientemente del número de Estados miembros involucrados. Finalmente, se consideran transnacionales asimismo las decisiones que suponen el traslado de actividades entre Estados miembros.

La directiva europea contempla diversos asuntos respecto a los cuales existe la obligación de proporcionar información: la estructura de la empresa o grupo de empresas, su situación económica o financiera y la evolución de la producción y ventas. Además, hay un conjunto de aspectos respecto a los cuales existe una obligación de información y consulta, como los cambios en la organización, la situación y tendencias del empleo, los nuevos métodos de producción, los traslados, los despidos colectivos o los recortes y cierres.

En resumen, los derechos de información y consulta previstos en la directiva sobre la constitución y desarrollo de comités de empresa europeos (2009/38/CE) son múltiples y complejos. Esta directiva ha sido transpuesta por los países de la UE, haciéndola obligatoria para todas las empresas que operan en la Unión Europea. Sin embargo, la transposición realizada para cada uno de los países puede haber sido diferente, por lo que se recomienda remitirse a la legislación nacional de cada uno de los países.

### **Propuestas para la mejora de derechos y procedimientos**

Debido a la complejidad y alcance de los derechos reconocidos por esta directiva, hay numerosas iniciativas y publicaciones que promueven una mejor comprensión de los derechos de información y consulta reconocidos para los miembros de los comités de empresa europeos (ETUI, Syndex o EFBWW, por nombrar solo algunas).

Estas iniciativas y publicaciones pretenden clarificar cuándo es necesario proporcionar información (en un plazo razonable, siempre antes de una junta del CEE) y cómo debe entregarse esta información (de forma completa y comprensible, traducida a la lengua materna de cada miembro, tras determinar un criterio de confidencialidad), indicando también que la información debe tener un contenido estratégico, relevante y definido (de acuerdo con las normas internacionales, como GRI) y una frecuencia adecuada (a lo largo del año, dependiendo de las modalidades definidas en el acuerdo), y exponiendo el periodo de tiempo cubierto por la misma (anual, por lo general), o el ámbito geográfico adoptado (global, europeo o local/nacional).

Asimismo, se propone abrir un proceso de información y consulta sobre cuestiones adicionales a las establecidas por la directiva, como la salud y la seguridad en el trabajo, la protección de datos, la formación, la conciliación entre la vida familiar y la vida profesional, la investigación y desarrollo y el medio ambiente, entre otras.

Por otro lado, la Comisión y el Parlamento Europeo han identificado diversas posibles mejoras en la directiva y han iniciado procedimientos de consulta de los interlocutores sociales europeos para proceder a una reforma de la misma. Los objetivos son fortalecer los comités de empresa europeos y su capacidad para ejercer sus derechos de

información y consulta de forma efectiva, a la vez que se aumenta el número de comités, atendiendo a los distintos sistemas de relaciones laborales de los Estados miembros.

## **Referencias**

Versión consolidada del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (2016). [Online](#).

Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea (2016). [Online](#).

Carta Social Europea (revisada) (1996). [Online](#).

Directiva 2002/14/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 2002, por la que se establece un marco general relativo a la información y a la consulta de los trabajadores en la Comunidad Europea. [Online](#).

Directiva 94/45/CE del Consejo, de 22 de septiembre de 1994, sobre la 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. (Disposición derogada). [Online](#).

Directiva 2009/38/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 6 de mayo de 2009, sobre la 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. (Versión refundida). [Online](#).



# **Cómo funcionan los comités de empresa europeos a nivel transnacional: pautas para los miembros del CEE**

Alicia Martínez Poza, Luis de la Fuente Sanz

A continuación, se muestra el nivel de desarrollo de los comités de empresa europeos, su funcionamiento, la mejora que suponen en el nivel de comprensión y anticipación al cambio y las medidas empleadas para abordar el cambio de forma efectiva, teniendo como base la directiva europea sobre los comités de empresa europeos (2009/38/CE) y diversas publicaciones y guías dirigidas a los miembros de los comités.

## **Nivel de desarrollo de los CEE en Europa**

El nivel de desarrollo e implementación de los comités de empresa europeos difiere en función del sector y del país en que la empresa tiene su sede central. Así, según las estadísticas elaboradas por el ETUI sobre los CEE<sup>1</sup>, estos tienen mayor presencia en los sectores químico, metalúrgico y de servicios, con más de 200 CEE en cada uno de dichos sectores. Sin embargo, su incidencia es mucho menor en otros sectores como el transporte, la industria textil y los servicios públicos, con menos de 50 CEE en cada uno de ellos. De forma semejante, existen diferencias en función de los países en que se encuentran situadas las sedes centrales de las empresas: Alemania, seguida de Estados Unidos, Francia y el Reino Unido, son los países donde se encuentra el mayor número de CEE, lo cual, en todo caso, es un reflejo de los lugares en los que están situadas las sedes de las empresas multinacionales.

## **Creación de los CEE**

Según la legislación europea (Directiva 2009/38/CE), los comités de empresa europeos pueden constituirse en empresas o grupos de empresas de dimensión comunitaria. Por empresa de dimensión comunitaria se entiende toda empresa que emplee a 1 000 o más trabajadores en los Estados miembros y, por lo menos en dos Estados miembros diferentes, emplee a 150 o más trabajadores en cada uno de ellos.

El CEE está compuesto por trabajadores de las empresas o grupos de empresas de dimensión comunitaria. Sus miembros son elegidos o designados por y entre los representantes de los trabajadores o, en su defecto, por el conjunto de los trabajadores.

---

<sup>1</sup> <https://www.ewcdb.eu/>

La dirección de la empresa o grupo de empresas de dimensión comunitaria debe iniciar negociaciones para la constitución de un CEE por propia iniciativa o a solicitud escrita de un mínimo de 100 trabajadores, o de sus representantes, pertenecientes por lo menos a dos empresas o establecimientos situados en dos Estados miembros diferentes.

Con este fin se crea una **comisión negociadora**, cuyos miembros son elegidos o designados en proporción al número de trabajadores empleados en cada Estado miembro. Habrá un miembro por cada grupo de trabajadores empleados en ese Estado miembro que represente el 10 % del número de trabajadores empleados en el conjunto de los Estados miembros, o una fracción de dicho grupo. Los miembros de la comisión negociadora serán elegidos de la forma que decida cada Estado miembro.

La dirección central y la comisión negociadora deberán negociar con espíritu de cooperación con la aspiración de llegar a un acuerdo, que se consignará por escrito y establecerá el ámbito de aplicación, la composición, las atribuciones y la duración del mandato del CEE o las modalidades de articulación de la información y la consulta a los trabajadores.

Según la Directiva 2009/38/CE, acuerdo resultante debe contener la siguiente información, como mínimo:

- las empresas o establecimientos de la empresa afectados por el acuerdo;
- la composición del CEE, el número de miembros y su distribución, de modo que pueda tenerse en cuenta, dentro de lo posible, la necesidad de una representación equilibrada de los trabajadores por actividades, categorías y sexos, y la duración del mandato;
- las atribuciones y el procedimiento de información y consulta, así como las modalidades de articulación entre la información y la consulta al comité de empresa europeo y a los órganos nacionales de representación de los trabajadores;
- el lugar, la frecuencia y la duración de las reuniones;
- la composición de un comité restringido constituido dentro del CEE, así como sus atribuciones y procedimiento de designación, en su caso;
- los recursos financieros y materiales que se asignarán al CEE;
- la fecha de entrada en vigor del acuerdo, su duración, las modalidades conforme a las cuales puede ser modificado o denunciado, así como los casos en los que el acuerdo deberá renegociarse y el procedimiento de su renegociación, inclusive, en su caso, cuando se produzcan cambios en la estructura de la empresa o del grupo de empresas.

Los miembros del CEE serán elegidos o designados con arreglo a las legislaciones o prácticas nacionales. Los miembros del CEE serán elegidos en proporción al número de

trabajadores empleados en cada Estado miembro, de manera que para cada Estado miembro exista un miembro por cada grupo de trabajadores empleados en ese Estado miembro que represente el 10 % del número de trabajadores empleados en el conjunto de los Estados miembros, o una fracción de dicho grupo. Además, el CEE elegirá en su seno un **comité restringido** de no más de cinco miembros.

### **Funcionamiento del CEE**

El CEE tendrá derecho a mantener **al menos una reunión anual** con la dirección central para que se le informe y consulte, tomando como base un **informe** elaborado por la dirección central, sobre la evolución y perspectivas de las actividades de la empresa o grupo de empresas de dimensión comunitaria, y a informar de ello a las direcciones locales.

Asimismo, cuando concurren **circunstancias excepcionales** que afecten a los trabajadores, sobre todo en caso de traslados de empresas, de cierre de empresas o de establecimientos o de despidos colectivos, el comité restringido o, si este no existe, el CEE tendrá derecho a reunirse con la dirección central o cualquier otro nivel de dirección más adecuado de la empresa que tenga competencias para adoptar decisiones propias. En estas reuniones, el CEE tendrá derecho de información y consulta.

El CEE o, si procede, el comité restringido estará facultado para reunirse previamente a cualquier reunión con la dirección central sin que esté presente la dirección interesada.

En el caso de una reunión entre el comité restringido y la dirección central, también tendrán derecho a participar aquellos miembros del CEE que representen a las empresas o establecimientos directamente afectados por las decisiones objeto de debate en la reunión.

El derecho de información y consulta en dichas reuniones también implica que la dirección habrá de elaborar un informe, en un plazo razonable que permita al comité restringido o al CEE, en su caso, emitir un dictamen al término de la reunión o en un plazo razonable. Igualmente, el comité restringido informará regularmente al CEE de sus actividades y de los resultados de las reuniones con la dirección central.

### **Recursos del CEE**

La Directiva 2009/38/CE dispone que la dirección central es responsable de los **gastos de funcionamiento** del CEE. Es la dirección central quien debe proporcionar a los miembros del CEE los recursos financieros y materiales necesarios para que este realice debidamente su labor.

En particular, salvo acuerdo en contrario, serán de cuenta de la dirección central los costes de organización de reuniones e interpretación, así como los gastos de alojamiento y desplazamiento de los miembros del CEE o su comité restringido.

El CEE o el comité restringido podrán, si fuera necesario para hacer frente a su labor, recurrir al asesoramiento de expertos de su elección. Los Estados miembros podrán establecer normas relativas a la financiación del funcionamiento del CEE y, en particular, podrán limitar la financiación a un único experto.

Para poder ejercer plenamente su función y dar utilidad al CEE, los representantes de los trabajadores deben rendir cuentas a los trabajadores a los que representan y poder cursar la formación que necesiten.

Los miembros del CEE disfrutarán, en el ejercicio de sus funciones, de protección y garantías similares a las previstas para los representantes de los trabajadores por la legislación y/o la práctica de su país de empleo. Cuando sea necesario para el ejercicio de su función representativa en un entorno internacional, los miembros del CEE recibirán formación sin pérdida de salario.

### **Estrategias para la mejora de la comprensión y la previsión**

El CEE tendrá derecho a recibir información sobre la estructura, la situación económica y financiera, la evolución probable de las actividades, la producción y las ventas de la empresa o del grupo de empresas de dimensión comunitaria. Además, deberá ser informado y consultado en relación con la situación y evolución probable del empleo, las inversiones, los cambios sustanciales que afecten a la organización, la introducción de nuevos métodos de trabajo o de nuevos métodos de producción, los traslados de producción, las fusiones, la reducción del tamaño o el cierre de empresas, de establecimientos o de partes importantes de estos, y los despidos colectivos.

Para mejorar la previsión y comprensión de estos aspectos, la Federación Europea de Construcción y Trabajadores de la Madera (2019) ha elaborado un conjunto de preguntas cuya finalidad es ayudar a los miembros de los CEE a planificar la recogida de información de la empresa.

En relación con la estructura del grupo, será útil conocer a quién pertenece la empresa, cómo está organizada, cuáles son sus ocupaciones y actividades o qué desarrollo internacional ha tenido, entre otras cosas. En lo que respecta a su actividad, producción y ventas, es importante saber cómo está evolucionando la actividad, cómo se realiza la producción y cómo se llega a los mercados. En lo relativo a su situación económica y financiera, los miembros del CEE deben conocer cómo están evolucionado los resultados del grupo y sus entidades y si existe algún peligro para la continuidad del

grupo o determinadas unidades del mismo. Para comprender la situación y evolución del empleo, deben tener conocimiento de cómo está evolucionando el empleo, cuál es la política social o cuáles son los desafíos en materia de externalización. En cuanto a la salud y seguridad y las condiciones de trabajo, será útil conocer el horario de trabajo, las tasas de accidentes, el análisis de riesgos o el porcentaje de trabajadores cubiertos por convenio colectivo (EFBW, 2019).

### **Consejos para las reuniones**

El Instituto Sindical Europeo (ETUI, 2012) ha publicado un manual cuya finalidad es mejorar la efectividad de las reuniones. En él se ofrece una guía de los diversos aspectos que deben tomarse en consideración antes de las reuniones, en la preparación del orden del día, en la preparación y realización de las reuniones y en el seguimiento posterior de las mismas.

Antes de las reuniones, se recomienda recordar que cada Estado miembro tiene su propio derecho de información y consulta, de manera que es importante ir más allá del marco nacional y tener en cuenta los puntos en común que existen con otros miembros del CEE. Además, al buscar información sobre la empresa se puede recurrir a fuentes diversas de información, como los representantes locales de los trabajadores, la prensa especializada o incluso las búsquedas que se realizan de la empresa en internet. Finalmente, se recomienda tener una comunicación fluida y permanente con los otros miembros del CEE.

En relación con la determinación del orden del día, se propone consultar y usar el acuerdo de constitución del CEE para comprobar la posible propuesta de puntos del orden del día o el periodo que cubre la información proporcionada. Se sugiere asimismo que tomar la iniciativa en el caso de un tema transnacional debe incluirse en la reunión como punto del orden del día.

En la preparación y realización de las reuniones, se propone que el CEE designe portavoces para que sus miembros puedan tener una única voz, siendo también importante evitar disputas internas en las juntas plenarios con la dirección. Además, las intervenciones deben prepararse con antelación, de manera que los temas planteados cuenten con el apoyo de una mayoría de los representantes del CEE, y debe procurarse que los argumentos sean sólidos y plantear medidas alternativas a las propuestas, con el apoyo de los expertos y personas de contacto de los sindicatos y las federaciones sectoriales europeas.

Durante el posterior seguimiento de las reuniones, es importante revisar las respuestas obtenidas y si existen todavía cuestiones abiertas. Pueden crearse grupos de trabajo para debatir los temas más importantes o urgentes con mayor profundidad y, si fuera

necesario, solicitar reuniones extraordinarias. Es importante comunicar los resultados de las reuniones con la dirección a los representantes nacionales de una forma adecuada. Puede recurrirse a diferentes canales de comunicación con los representantes nacionales, a canales independientes o conjuntos con la dirección, a un espacio de publicación en la intranet, a asambleas o a redes sociales, pero lo más conveniente es alcanzar un acuerdo con la dirección a nivel europeo para que pueda garantizarse el acceso a la información en los diferentes centros.

### **Importancia de los flujos de comunicación**

El Instituto Sindical Europeo (ETUI, 2015) ha publicado una guía sobre cómo organizar la red de comunicación. En ella se afirma que mantener una red de comunicación activa entre reuniones anuales es esencial para mantener la actividad del CEE.

Es importante que en el acuerdo de constitución del CEE se garanticen ciertos derechos a sus miembros, como la posibilidad de disponer de los medios de comunicación necesarios, lo cual incluye aspectos como las herramientas (email, teléfono, etc.), la movilidad (el acceso a los lugares de trabajo) y un compromiso en cuanto a tiempo, entre otros temas.

Entre los diferentes flujos de comunicación existentes puede establecerse una distinción entre los de dimensión europea y los de dimensión nacional. En el análisis de estos flujos de información, es importante comprobar que los canales se mantengan abiertos y estén organizados de forma eficaz o, en caso contrario, buscar formas de mejorar su eficiencia.

Los flujos informativos de dimensión europea son aquellos que se establecen entre los miembros del CEE o entre el CEE y otros interesados a escala europea, como la plantilla, la dirección central, el comité restringido, los representantes de los trabajadores en los órganos de dirección de la empresa (en aquellos países en que lo permite la ley), la correspondiente Federación de Sindicatos Europeos o la Confederación de Sindicatos Europeos (ETUC). A escala nacional, los flujos de información son los que se establecen entre los miembros del CEE y los representantes de los trabajadores del mismo país y los representantes sindicales nacionales o la dirección local de la empresa.

### **Papel del CEE en la reestructuración**

El Instituto Sindical Europeo ha publicado una guía (ETUI, 2018) en la que se aborda cómo debe el CEE afrontar los cambios que se producen en la empresa. En ella se definen las formas más habituales de reestructuración empresarial, lo cual incluye traslados, la externalización de actividades, el cierre de establecimientos, las fusiones, las adquisiciones o las reorganizaciones internas. Debe señalarse que un aspecto crucial al que debe atenderse es si la reestructuración es una cuestión transnacional. Una

consideración restrictiva sería que, para serlo, debe afectar a toda la empresa o, cuando menos, a más de un país. Sin embargo, también deben considerarse transnacionales los aspectos derivados de decisiones adoptadas en otro Estado miembro o por un nivel de dirección superior al nacional.

Con anterioridad a cualquier reestructuración, los CEE deben ser conscientes del papel que pueden desempeñar en la misma. En la guía elaborada por el ETUI se destacan las siguientes funciones del CEE en los procesos de reestructuración:

- debe ayudar a coordinar la respuesta de los trabajadores a la reestructuración y actuar como catalizador para la creación de una estrategia europea o una acción;
- debe utilizarse para obtener más información y ganar tiempo, lo cual puede resultar útil a nivel local si existe la posibilidad de negociar planes sociales;
- puede recurrir a los expertos que sean necesarios para ayudar a evaluar los planes de la empresa y proponer alternativas;
- también puede apoyar las estrategias locales influyendo sobre la dirección a escala europea.

Igualmente, hay diversos aspectos que pueden desarrollar los CEE antes de una reestructuración, como obtener conocimiento de la cultura de la empresa, comprender su proceso de adopción transnacional de decisiones, o conocer tanto las fortalezas del CEE en los procesos de diálogo social a nivel de empresa como las debilidades que requieren una mejora o mayor atención. Además, es importante ser conscientes del hecho de que los efectos de las reestructuraciones son siempre locales en cuanto a su alcance, puesto que afectan principalmente a los lugares de trabajo y a las condiciones de las personas afectadas. Por tanto, las estrategias del CEE y de los representantes locales deben complementarse.

Para afrontar los **cambios de forma proactiva**, el CEE debe comprender la situación en que se encuentra la empresa obteniendo información sobre su situación económica y los aspectos que motivan el cambio, así como sobre los objetivos e incentivos de la dirección para llevarlo a cabo. Para mejorar el nivel de comprensión de esta situación, el CEE puede solicitar a la dirección una explicación detallada de las razones y objetivos que justifican el proyecto que se plantea y por qué las medidas planificadas resultan adecuadas para alcanzar los objetivos definidos.

Igualmente, el CEE puede desempeñar un papel activo a la hora de definir el orden del día de las reuniones con la dirección y ser claro acerca de qué información se prevé que esta proporcione. La información debe entregarse con un nivel suficiente de detalle, con referencia a los ejercicios anteriores con fines de comparación y visualización de tendencias, y con datos complementarios sobre la situación actual y los planes e intenciones para el futuro.

Además, el CEE puede utilizar canales alternativos para obtener información más allá de la entregada por la dirección. En este sentido, el ETUI propone el uso de métodos creativos de recogida y cotejo de la información. Por ejemplo, se propone recoger información proporcionada por informes anuales de la empresa, sus comunicados de prensa o entrevistas con representantes de la alta dirección de la misma. Y también se sugiere la posibilidad de averiguar qué información está legalmente obligada la empresa a publicar en caso de producirse una salida a bolsa o una reestructuración. Es importante conocer si el plan de reestructuración sigue una estrategia convincente y contribuye a la estabilización de los empleos, los ingresos y la continuidad de la empresa.

Al preparar la hoja de ruta con el fin de hacer frente al cambio, es importante involucrar a los representantes locales de los trabajadores en la elaboración del plan de reestructuración, yendo más allá de la mera transmisión de la información, pues su participación es necesaria para que la plantilla acepte las actividades del CEE. Este es el motivo por el que debe desarrollarse una estrategia de acción conjunta que incluya una panorámica general de las funciones y responsabilidades de los principales actores involucrados: el CEE, el comité restringido, los representantes locales de los trabajadores, los sindicatos, la Federación de Sindicatos Europeos y los expertos.

Una vez realizada la reestructuración, el CEE habrá de evaluar el papel desempeñado en la misma y reflexionar sobre lo aprendido en el proceso, identificando qué podría hacerse en el futuro para mejorar su participación en la reestructuración y evitar los errores cometidos.

### **Estrategias de gestión de conflictos**

La literatura académica ha analizado ampliamente la gestión de los conflictos laborales. Un artículo (De Dreu et al., 2001) ha reflexionado sobre las diferentes funciones en la gestión de estos conflictos, proponiendo un modelo de cinco estrategias en las que pueden integrarse las diferentes funciones de los comités de empresa europeos. Obsérvese que en las cinco estrategias modelo descritas, los CEE realizarían simultáneamente acciones que se incluirían en varias de las funciones.

- Estrategia de resolución de problemas: consiste en tomar en consideración las aspiraciones de la otra parte a fin de encontrar una solución mutuamente satisfactoria.
- Estrategia de cesión (auto acomodo): supone la aceptación de los deseos de la otra parte. Puede producirse en un CEE que acepta una cláusula de confidencialidad impuesta (justificada o injustificadamente) por la dirección central. En la mayoría de los casos, esta parte espera que la otra ofrezca algo a cambio.

- Estrategia de evitación: supone alejarse de la cuestión que provoca el conflicto y entablar un debate sobre otros temas. Puede suponer que el CEE decida excluir dicha cuestión de los futuros debates.
- Estrategia de imposición: implica una confrontación directa o un intento de imponer un punto de vista. Al usar esta estrategia, el CEE puede cuestionar la confidencialidad de la información y pedir que se haga circular libremente.
- Estrategia de conciliación: supone realizar concesiones para encontrar un terreno común a mitad de camino. Por ejemplo, los representantes de la empresa y los trabajadores pueden decidir qué información dejará de ser confidencial y cuál seguirá siéndolo.

## Referencias

De Dreu, C; Eversm A.; Beersma, B.; Kluwer, E & Nata, A. (2001). Una medición de las estrategias de gestión de conflictos en el lugar de trabajo basada en la teoría. *Journal of organizational behavior*. 22. 645-668.

Directiva 2009/38/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 6 de mayo de 2009, sobre la 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. (Versión refundida). [Online](#).

EFBWW (2019): Guía práctica para los CEE sobre información y consulta. [Online](#).

ETUI (2012). Cómo aumentar el éxito de sus reuniones. [Online](#).

ETUI (2015): Cómo organizar su red de comunicaciones. [Online](#).

ETUI (2018): Cómo prepararse para los cambios en la empresa. [Online](#)



## **Cómo funcionan los CEE a nivel transnacional: orientaciones para directivos de recursos humanos y relaciones laborales**

Mariangela Zito

A diferencia de lo que sucede con otras fases de la gestión de recursos humanos, cuya implementación en el gobierno corporativo es habitualmente más sencillo, la integración de las relaciones laborales en una gran estructura de grupo es algo difícilmente alcanzable. Es muy habitual que el negocio de los grupos multinacionales comparta características en lo relativo a los procesos industriales: en el sector de la ingeniería, o en los sectores químico, farmacéutico o energético, la parte tecnológica de los procesos industriales es homogénea o tiende a ser uniforme. Sin embargo, en el ámbito de la negociación colectiva y la regulación de las relaciones laborales, la legislación es específica de cada país, lo cual implica que tanto los especialistas de las unidades de recursos humanos y relaciones laborales como los representantes de los trabajadores se vean obligados a encontrar soluciones e instrumentos para la gestión de la empresa, desde una perspectiva no solo nacional, sino transnacional.

En este contexto, los CEE desempeñan un papel altamente significativo en el ámbito de las relaciones laborales en Europa, puesto que representan el primer órgano institucionalizado genuinamente europeo de representación de los intereses de los trabajadores a nivel empresarial regulado por directivas europeas (versión refundida de la Directiva 2009/38/CE sobre CEE, Directivas 2001/86/CE y 2003/72/CE, por las que se completa el Estatuto de la sociedad anónima y la sociedad cooperativa europea en lo que respecta a la implicación de los trabajadores, y Directiva 2002/14/CE, por la que se establece un marco general relativo a la información y a la consulta de los trabajadores en la Unión Europea). Esto incentiva fuertemente a las direcciones locales a trabajar juntas, llegar a conocerse y construir un diálogo social europeo a través del mutuo conocimiento entre países en los que opera la misma empresa y para los que es necesario generar factores para la integración, sobre la base de las prerrogativas de los CEE.

Las prácticas aplicadas en las diferentes empresas demuestran que el gobierno de las políticas corporativas a nivel de grupo transnacional, o la gestión de los procesos que requieren medidas de adaptación, como las necesarias para afrontar las crisis –sean económicas, geopolíticas o sanitarias– es más factible si el CEE y la dirección mantienen un diálogo permanente y una cooperación eficiente que no se limita a las reuniones anuales previstas en el convenio.

Aunque la designación formal sea esencial, todavía es más importante que, entre la dirección y, al menos, el comité restringido y el presidente del CEE, exista un intercambio permanente y eficaz, pues estos son órganos que tienen la oportunidad de

conocer de forma más rápida las intenciones de la dirección, los proyectos que pretende llevar adelante, y, por tanto, de conocer por adelantado sus decisiones, pudiendo así manifestar una opinión y difundirla a los otros miembros del CEE y a los trabajadores representados.

Este planteamiento hace posible acceder a la información de forma instantánea y simultánea, pero no necesariamente de forma mutua si esto es lo que se desea (por ejemplo, en el caso de los procesos de reestructuración) y, además, la existencia de una relación estable y consolidada hace posible mitigar los impactos más difíciles y garantizar que las partes tengan el mismo nivel de conocimiento. Tener una conciencia común de lo que está sucediendo es, sin duda, otro elemento esencial y, para lograrlo, es crucial contar con las herramientas y competencias adecuadas y con los conocimientos necesarios para aplicarlas, algo a lo que ayuda otro elemento fundamental: la formación conjunta

La formación conjunta constituye un momento diferente y adicional que permite a las partes reunirse en foros distintos a las conversaciones y negociaciones colectivas, o durante el procedimiento estándar de información y consulta, y permite centrarse en la formación sobre temas considerados importantes tanto por la empresa como por los representantes de los trabajadores. Entre los temas más destacables en la formación que se ofrece a los directivos de recursos humanos y los departamentos de relaciones laborales, como representantes de la empresa en el diálogo con los representantes de los trabajadores, y considerando que este tipo de conocimientos está habitualmente ausente en la experiencia profesional de las personas que ocupan estos puestos, se encuentran la lectura e interpretación de los datos financieros o los informes sobre sostenibilidad. Es esencial conocer cómo se elabora un balance de situación, saber leer e interpretar los resultados a fin de comprender cuál es la tendencia, ser capaz de comprender los datos de rendimiento de la empresa y si esta es sólida o no, antes de presentar estos datos a la otra parte. En el caso de los directivos, también es importante mantenerse actualizados con el objeto de profundizar y compartir el mismo lenguaje con la otra parte, en temas como la transición ecológica y digital, vinculada a los procesos de transformación industrial. Estos son fenómenos tan complejos que no pueden gestionarse de una forma estandarizada, pero crear una visión común que permita abordar las circunstancias nuevas y reales ofrece un valor añadido a ambas partes, tanto a los representantes de la empresa como a los de los trabajadores.

De ahí la necesidad de que exista capacidad de integración, de crecimiento y fomento de la conciencia común, además de capacidad para crear una red entre los representantes de los trabajadores y, también a nivel de empresa, con las patronales, sin limitarse a las reuniones regulares, ya sea las previstas en el acuerdo de constitución del CEE o las reuniones oficiales con la empresa, y la importancia de que ambas partes exploten sus

posibilidades a través de sus propias organizaciones y afiliaciones y en todas las redes posibles, independientemente de su nivel<sup>2</sup>.

La existencia de redes es vital para las empresas, incapaces de liderar la transición, conjuntamente con los representantes de los trabajadores, sin el apoyo de las instituciones y las comunidades locales. Con frecuencia, este apoyo lo ofrecen las federaciones sindicales y las asociaciones de empresarios, gracias a los proyectos que realizan y que no siempre son lo suficientemente conocidos o difundidos. Los proyectos y actividades de formación son útiles debido al eco que tienen en diferentes países y, por tanto, sirven para que muchas empresas diferentes puedan comprender cómo debe abordarse la formación en la empresa, qué competencias profesionales se prevén necesarias en el futuro y cómo retener a los trabajadores, incluidos aquellos que han dejado de ser jóvenes y pueden haber estado acostumbrados a trabajar con tecnologías y procesos que han quedado obsoletos.

Se trata de una labor imponente para los interlocutores sociales: en lugar de recortar empleos, declarar despidos o incentivar a los mayores de 50 años para que abandonen su puesto, intentar mantener su empleabilidad. La cuestión de la empleabilidad y la creación de las condiciones que permitan una mejor gestión de las capacidades en cada sector, además de la gestión de la transición, son las vías hacia las que debería orientarse el diálogo social, convirtiéndose en aspectos nuevos de la negociación colectiva a escala nacional.

Mantenerse al día es importante en el ámbito empresarial, ya sea para los trabajadores y sus representantes o para los directivos y representantes de la empresa. Por eso, es esencial que existan sesiones de formación para aquellos que acceden a un nuevo puesto o para aquellos que cubren un puesto ya existente dentro de los mecanismos de información y consulta establecidos a nivel de la empresa y con el fin de replantear y ofrecer recapitación sobre la base de las actualizaciones normativas. Por este motivo, uno de los principales objetivos a los que deben aspirar los interlocutores sociales es el adecuado funcionamiento de los niveles nacional, europeo y global de diálogo social, y de la comunicación entre las oficinas locales y la dirección central de la multinacional y entre la federación sindical nacional y las federaciones europeas.

El CEE es un órgano que representa uniformemente a todos los trabajadores del grupo a nivel europeo y permite desarrollar el sistema de integración, la comunicación permanente y los flujos de información, más allá de las reuniones ordinarias y las juntas

---

<sup>2</sup> Durante una de las tres reuniones organizadas en el marco del proyecto BASE se mencionó la red *Alianza Europea para la Formación de Aprendices*, creada por la Dirección General de Empleo de la Comisión Europea, que reúne a empresas, sindicatos y organismos públicos, todos ellos comprometidos con el fomento de la formación profesional, que es fundamental para garantizar no solo que los jóvenes cuenten con las competencias adecuadas sino su empleabilidad a través de la formación.

específicas del comité restringido. Por eso, el CEE desempeña un papel de coordinación, de síntesis e, incluso, de unificación del que carecen los representantes nacionales de los trabajadores.

Otro mecanismo que tiene importancia para la integración de los diferentes niveles del diálogo social son los comités mixtos, una forma de participación de los trabajadores de mayor alcance que el procedimiento normal de información y consulta. Importante tanto a escala nacional como de planta, así como a nivel europeo, los comités mixtos son grupos de trabajo sobre diversos temas relevantes que realizan propuestas para la mejora de las políticas existentes y la adopción de mejores instrumentos. Además, cuando el comité mixto propone a la dirección central una recomendación conjunta, dicha propuesta no ha sido formulada solamente por aquellos que gestionan las relaciones laborales, ya que los diferentes grupos de trabajo temáticos incluyen también a representantes de la empresa expertos en los temas objeto de debate, de manera que se trata de recomendaciones que ya han sido desarrolladas conociendo la posición de la empresa. Por tanto, si una recomendación conjunta convence a la dirección central, puede integrarse como política de la empresa o mejorar las políticas existentes a través de la aportación significativa y las ideas compartidas con los representantes de los trabajadores.

Sin embargo, si la empresa multinacional no cuenta con órganos colectivos de representación de los trabajadores a escala supranacional, sucede en ocasiones que los departamentos de gestión de la sostenibilidad promueven iniciativas, en una primera fase con los departamentos de recursos humanos y relaciones laborales y posteriormente con los representantes de los trabajadores, con el fin de experimentar medios de cooperación para el desarrollo, revisión e implementación de políticas corporativas y prácticas sostenibles. Y todo ello también con el interés de profundizar en el diálogo entre las direcciones de empresa y equipar a la compañía de mecanismos adecuados a las normas nacionales y europeas y a las declaraciones internacionales.

Para finalizar, los derechos de información y consulta a nivel europeo constituyen un verdadero paradigma del funcionamiento de la empresa, en el sentido de que, según el esquema reglamentario de la legislación europea, la empresa debe interactuar con los sindicatos y con los representantes elegidos en el lugar de trabajo, informándoles por adelantado de los cambios que se van a producir en la misma. El modelo social europeo es un modelo de relaciones democráticas entre los representantes de trabajadores y empresa y se nutre de la integración constructiva entre el nivel nacional, el nivel europeo y el nivel global. La integración de los tres niveles en el diálogo social es esencial para los grupos transnacionales cuyos negocios y operaciones, inversiones y planes industriales se extienden fuera de Europa. Operar en Europa supone, para los grupos multinacionales, un compromiso económico notable en términos de costes laborales. Si solamente se centran en los costes, estas empresas tendrán cada vez menos incentivos

para invertir en relaciones laborales y establecer relaciones duraderas y exigentes con los sindicatos. En este contexto, los interlocutores sociales –tanto a escala nacional como europea– también asumen otro papel: generar una ética empresarial que considere los gastos derivados de las relaciones laborales no simplemente como un coste sino como una inversión a largo plazo con vistas al eficiente funcionamiento de toda la maquinaria.



# Los CEE ante el reto de la transformación digital de las empresas transnacionales

Alicia Martínez Poza, Luis de la Fuente Sanz

## ¿Qué es la digitalización?

En un sentido amplio, aplicado a los sistemas u organizaciones sociales, el término “digitalización” hace referencia a las transformaciones provocadas por el uso generalizado de las tecnologías digitales. Pero el proceso de transformación digital de las empresas es también, en realidad, un concepto considerablemente difuso: es un proceso de adaptación y organización que combina diferentes procesos de tecnología digital y pretende aumentar la productividad, organizar el trabajo eficientemente e incorporar nuevas fórmulas de negocio.

Esto implica, de un lado, la transformación de los datos y procesos analógicos y los objetos físicos en información legible por una máquina o dispositivo y, del otro, el uso de tecnologías y datos digitales. La interconexión que esto permite da lugar a cambios relevantes en las actividades económicas existentes y facilita la creación de nuevas actividades.

El desarrollo de la digitalización es heterogéneo. Esto significa que se encuentra mucho más desarrollada en unos sectores que en otros. Sin embargo, puede afirmarse que la transformación digital no conoce fronteras y que muchos trabajos de diferentes sectores están siendo digitalizados, con el consecuente impacto en la producción y el empleo. Además, con la introducción de la inteligencia artificial, este impacto tendrá un alcance que no es posible todavía calcular.

## ¿Qué nuevas tecnologías van a cambiar la realidad de los procesos de producción?

La digitalización supone la incorporación de diferentes tecnologías a los procesos de producción, como la **robótica y a automatización de procesos**, tecnologías que implican la sustitución del trabajo humano por máquinas alimentadas por *big data*. Estas nuevas máquinas se utilizan principalmente para realizar labores rutinarias, ya sean físicas o intelectuales.

Otra tecnología que se encuentra en proceso de desarrollo es el *networking*, que permite el establecimiento de conexiones permanentes entre diferentes dispositivos para crear ágiles relaciones de intercambio entre las propias máquinas y entre estas y las personas. En este sentido, cabe mencionar que se están incorporando los robots, ya sea los de tipo colaborativo, que trabajan con personas, o los de tipo automatizado, que usan algoritmos

para “copiar” las acciones del ser humano, por ejemplo, al realizar actividades administrativas o de gestión.

Además, se está desarrollando el internet de las cosas, que se basa en el *networking* de los objetos físicos y virtuales, que se comunican a través de tecnologías de la información y la comunicación. Un ejemplo de esto es la incorporación de sensores a los productos físicos, haciendo posible monitorizar los procesos de forma permanente.

Otro ámbito de desarrollo de la digitalización es la implementación de plataformas de trabajo digital, que constituyen puntos de encuentro entre los trabajadores que ofrecen servicios y los clientes que los demandan. Con este sistema, los trabajadores realizan labores para los clientes a cambio de dinero, y las plataformas de trabajo digital usan sistemas algorítmicos para organizar y gestionar a las personas que realizan el trabajo a través de sus aplicaciones o sitios web. Estas plataformas se encuentran en diferentes sectores: taxis, servicios de entrega, servicios domésticos, servicios de contabilidad, trabajo *freelance* de carácter creativo, etc.

En resumen, la forma de producción de bienes y servicios y el entorno en el que trabajamos están cambiando. Y esto tiene efectos económicos y sociales: cambia la manera en que nos relacionamos y hace con convivamos en una sociedad conectada y controlada informáticamente.

### **¿Qué implica la digitalización?**

La incorporación de estas tecnologías supone la existencia de un alto grado de conectividad y tiene un alto impacto sobre el trabajo, con intensidades y alcances diferentes y con repercusiones sociales, económicas y ecológicas. La alta conectividad favorece una comunicación rápida y ágil entre personas y máquinas a través de infraestructuras y equipos que han de conectarse y requieren una actualización constante. Además, su impacto también es considerable sobre el empleo, los procesos de trabajo, las actividades profesionales y las condiciones laborales.

Sin embargo, estos procesos no están equilibrados ni son homogéneos; tienen diferentes intensidades y alcances que están condicionados por las estrategias de negocio, por las inversiones productivas, por la posición de la empresa en la cadena de valor y por el papel desempeñado por los interlocutores sociales, y aquí es importante el papel que pueden desempeñar el diálogo social y la negociación colectiva

Finalmente, el proceso afecta a realidades sociales que con frecuencia son ignoradas pero que tienen un impacto en nuestra vida y en los ecosistemas que habitamos. Los cambios vienen asociados a un crecimiento de las desigualdades económicas y sociales,

a cambios demográficos globales, a crisis en las prestaciones y a un uso muy intensivo de recursos naturales, con los consecuentes efectos sobre el cambio climático.

### **¿Qué cambios está provocando la digitalización en el lugar de trabajo?**

La automatización de tareas está poniendo en riesgo algunos empleos y dando lugar a la posible desaparición de los mismos. Es cierto que algunos trabajos son más vulnerables a la automatización, pero se está subrayando crecientemente el hecho de algunas labores pueden ser automatizadas. Esto significa que el contenido de los puestos de trabajo está cambiando y que es esencial proceder a la capacitación de los trabajadores.

En segundo lugar, todo ello está impactando claramente en las condiciones de trabajo. Debe recordarse que los efectos son con frecuencia ambivalentes y difieren en el conjunto de la clase trabajadora. Hay muchos elementos implicados, como la ocupación, la categoría profesional, el perfil profesional, la cualificación, etc., pero también debe contemplarse la capacidad de la negociación colectiva para aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías y contener los impactos negativos.

Finalmente, debemos tener en cuenta los nuevos riesgos que se abren con el uso de la gestión algorítmica para la adopción automatizada de decisiones en el ámbito de los recursos humanos. Esto implica que habrá máquinas programadas a cargo de la selección y contratación de personal, la supervisión y vigilancia del empleo o la organización del trabajo, máquinas que tomarán como referencia múltiples datos de perfiles profesionales, rendimiento laboral o incluso mediciones biométricas.

### **Repercusiones en las condiciones de trabajo**

Son numerosos los estudios que señalan los posibles impactos de la digitalización en las condiciones de trabajo; por ejemplo, sobre el horario y lugar de trabajo, la salud ocupacional, las necesidades de capacitación y formación profesional, la movilidad laboral y la capacitación, los cambios en la estructura salarial, las brechas en el uso de la tecnología, la igualdad y la no discriminación, la protección de datos y el derecho a la privacidad.

### **El teletrabajo como nueva forma de organización del trabajo**

El teletrabajo ha sido una de las principales herramientas de organización del trabajo utilizadas para poder seguir ofreciendo servicios durante la pandemia de Covid-19 y el posterior periodo de limitación de movimientos. Sin embargo, esta forma de organización del trabajo ha ido retrocediendo en términos porcentuales desde entonces, tanto en el caso del trabajo totalmente remoto como en el caso de las fórmulas mixtas o híbridas.

A nivel europeo se han realizado diversas encuestas y estudios sobre el teletrabajo. Entre ellas destaca la realizada por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (EUROFOUND), que refleja la experiencia de los trabajadores con el teletrabajo, evaluando sus riesgos y ventajas. Entre las ventajas señaladas por los trabajadores, es posible destacar la mejora del equilibrio entre la vida familiar y la vida profesional o la reducción del tiempo de desplazamiento hasta la oficina. Por contraste, algunas de las desventajas mencionadas son el aislamiento, el mayor número de horas trabajadas o el daño a la salud provocado por la falta de adecuación del lugar de trabajo, sea por motivos ergonómicos o por la ausencia de condiciones ambientales adecuadas relacionadas con el ruido, la iluminación o el air acondicionado.

### **Implicaciones de la gestión algorítmica del trabajo**

Un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) ha definido la gestión algorítmica del trabajo como “el uso de procedimientos informáticos para coordinar el empleo de mano de obra de una organización”. Sobre la base de esta definición, los algoritmos son un conjunto de normas predeterminadas que, si se siguen de forma secuencial, permiten la resolución de un problema. Este conjunto de normas automatizadas dirigidas a resolver un problema se está aplicando de forma creciente en la gestión de las empresas, y uno de los ámbitos de aplicación es la gestión de recursos humanos.

La implementación de la gestión algorítmica del trabajo, es decir, la adopción de decisiones relativas a la gestión de la mano de obra basándose en un conjunto de reglas automatizadas, se está extendiendo a un número creciente de sectores y a las formas de organización del trabajo ya existentes. Sin embargo, el área en que su implementación más se ha desarrollado es la de las plataformas digitales de trabajo.

Uno de los ámbitos en que se está empleando la gestión algorítmica es el de la contratación, evaluación y promoción del personal. Las prácticas de gestión algorítmica, en todo caso, se combinan con prácticas anteriores y con las características organizativas previas de las empresas, permitiendo que la cultura empresarial previa impregne el ámbito de gestión de la empresa cuando se incorporan los algoritmos y la inteligencia artificial.

Este cambio en la gestión implica cambios en la organización del trabajo, como la centralización del control, la redefinición de las labores y funciones o la difuminación de los límites organizativos. Además, tiene efectos sobre la calidad del empleo, que se reflejan en la intensificación del trabajo, el empeoramiento de la calidad del tiempo de trabajo, el daño en el entorno social como consecuencia de la pérdida de interrelaciones humanas, y el aumento de la inseguridad laboral que deriva de la evaluación y monitorización continua.

## **¿Qué papel desempeñan en la transformación digital el diálogo social y la negociación colectiva?**

A fin de contrarrestar el impacto que tiene la digitalización en el lugar de trabajo, los interlocutores sociales han alcanzado, a escala europea, un acuerdo marco sobre digitalización ((Business Europe et al., 2020) que tiene por objeto adaptar ésta a la negociación colectiva y el diálogo social en los niveles inferiores. Lo que se pretende con este acuerdo marco es sentar las bases de un proceso de colaboración entre las diferentes partes en materia de digitalización.

Entre los compromisos adoptados por los interlocutores sociales a nivel europeo destaca la necesidad de colaborar en aspectos como la organización del trabajo, el contenido y competencias del trabajo, las relaciones laborales y las condiciones de empleo. Algunos de los temas que habrá que abordar son: las competencias digitales y la empleabilidad, las modalidades de conexión y desconexión, la inteligencia artificial y la garantía del principio del control humano o el respeto a la dignidad y supervisión humanas.

En el acuerdo marco sobre digitalización, se propone que esta colaboración se desarrolle a través de una serie de fases sucesivas. La primera fase corresponde a la exploración, sensibilización y creación de un clima de confianza mutua que permita debatir sobre la digitalización y sus efectos. En la segunda fase se producirá un ejercicio de implementación conjunta que examine los beneficios y oportunidades de la medida, así como sus riesgos y desafíos. La tercera fase, denominada observación de la situación y adopción de estrategias, deriva de las anteriores y tiene por objeto la propuesta de una idea común de las oportunidades, retos y riesgos de las medidas de digitalización. La cuarta fase consiste en la adopción de medidas y acciones adecuadas basadas en la implementación de pruebas piloto y tiene como objeto fijar prioridades, sincronizar las medidas que habrán de adoptarse, definir las atribuciones y responsabilidades de la dirección, los trabajadores y sus representantes, y fijar los recursos que habrán de dedicarse a estas medidas de digitalización y a otras medidas complementarias, como el apoyo experto. La fase quinta y definitiva es la de monitorización conjunta de forma regular, sobre la base del aprendizaje mutuo obtenido de las medidas establecidas.

### **Participación de los CEE en la digitalización: pros y contras**

¿Deben los comités de empresa europeos participar en los procesos de cambio hacia la digitalización en las empresas multinacionales? Los interlocutores sociales (representantes de empresas y trabajadores) pueden actuar como motor o como freno de la digitalización de las empresas, motivo por el cual los efectos de la digitalización no están predeterminados, sino que dependen de la participación de los interlocutores. Sin embargo, existen ciertas incertidumbres en torno a la relevancia de la participación de

los CEE en el proceso. A continuación, señalaremos algunos de los elementos a favor o en contra.

Entre los puntos favorables puede destacarse la naturaleza transnacional de la transformación digital, que la convierten en un elemento que puede ser abordado por los CEE. Además, estos pueden considerarse un elemento muy útil para acceder a información estratégica dentro del grupo transnacional, desempeñando un papel clave que puede desarrollarse conjuntamente con los representantes de los trabajadores en los consejos de dirección, en aquellas empresas en que dicha representación constituye una obligación legal. Por otro lado, los procesos de transformación digital tienen un carácter permanente y, por tanto, se deben gobernar mediante un diálogo social transnacional continuo.

Entre los argumentos contrarios a la participación de los CEE en estos procesos destaca que la transformación digital se consideraría parte integral de la estrategia de la empresa y, por tanto, sería prerrogativa de la dirección desarrollarla. Además, no existe una relación clara entre los CEE y los equipos internos y/o externos encargados de los procesos de innovación. A esto puede añadirse que los miembros del CEE pueden no contar con formación suficiente en materia de innovación digital, y que el CEE, como órgano representativo central, con frecuencia está lejos del terreno en que se producen los efectos y puede tener escasa relación con los representantes nacionales. En ocasiones, la transformación digital no es más que un punto más de la agenda y se ve eclipsada por otros temas más acuciantes. Finalmente, puede suceder que la insuficiente cohesión entre los miembros del CEE les impida abordar el proceso de forma unificada.

Todos estos son elementos necesarios para evaluar los pros y contras de una gestión concertada de anticipación al cambio, y siempre es aconsejable que esta gestión se realice en armonía con los representantes locales y con su participación.

Entre los temas y enfoques que pueden adoptarse en esta gestión compartida están los que necesitan abordarse a largo plazo, que pueden orientarse a encontrar soluciones a cuestiones como la forma de organizar la relación entre la IA y los seres humanos en la empresa o la forma de garantizar una ventaja competitiva de las personas frente a las máquinas en los intereses de la empresa y sus empleados. Además, debe tomarse en consideración una amplia gama de aspectos a los que afecta el proceso de cambio digital: la formación, la empleabilidad, el horario de trabajo, la conciliación entre vida familiar y vida profesional, la transmisión inversa de conocimientos (de los jóvenes a los mayores) o la gestión de la carga de trabajo.

La forma en que se organiza el enfoque aplicado a estas cuestiones puede abordarse en varias fases. En primer lugar, debe acordarse quién toma la iniciativa de participar: la dirección, los representantes de los trabajadores o ambos. También es importante

establecer la base para el diálogo, con sesiones de trabajo conjuntas e intercambio de información, y determinar la formación que habrán de recibir los miembros del CEE. Y es necesario evaluar la idoneidad de los recursos destinados al CEE o si será necesario solicitar nuevos recursos. Puede realizarse un diagnóstico conjunto con encuestas dentro del grupo de trabajo e involucrando a los trabajadores en la gestión compartida.

Entre los resultados previstos de esta gestión se pueden incluir el liderazgo conjunto de la transformación (en la forma de iniciativas conjuntas, acuerdos transnacionales o directrices), la monitorización de la implantación de la transformación digital por los actores involucrados y el estímulo y apoyo del diálogo social a nivel local.

### **¿Qué se puede hacer desde el CEE?**

En primer lugar, es necesario comprender los procesos de digitalización que se están produciendo o que se prevén en el futuro. Para ello, deberá recogerse información sobre el despliegue de las nuevas tecnologías, por ejemplo, realizando una encuesta. Pueden establecerse grupos de trabajo dentro del CEE para obtener una idea compartida de los cambios. En segundo lugar, puede solicitarse formación especializada sobre los desafíos y efectos de la digitalización sobre la empresa. Además, es positivo seguir el despliegue del proyecto de transformación, con procesos de información y consulta suficientemente ricos y densos para conseguir una participación real del CEE a lo largo del tiempo. El CEE puede apoyar y monitorizar el diálogo social a escala local, manteniendo intercambios regulares de información con la dirección del grupo sobre los hechos que afectan al grupo transnacional y trasladando la información a la representación local en la medida de lo posible. Y también se puede alentar el desarrollo del diálogo social a nivel descentralizado. Finalmente, las recomendaciones de los interlocutores sociales europeos también se pueden emplear para desarrollar iniciativas conjuntas o acuerdos transnacionales sobre digitalización que definan y formulen un conjunto de principios clave en relación con las diversas áreas, especialmente en lo que afecta a la digitalización.

En resumen, el CEE puede desempeñar un papel relevante en los procesos de digitalización. Al tratarse este de un concepto difuso que se identifica con realidades diversas, el consenso en torno a su intensidad y alcance puede establecerse a través del diálogo. Además, no puede ignorarse que, en las empresas multinacionales, el proceso de digitalización tiene efectos evidentes sobre las condiciones de trabajo, la automatización de los procesos de producción y la gestión algorítmica del trabajo, efectos que tienen un claro componente transnacional. Asimismo, existe entre los interlocutores sociales europeos un acuerdo marco que puede servir de palanca para orientar las negociaciones en los niveles inferiores. Los CEE pueden orientar y apoyar el diálogo social sobre la digitalización, puesto que este puede abordarse en niveles diferentes.

## Referencias

ASTREES (2019): Los comités de empresa europeos y el reto de la transformación digital en las empresas multinacionales. Manual para participantes en el diálogo social europeo en el ámbito de la empresa. [Online](#)

Business Europe, SME United, CEEP y ETUC (2020): Acuerdo de los interlocutores sociales europeos sobre digitalización. [Online](#).

OIT (2022): La gestión algorítmica del trabajo y sus implicaciones en diferentes contextos. [Online](#).

# **El cambio de las prácticas de gestión laboral para reducir los problemas de salud mental y cardiovascular en el lugar de trabajo**

Clara Llorens Serrano

## **El empleo como determinante social de la salud: los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo**

El empleo puede ser un factor de protección de la salud mental, pero también puede contribuir al desarrollo de enfermedades. Los trastornos de la salud mental y las enfermedades cardiovasculares tienen múltiples orígenes, son multifactoriales, lo cual significa que pueden tomarse medidas en diversos frentes para prevenirlos. Uno de ellos es el trabajo. La presente contribución tiene por objeto señalar solo parte de lo que se conoce acerca de la forma en que el empleo influye sobre los trastornos mentales y cardiovasculares, centrándose en los riesgos psicosociales del trabajo asalariado.

Las evidencias científicas que apoyan la idea de los riesgos psicosociales como características de la organización del trabajo que pueden ser perjudiciales para la salud son abundantes y de gran calidad. Puede tratarse de estudios longitudinales (que siguen a trabajadores inicialmente sanos a lo largo de una parte de su vida laboral) o de investigaciones basadas en grandes bases de datos (de más de 100 000 trabajadores, de países europeos, EE.UU. o Japón) y cuyas técnicas de análisis hacen posible descartar de forma fiable la casualidad y otros determinantes conocidos de los trastornos de salud estudiados.

Desde las investigaciones de Selye de los años treinta del siglo pasado, se han formulado diversos modelos explicativos de la relación entre estos riesgos y la salud. Sin embargo, las dimensiones más habitualmente utilizadas para investigar esta relación, aquellas que presentan pruebas más científicas y tienen mayor calidad, son las del modelo “demanda-control-apoyo social” de Karasek, Johnson y Hall, y las del modelo “esfuerzo-recompensa” de Siegrist, motivo por el cual son las que se utilizan aquí.

Atendiendo a este tipo de evidencias, según Niedhammer, Bertrais y Witt, responsables de la revisión bibliográfica más reciente con metaanálisis publicada en 2021, estar expuesto a altas demandas cuantitativas (más carga de trabajo que la que puede asumirse durante la jornada laboral) y un bajo nivel de control (incapacidad para aplicar las propias competencias y conocimientos al hacer el trabajo o para aprender nuevas competencias o conocimientos o influir sobre cómo se hace el trabajo) aumenta las

probabilidad de desarrollar depresión en un 77%; y estar expuesto a un alto nivel de inseguridad (preocupación por la posibilidad de perder el empleo y tener que encontrar otro) aumenta la probabilidad de desarrollar ansiedad en un 61%. Igualmente, el bajo nivel de control y de apoyo de compañeros y superiores se asocia con el suicidio y el uso de sustancias psicotrópicas. En 2022, el equipo de Juan-François Chastang estimó que, de todos los diagnósticos de depresión en la Unión Europea (35 países), la fracción atribuible a riesgos psicosociales relacionados con el trabajo era en el 17% de los casos debida a la existencia de condiciones de trabajo de alta tensión (con altas demandas cuantitativas y un bajo nivel de control), en el 9% de los casos debida a la alta inseguridad laboral, y en el 6% debida al desequilibrio entre esfuerzo y recompensa (alta demanda y bajo reconocimiento).

Partiendo de este tipo de evidencias, puede asegurarse con certeza que la exposición a los riesgos psicosociales en el trabajo está entre las causas sociales (es decir, variables) de los trastornos mentales y cardiovasculares y de las muertes provocadas por estos trastornos. De ahí que la OMS, superando el paradigma biológico, considere estos riesgos como determinantes sociales de la salud desde 2008, posición que ha mantenido en su último informe global sobre salud mental de 2022, en el que la adopción de medidas en el lugar de trabajo se considera una de las tres prioridades de intervención para mejorar la salud mental, apuntando a cambios en las condiciones de trabajo a través de intervenciones organizativas que reduzcan los riesgos psicosociales de carácter laboral.

“Tomamos píldoras cuando tenemos ansiedad. Esto es consecuencia del miedo que tenemos a recibir sanciones por cualquier tontería, a sufrir recortes de sueldo y a no poder salir adelante, porque te recortan el horario cuando fallece un anciano... No hay curso o psicólogo que te pueda evitar esto” (Ayudante de geriatría, 2023).

### **Cambiar la organización del trabajo para minimizar los problemas de salud en la empresa**

Además, todas estas investigaciones señalan las muy variadas intervenciones que están en mano de las organizaciones para minimizar los problemas de salud en el lugar de trabajo: reducir las exigencias cuantitativas, incrementar la influencia y las oportunidades de aplicar competencias y conocimientos nuevos o ya adquiridos, aumentar el apoyo instrumental de los compañeros y superiores o incrementar la seguridad laboral y el reconocimiento.

Las investigaciones confirman que estos riesgos de salud se pueden minimizar en la misma fuente, en el lugar de trabajo, reduciendo la exposición a los mismos a través de cambios en las prácticas de gestión del trabajo. En el contexto europeo, este es un derecho cubierto por la directiva europea de 1984 (artículo 6.2), que ha sido transpuesta

y está en vigor en los países de la UE. Este marco legal prioriza las acciones preventivas adoptadas en la fuente como forma de reducir los riesgos profesionales, de manera que los cambios en la organización del trabajo con este fin se convierten en un derecho de los trabajadores que ha de aplicar la empresa y del que no puede abdicar a fin de limitar los problemas para la salud. Lo que se pretende es cuestionar desde la perspectiva de la salud profesional las prácticas de empresas que ofrecen condiciones de empleo y trabajo precarias y nocivas para la salud. Hay muchos otros acuerdos legales que obligan a las empresas a actuar de esta manera, por ejemplo, los artículos 3 y 31 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea hacen referencia al derecho a la integridad física y psíquica de las personas y al derecho a un trabajo derecho y seguro, respectivamente. Lo mismo sucede con el principio 5 del Pilar Europeo de Derechos Sociales, que contempla la necesidad de evitar las relaciones de empleo y condiciones de trabajo precarias, y con el Octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la Naciones Unidas, que habla del trabajo decente y el crecimiento económico.

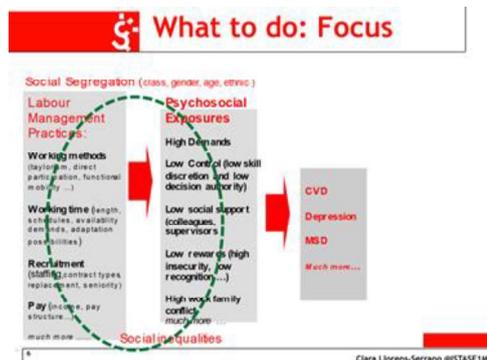
Estas acciones también permitirían reducir las desigualdades, puesto que la exposición a estos riesgos es desigual a consecuencia de la segmentación del mercado de trabajo que deriva de la desigual implementación de las prácticas de gestión del trabajo. Los hombres y mujeres asalariados que ocupan puestos de ejecución (operadores, limpiadores, cajeros, etc.) tienen una mayor exposición a los riesgos psicosociales que aquellos que ocupan puestos técnicos o profesionales (consultores, informáticos, profesores, etc.), una desigualdad que se mantiene a lo largo de los últimos 20 años, según la publicación del equipo de Siegrist de 2021 con datos de la UE. Y aunque las evidencias relativas a la desigualdad de género en la exposición a estos riesgos son inconsistentes debido a la falta de estudios, puede afirmarse que las mujeres están más expuestas a un bajo nivel de control y a un alto nivel de inseguridad, mientras que la exposición de los hombres es mayor a la falta de apoyo y al desequilibrio entre esfuerzo y recompensa. Además, la prevalencia de la exposición a riesgos psicosociales no es baja en la UE. Según los datos obtenidos en la Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (EWCS-2015), los últimos de los que se dispone antes de la pandemia, entre la población asalariada de EU-28, la prevalencia de la exposición a un alto nivel de exigencias cuantitativas y un bajo nivel de control (bajo nivel de oportunidades para influir, aplicar competencias y conocimientos y adquirir nuevas competencias y conocimientos en la ejecución de tareas) es del 25,16%, mientras que la exposición a un alto nivel de inseguridad es del 15,71%, y la exposición a un alto nivel de exigencias cuantitativas y una baja remuneración es del 9,7%. Estas cifras son superiores en el caso de España, 33,68%, 22,51% y 13,86%, respectivamente, y contrastan con las de Dinamarca, cuyos datos son comparativamente bajos, 19,19%, 11,8% y 6,07% (Niedhammer et al. 2022).

También es necesaria la prevención primaria en relación con el regreso al trabajo tras una baja. Una vez curado, el trabajador volverá a recaer si vuelve a un entorno laboral

en el que no se han modificado las condiciones que dieron lugar a su enfermedad. Por eso, lo más importante es asegurar la existencia de condiciones laborales saludables en el lugar de trabajo. La obligación de la empresa es cambiar las prácticas de gestión del trabajo para reducir la exposición a riesgos psicosociales y, evitando o reduciendo estos riesgos, eliminar la posibilidad de enfermar en el lugar de trabajo.

Tal como indicaron en septiembre de 2022 la OMS y la OIT en su reseña normativa conjunta sobre salud mental, el primer paso para abordar la cuestión de la salud mental en el lugar de trabajo es prevenir los riesgos sociales: evaluar los riesgos y reducirlos en la fuente, a través de intervenciones organizativas que modifiquen directamente las condiciones de empleo y trabajo. Los objetivos son:

- reducir la carga de trabajo aumentando la dotación de personal y mejorando los procesos y la tecnología;
- limitar la inseguridad aumentando la estabilidad del empleo;
- gestionar los puestos de trabajo de forma más democrática a fin de evitar el bajo nivel de influencia y la escasez de oportunidades de aplicar competencias y conocimientos;
- reducir el nivel de conflicto entre vida familiar y profesional minimizando los cambios no anunciados en horas de trabajo, las prolongaciones del horario laboral o las horas de trabajo asociales, y aumentando los horarios laborales estables en jornada completa y los planes sociales;
- evitar la falta de reconocimiento ofreciendo salarios que cubren las necesidades familiares y los gastos imprevistos.



## Cambios normativos fundamentales para reducir la exposición a los riesgos profesionales de carácter psicosocial

Para poder implementar estas medidas concretas en las empresas, es necesario realizar trabajo colectivo en varios frentes, más allá del lugar de trabajo. Por un lado, es esencial continuar progresando en la senda del diálogo social, que habrá de incorporarse al marco normativo de los Estados, ya sea a través de cambios legislativos o de convenios colectivos que sirvan para modificar las prácticas de gestión del trabajo que producen

estos riesgos, reduciendo la exposición a los mismos y, por tanto, la incidencia de los trastornos mentales asociados.

A este respecto, el nivel europeo es también de suma importancia, como se ha mencionado ya en relación con la Directiva sobre salud y seguridad en el trabajo. Sin embargo, en este mismo sentido, el reciente dictamen del Comité Económico y Social Europeo SOC/745-EESC-2023 (<https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/precarious-work-and-mental-health>), elaborado a instancias del gobierno español, reconoce el trabajo precario como un determinante social de la salud mental, tal como establece la Organización Mundial de la Salud (OMS), e identifica a los trabajadores en puestos de ejecución, las mujeres, los jóvenes y los inmigrantes, como aquellos que más lo sufren.

Este dictamen también reconoce la solidez de las evidencias científicas en las que se basa la relación entre inseguridad laboral y salud mental. Según el dictamen, en el trabajo precario se incluyen formas de empleo que no cumplen las normas y leyes nacionales, internacionales y de la Unión o que no ofrecen recursos suficientes para una vida digna o una protección social adecuada. El dictamen del CESE insta a las empresas e instituciones a evaluar los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo y establecer mecanismos para prevenirlos en origen cambiando las condiciones de trabajo precario. Asimismo, insta a garantizar la aplicación de la legislación europea y nacional que establece el requisito de que las prácticas de gestión del trabajo sean saludables y de calidad y permitan una vida decente; a ofrecer recursos suficientes a las autoridades competentes para supervisarla; a aplicar sanciones económicas adecuadas en caso de incumplimiento de estas leyes; y a prohibir que las empresas y organizaciones que no ofrezcan garantías de cumplimiento de estas normas pueden acceder a ayudas y concursos públicos.

Específicamente, en lo que respecta al contenido que podría desarrollarse en una futura directiva sobre prevención primaria de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo con una aproximación organizativa y colectiva, el dictamen propone incluir: a) Exigencias de calidad para los métodos de evaluación utilizados (validados con datos de salud, que midan los riesgos psicosociales establecidos por la evidencia científica, que visualicen desigualdades, etc.); b) Cuando sea necesario, el establecimiento, planificación y aplicación de las medidas preventivas para la eliminación o minimización de estos riesgos: 1) respondiendo a los resultados de la evaluación de riesgos psicosociales; 2) cambiando en origen las condiciones de trabajo que se han diagnosticado como nocivas, utilizando intervenciones organizativas, para evitar que las medidas preventivas se centren únicamente en capacitar y rehabilitar. Algunos ejemplos son: mejorar las tecnologías y procesos y incrementar los niveles de dotación de personal a fin de reducir las exigencias; garantizar que la organización de la jornada laboral sea compatible con la atención a la familia; alentar el uso de métodos de trabajo

participativos y cooperativos a fin de evitar la falta de influencia y aumentar el apoyo funcional entre compañeros y de los superiores; establecer procedimientos justos de contratación, asignación de tareas, formación y promoción, a fin de mejorar la calidad del liderazgo; diseñar trabajos enriquecidos que hagan posible aplicar competencias y conocimientos previamente adquiridos y adquirir competencias y conocimientos nuevos; promover la estabilidad del empleo y de las condiciones de trabajo y la predictibilidad de los cambios, que deben ser razonados y razonables, a fin de evitar la inseguridad laboral; y ofrecer un salario adecuado que permita una vida decente conforme a lo previsto por la legislación aplicable, el diálogo social y los convenios colectivos. Todas estas medidas contribuirían a reducir el trabajo precario y proteger la salud mental; d) promover una gestión eficaz de estos riesgos, evitando las reevaluaciones meramente burocráticas; e) Que todas estas acciones se basen en la participación de los trabajadores y de sus representantes a lo largo de todo el proceso preventivo. En este sentido, debe recordarse que la directiva europea de 1984 sobre salud y seguridad laboral reconoce su derecho a la consulta y participación (artículos 11.1 y 11.3).

La necesidad de fortalecer el cumplimiento y desarrollo de este corpus legislativo tal como se anuncia hasta el momento se demuestra por el hecho de que, en la UE, las tres principales razones que motivan a las empresas a abordar en sus establecimientos la cuestión de la salud y la seguridad en el trabajo son: el cumplimiento de la legislación (89,2%), las medidas punitivas de la autoridad laboral competente (79,4%) y las demandas de los trabajadores y sus representantes (81,8%), según las diferentes ediciones de la encuesta ESENER de la EU-OSHA realizada antes de la pandemia (<https://visualisation.osha.europa.eu/esener/en/survey/datavisualisation/2019>).

Estos cambios reducirían tanto las prácticas nocivas de gestión del trabajo como los consecuentes riesgos psicosociales y, por tanto, también la probabilidad de desarrollar enfermedades asociadas con dichas prácticas y riesgos, como las mentales y cardiovasculares. En resumen, configurar prácticas de gestión laboral que conduzcan a condiciones de empleo y trabajo decentes permite evitar y reducir las patologías derivadas del trabajo.

## Referencias

Donkin, A., Allen, M., Allen, J., Bell, R., & Marmot, M. (2014). Los determinantes sociales de la salud y la población en edad de trabajar. En S. Leka & R. Sinclair (Eds.), *Contemporary Occupational Health Psychology: Global Perspectives on Research and Practice* (Vol. 3, pp. 1–17). <https://doi.org/10.1002/9781118713860.CH1>Karasek

Niedhammer, I., Bertrais, S., & Witt, K. (2021). La exposición al trabajo psicosocial y sus resultados para la salud: meta-revisión de 72 casos con metaanálisis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 47(7), 489–508. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3968>

Niedhammer, I., Sultan-Taïeb, H., Parent-Thirion, A., & Chastang, J. F. (2022). Actualización sobre la fracción de las enfermedades cardiovasculares y los trastornos mentales atribuibles a factores psicosociales del trabajo en Europa. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 95(1), 233–247. <https://doi.org/10.1007/S00420-021-01737-4>

Rigó, M., Dragano, N., Wahrendorf, M., Siegrist, J., & Lunau, T. (2021). ¿Está aumentando el estrés provocado por el trabajo? Análisis comparado de tendencias en los factores desencadenantes del estrés en el trabajo usando la encuesta europa sobre condiciones de trabajo. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 94(3), 459–474. <https://doi.org/10.1007/S00420-020-01593-8>



# Salud, seguridad y medio ambiente: desde la pandemia de Covid-19 hasta las buenas prácticas de la participación

Valerio D'Alò

Si algo bueno nos dejó la dramática experiencia de la pandemia fue la evidencia de las ventajas que derivan de la colaboración entre las empresas y los representantes de los trabajadores en el lugar de trabajo. Recordamos calurosamente el temor, las decisiones abruptas y los cambios constantes en el marco normativo, así como la imperiosa necesidad que tuvo el mundo del trabajo de adaptarse a una realidad sin precedentes.

Como sindicatos de trabajadores hemos exigido, en ciertos casos, el cierre de actividades de producción no esenciales (identificando la salud como prioridad). Sin embargo, también estuvimos en la vanguardia en la implementación de los protocolos COVID para garantizar que estas empresas pudieran reiniciar su actividad de forma segura, con un riesgo mínimo para los trabajadores.

Esto llevó a la creación de los Comités COVID, en los que los representantes de los trabajadores (RLS, RSU/RSA) y las empresas cooperaron de forma participativa y colaborativa para identificar e implementar diversas medidas de seguridad individual. Entre estas medidas se incluyó el uso de equipos de protección personal o mascarillas, la gestión de los espacios de trabajo, la distribución de horarios dentro de las fábricas y plantas y la implantación del trabajo a distancia.

Los comités desempeñaron un papel crucial en el desarrollo de protocolos de gestión de los comedores de empresa, asegurando que se mantuvieran normas mínimas de salvaguarda de la dignidad de los trabajadores, particularmente durante la hora del almuerzo.

La participación en la salud y la seguridad se convirtió, por tanto, en una prioridad, y la experiencia de los Comités COVID también se utilizó en las decisiones adoptadas durante la renovación del Convenio Colectivo Nacional del Trabajo (CCNL), donde se fortaleció la participación de los RSU (Representantes Sindicales), no solo de los RLS (Representantes de Seguridad de los Trabajadores).

La formación conjunta entre RLS y RSPP (Servicios de Prevención y Protección), los tiempos muertos para formación y los momentos de participación donde se analizaron los “incidentes potenciales” sirvieron como ejemplos de cómo el sindicato destaca y

centra su atención en compartir las fases de la vida de las empresas y los trabajadores que se pueden abordar colectivamente.

Reconocemos que, desde la pandemia, la acción sindical se ha centrado significativamente en las transiciones. La transición energética y la transición digital han obligado a los sindicatos a contemplar nuevas necesidades, requisitos y formas de protección en el cambiante mundo del trabajo.

Determinados aspectos de estas transiciones, en nuestra opinión, deben abordarse indispensablemente de forma colaborativa entre trabajadores, empresas e instituciones, y solo a través de una sinergia perfecta podremos alcanzar el objetivo de una transición “justa” que no deja a nadie atrás.

El principal objetivo común entre trabajadores y empresas es realizar los procesos de mejora de las competencias y reciclaje (*upskilling* y *reskilling*) que los trabajadores involucrados necesitarán. Un cambio en el producto (como pasar de fabricar motores a producir bicicletas eléctricas) o en los ciclos de producción (como la digitalización de los procesos de producción) exige nuevas competencias para reducir el desajuste resultante.

Esta necesidad no puede abordarse de forma uniforme porque factores como la edad de los trabajadores y la experiencia adquirida a lo largo de su vida laboral también influyen y exigen soluciones específicas, lo cual requerirá la participación de las instituciones locales en las políticas activas.

El compromiso de la Fim Cisl es promover competencias de tal manera que nuestros delegados sindicales sean los primeros en recibir formación y dotarse de las “competencias” adecuadas para incorporarse a los nuevos procesos de negociación. Pretendemos promover la creación de Comisiones de Transición dentro de las negociaciones con la empresa, foros en los que los trabajadores, a través de sus representantes, puedan debatir sobre inversiones, estrategias y objetivos, a la vez que mantienen una visión general de las necesidades de la empresa.

La Directiva de la UE sobre información corporativa en materia de sostenibilidad, que exige la participación de los sindicatos en su implementación, proporcionará sin duda un impulso positivo a nuestro objetivo. Reconocemos que la protección medioambiental a través de acciones diarias en el trabajo, la conservación de la energía y la economía circular son valores y objetivos que pueden lograrse a través de enfoques participativos.

En los convenios de empresa, nuestros delegados han comenzado ya a incorporar indicadores que tiene en cuenta los criterios ESG (factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo) en el cálculo de los incentivos al rendimiento. Empresas

destacadas y grandes grupos como Fincantieri, Tenaris, Saccir y Tifast, distribuidas por todo el país, forman parte de este proceso.

En consecuencia, nuestra acción sindical está avanzando hacia los objetivos que nos hemos fijado:

- sensibilización, proceso iniciado hace cuatro años y todavía en curso a través de talleres, donde debatimos sobre la transición y los preparativos necesarios;
- formación, realizada a través de “talleres de negociación” en los que analizamos los logros alcanzados en convenios y las buenas prácticas existentes en diversas regiones;
- negociación, la fase en que nuestros delegados, junto con las empresas, aplican de forma concreta la idea que perseguimos, resumida con la frase “juntos, la transición es posible”.

El camino que se extiende ante nosotros no será fácil, y exigirá la existencia de una clase política capaz que gestione el cambio con políticas industriales de largo término y dé prioridad a los beneficios a largo plazo frente al consenso presente. Este es precisamente el punto en que entra en juego la propuesta de la CISL de aprobación de una Ley de Participación, ámbito en el que seguiremos activos en los próximos meses.



# **La salud y la seguridad en el trabajo. El programa nacional búlgaro de salud y seguridad en el trabajo 2022-2024**

Emil Rogov

El 28 de junio de 2021, la Comisión Europea lanzó oficialmente su ambicioso “Marco estratégico de la UE en materia de salud y seguridad en el trabajo 2021-2027 - La seguridad y la salud en el trabajo en un mundo laboral en constante transformación”. El marco se centra en tres áreas prioritarias: anticipar y gestionar el cambio, mejorar la prevención de accidentes relacionados con el trabajo y enfermedades profesionales y potenciar la preparación frente a las posibles crisis sanitarias del futuro.

A la vista de que el COVID-19, la digitalización y la transición hacia una economía verde están produciendo cambios sin precedentes tanto en la naturaleza del trabajo como en los lugares y formas en que este se desarrolla, el nuevo marco se propone movilizar a las instituciones, Estados miembros, interlocutores sociales y otros interesados de la UE en torno a la implementación de estas prioridades clave. En este sentido, algunos de los principales objetivos del Programa Nacional para la Seguridad y la Salud en el Trabajo 2022-2024 de Bulgaria son identificar acciones de mejora de la salud y la seguridad de los trabajadores en el contexto de la recuperación frente a la pandemia de COVID-19, las transiciones verde y digital y los desafíos económicos y demográficos, y cambiar las percepciones en los entornos de trabajo tradicionales.

El Programa constituye un documento estratégico a través del cual el Gobierno de la República de Bulgaria establece prioridades para garantizar condiciones de trabajo seguras y saludables. En él se esbozan los compromisos y se orienta el esfuerzo realizado por los organismos públicos, las organizaciones patronales, los sindicatos de trabajadores y otras organizaciones no gubernamentales para garantizar la existencia de condiciones de trabajo saludables y seguras, tomando en consideración los cambios en el lugar de trabajo y la aparición de nuevos riesgos profesionales.

## **Situación y tendencias al inicio de 2022**

### Indicadores macroeconómicos

En 2021 se produjo una normalización de la actividad económica global tras la crisis provocada por la pandemia de COVID-19. A principios de 2022, la economía europea

y global presentaban señales positivas, pero la invasión de Ucrania por la Federación Rusa ha empeorado las previsiones de crecimiento económico.

Específicamente, en Bulgaria se estaba produciendo una recuperación económica tras la crisis provocada por el COVID-19. El P.I.B. había crecido un 4,2% siendo la cifra prevista para 2022 del 2,6%, mientras que la previsión presupuestaria para los siguientes 3 años se basaba en un crecimiento previsto del 3-3,5% anual. En 2021, el empleo detuvo el proceso descendente registrado en 2020 como resultado de las restricciones a determinados sectores económicos a fin de limitar la propagación del COVID-19. La cifra media anual de personas empleadas en 2021 fue de aproximadamente 3,5 millones, manteniéndose prácticamente en el mismo nivel que en 2020.

La tasa de desempleo se mantuvo en un nivel bajo en 2021 (5,3%), por lo que Bulgaria siguió siendo uno de los diez países con menor tasa de desempleo de la Unión. La cifra de desempleados registrados se redujo sustancialmente, registrándose en algunos de los meses de verano de 2021 los índices históricos más bajos de la serie hasta la fecha. Según las previsiones, la tasa de desempleo seguirá una tendencia bajista gradual a lo largo del periodo 2022-2025. En 2022 se espera que sea del 5,0%, cayendo hasta el 4,2% en 2025.

#### Tendencias demográficas

Los datos del censo muestran que, a 31 de diciembre de 2020, la población de Bulgaria era de 6 916 548 personas, con un 48,4% de hombres y un 51,6% de mujeres, es decir, 1 065 mujeres por cada 1 000 hombres.

Continúa el proceso de envejecimiento de la población. A finales de 2020 habrá más de 1,5 millones de personas de edad superior a los 65 años, es decir, un 21,8% de la población del país. Este envejecimiento conduce a un incremento de la edad media, que se elevó desde 40,4 años en 2001 hasta 44,0 años a finales de 2020. El proceso de envejecimiento se está produciendo tanto en áreas rurales como urbanas, registrándose una edad media de 43,1 años en las zonas urbanas y de 46,6 años en las rurales. Además, esta tendencia al envejecimiento de la población produce cambios en la estructura básica de edades situadas por debajo, en o por encima de la edad de trabajo. Tanto el envejecimiento como los cambios legislativos, al fijar los límites de la edad de jubilación, repercuten sobre la población que se encuentra en edad de trabajar y aquella que ya está jubilada.

La población en edad de trabajar a 31 de diciembre de 2020 era de 4 139 000 personas, es decir, el 59,8% de la población del país. La cifra de personas que superaban la edad de jubilación era de 1 713.000, o el 24,8%, y la de aquellas que todavía no tienen edad de trabajar era de 1 064.000, lo que equivale al 15,4% de la población del país.

## Nivel educativo y cualificaciones de la población activa

El desarrollo del mercado de trabajo viene determinado fundamentalmente por el nivel educativo y las cualificaciones de la población activa. En 2020, la mayoría de los trabajadores habían superado la educación secundaria: el 56%. De la población activa total, el 33% había obtenido una educación terciaria y el nivel educativo del 11% era de primaria o inferior. Se ha producido una mejora marginal en la estructura educativa de la población activa en los últimos 5 años, con un aumento del porcentaje de graduados universitarios, pero un recorte del porcentaje de trabajadores que tienen finalizada la educación secundaria, y un ligero incremento de la proporción de aquellos que tienen completada la educación primaria y nivel inferior.

Visto a través de otra proyección, en 2020 la tasa de empleo de las personas con estudios terciarios fue del 73,2%, la de aquellos que superaron la educación secundaria fue del 57,5%, la de los que solo terminaron la educación primaria fue del 23,8% y la de los que tienen un nivel inferior a la primaria fue del 22,0%.

## Condiciones de trabajo

En 2021, los órganos de control de la Inspección General de Trabajo realizaron un total de 40 788 inspecciones, ajustándose por tanto al número de inspecciones anuales planificadas pese a las dificultades de las actividades de control debido a la pandemia de COVID-19. Fueron objeto de inspección 33 177 establecimientos, 3 474 de ellos por primera vez.

La distribución por tamaño de las empresas inspeccionadas fue la siguiente:

- microempresas - 60%;
- empresas pequeñas - 27%;
- empresas de mediano tamaño - 10%;
- empresas grandes - 3%.

A fin de poner coto a las violaciones identificadas de los requisitos normativos aplicables a la salud y seguridad en el trabajo y a las relaciones laborales, las autoridades de control impusieron diversas medidas administrativas, como las siguientes:

- la imposición de medidas vinculantes a las empresas en el 97% de los casos;
- la detención de máquinas, equipos, lugares de trabajo y secciones – 2%;
- la retirada de empleados de su puesto de trabajo por falta de las cualificaciones necesarias;
- un régimen especial de seguridad operativa en caso de peligro grave e inminente.

En 2021, la Inspección de Trabajo continuó aumentando los controles relacionados con las medidas adoptadas por las empresas para contener y reducir el riesgo de propagación del COVID-19 en los lugares de trabajo. Durante el año, el 57% de las inspecciones se dirigieron específicamente a identificar las acciones desarrolladas por las empresas para implantar medidas contra la epidemia y las acciones aplicables en caso de emergencia epidémica. Estas inspecciones concluyeron que las empresas cumplían por lo general las obligaciones previstas por la legislación laboral para la protección de la vida y la salud de los trabajadores. Solo en el 1% de los establecimientos el personal desconocía las medidas establecidas para proteger contra el COVID-19. En aproximadamente el 6% de las inspecciones se concluyó que no se habían colocado las señales y materiales informativos relativos a las medidas básicas de prevención de la infección, y en el 5% no se había recogido información anterior sobre el estado de salud de los trabajadores.

Según los resultados de las actividades de control, las empresas grandes y medianas cumplen en mayor medida los requisitos básicos de salud y seguridad profesional de los trabajadores que las empresas pequeñas y las microempresas. Se adoptan medidas preventivas contra los riesgos profesionales que pueden conducir a accidentes de trabajo y enfermedades. Las grandes empresas cuentan con políticas de formación para mejorar la cualificación de la plantilla. Pese a las dificultades afrontadas como consecuencia de la situación epidémica, las empresas ofrecen recursos dirigidos a realizar exámenes preventivos de todos los trabajadores.

### **Principales desafíos definidos**

Las tendencias, cambios y desafíos que, para la naturaleza y organización del trabajo, tanto a nivel europeo como nacional, han provocado la crisis sanitaria, la transición verde y la evolución tecnológica y demográfica son múltiples. Todos estos retos han propiciado un debate acerca de los cambios y nuevos riesgos en el mundo laboral.

La pandemia de COVID-19 ha tenido efectos negativos para casi todas las empresas y ha planteado desafíos complejos para los empleadores en múltiples líneas de negocio. La creciente preocupación por proteger la vida y salud de los trabajadores provocada por el cada vez mayor número de infectados por el virus ha generado la necesidad de estudiar la adopción de medidas para la reapertura de las empresas de una forma que garantice que la vuelta al trabajo no facilite la propagación del virus.

El cada vez más rápido proceso de digitalización y el deseo de transformar el mundo con vistas a un futuro “verde” han impulsado a las empresas de emprender un rápido proceso de reorientación. Los líderes empresariales han sido capaces de desarrollar rápidamente diversos procesos y procedimientos de puesta en marcha de buenas prácticas dirigidas a afrontar las situaciones provocadas por el COVID-19. Muchas de

las empresas han optado por el trabajo a distancia, mientras que otras han introducido horarios de trabajo diferentes para evitar la infección masiva de sus empleados.

Aparte de la pandemia, existen otros factores que están auspiciando la reestructuración del empleo y los modelos de trabajo, como las crecientes presiones económicas y competitivas. Muchas empresas se están sometiendo a procesos de reestructuración, reducción de tamaño y externalización de determinadas actividades, incluso al extranjero. Entre las consecuencias que estos procesos tienen para los trabajadores se cuentan la inseguridad laboral y la intensificación del trabajo.

La naturaleza de muchas labores, pautas de trabajo y empleos está cambiando. Como consecuencia de la transición medioambiental y digital, han surgido puestos de trabajo que no existían hace diez años. El Pacto Verde Europeo, la Estrategia Digital de la UE y la nueva Estrategia Digital para Europa generarán conjuntamente inversiones significativas, contribuirán al crecimiento, la innovación y la creación de puestos de trabajo, y ofrecerán flexibilidad y oportunidades de trabajo a trabajadores, empresas y autónomos.

Estos factores también tienen un impacto significativo sobre los métodos de producción y organización del trabajo, provocando una transición gradual que va dejando atrás modelos relativamente normalizados de organización del trabajo y horarios laborales y adoptando estructuras más complejas y diversificadas. Desde el inicio de este siglo, el número de trabajadores sujetos a formas atípicas de empleo (contratos temporales, autoempleo, empleo a través de agencias de empleo temporal) ha crecido significativamente, y este proceso se mantendrá en los próximos años.

La globalización, al igual que la pandemia, ha auspiciado el desarrollo de nuevas tecnologías, particularmente las de la información y la comunicación (TIC). Según la Comisión Europea, como resultado de la pandemia casi el 40% de los trabajadores han comenzado a trabajar a distancia a tiempo completo. La rápida propagación de las TIC e internet está modificando la forma en que las empresas organizan la producción y está produciendo cambios en las condiciones y organización del trabajo. Los avances tecnológicos pueden abrir nuevas oportunidades a los trabajadores en todas las etapas de su vida y carrera profesional.

Las tecnologías digitales pueden proporcionar tanto a los trabajadores, incluidos los que tienen una discapacidad y los de mayor edad, como a sus empleadores soluciones digitales de apoyo a la salud y bienestar. Estos avances pueden abrir mayores oportunidades de mejora de la conciliación entre vida familiar y vida profesional para hombres y mujeres, así como de apoyo a la salud y seguridad profesional, a través de herramientas accesibles, un mayor nivel de sensibilización y la existencia de controles más efectivos. La robotización, el uso de la inteligencia artificial y la creciente

prevalencia del trabajo a distancia están reduciendo los riesgos de los trabajos más peligrosos, como los que se realizan en entornos altamente contaminados. Sin embargo, las nuevas tecnologías también generan diversos desafíos como consecuencia de la mayor irregularidad en cuanto a horarios y lugares de trabajo y de los riesgos asociados con las nuevas herramientas y maquinaria. Las TIC han contribuido al desarrollo de una “economía 24/7” (24 horas al día, 7 días a la semana) que exige la adopción de modalidades de trabajo flexible, un alto grado de flexibilidad en el horario laboral y disponibilidad cuasi permanente para trabajar. El creciente uso de ordenadores y sistemas automatizados en el lugar de trabajo también está provocando un aumento de la incidencia del trabajo sedentario y la inmovilidad física en el lugar de trabajo, lo cual se asocia con el aumento de riesgos para la salud, como las enfermedades coronarias, ciertos cánceres y problemas psicológicos como la depresión y la ansiedad.

Los cambios estructurales, organizativos y tecnológicos que se están produciendo en el entorno laboral están repercutiendo crecientemente en la conciliación entre vida familiar y vida profesional. Entre las causas de este impacto se incluyen factores como la mayor presión provocada por la información, la necesidad de responder con rapidez, la alta exigencia de calidad de los servicios de atención al cliente y la consecuente necesidad de que los trabajadores estén constantemente disponibles, y el rápido ritmo de cambio. Existe la necesidad de evaluar el impacto que los nuevos modelos de empleo y trabajo, las diferentes formas de flexibilidad y la introducción de nuevas tecnologías (como el trabajo móvil facilitado por las TIC) tiene sobre la conciliación entre vida familiar y vida profesional y sobre la salud y el bienestar en el trabajo.

La actual transición hacia una economía del conocimiento y los servicios subraya la importancia de los sectores de servicios para la población y los ciudadanos. Se trata de servicios que proporcionan un número creciente no solo de empleos altamente cualificados, por ejemplo, en los sectores de las TIC y el marketing, sino también de empleos de baja capacitación y remuneración, caracterizados con frecuencia por las deficientes condiciones de trabajo y por los horarios socialmente inaceptables. En los sectores de servicios sociales, educativos y sanitarios, en particular, los trabajadores están expuestos a condiciones de trabajo adversas, a las que se unen el alto nivel de estrés emocional y el creciente número de casos de violencia y acoso laboral. En algunos de estos sectores, también generan presiones adicionales la crisis pandémica y la consecuente crisis sanitaria provocada por el aumento cíclico de las tasas de infección.

La diversidad de la mano de obra también es otra característica de los procesos empresariales modernos y plantea un reto para las políticas y programas de seguridad y salud laboral. La reforma de las pensiones ha prolongado la vida activa, lo cual, junto al envejecimiento general de la población, está llevando a un incremento en la proporción de trabajadores mayores en las empresas. Por otro lado, se prevé, por primera vez, un aumento en el número de jóvenes que acceden a las empresas debido a la aplicación de

políticas y programas de empleo juvenil, así como a las formas modernas de formación profesional.

No se prevé una reducción en el número de mujeres trabajadoras, puesto que la actual legislación laboral crea condiciones que permiten combinar la maternidad con la vida profesional. Sí se prevé, en cambio, un avance en la participación y en las funciones desempeñadas por las mujeres, que aumentarán su presencia en puestos e industrias tradicionalmente masculinas. Los procesos migratorios en toda Europa, incluida Bulgaria, también repercutirán sobre la composición de las plantillas, al aumentar el número de trabajadores migrantes. El nivel educativo y de cualificaciones de los trabajadores también es muy diverso en todos los niveles, tanto en lo que se refiere a sectores como en el ámbito de empresas específicas. Todo esto significa que las políticas y la gestión de la salud y la seguridad en el trabajo, deben, ya sea en el ámbito nacional o en cada empresa concreta, atender a las diferencias entre estos grupos de trabajadores, proponiendo medidas adaptadas a sus especificidades y necesidades.

Otro desafío actual es la necesidad de adoptar acciones para la prevención de los trastornos musculoesqueléticos, que no provocan la muerte, pero afectan a millones de trabajadores en toda la UE y no están vinculados habitualmente a una única causa sino a una combinación de factores físicos, psicosociales, organizativos e individuales.

La sensibilización de los trabajadores sobre cuestiones relativas a la salud solo puede lograrse si en la empresa existe una cultura extendida de prevención que permite que los temas de la salud y la seguridad estén sistemáticamente presentes en todos los aspectos del funcionamiento de la misma. Por tanto, la dirección de la empresa tiene una influencia decisiva sobre la cultura corporativa y debe impulsar el cambio de conducta entre los trabajadores.

### **Objetivos estratégicos y operativos**

Partiendo del análisis del estado y las tendencias en el desarrollo de la economía y de los desafíos definidos, el Programa Nacional para la Seguridad y la Salud en el Trabajo 2022-2024 establece 2 objetivos estratégicos principales para los cuales se han planificado los siguientes paquetes de tareas operativas:

- La gestión del cambio en el nuevo mundo del trabajo derivado de las transiciones verde, digital y demográfica.
- La armonización de la legislación nacional de salud y seguridad laboral y las modificaciones de la Directiva sobre requisitos mínimos de salud y seguridad en el trabajo.

- La armonización de la legislación nacional de salud y seguridad laboral y las modificaciones de la Directiva sobre requisitos mínimos de salud y seguridad para el uso de pantallas de visualización.
- La optimización de la capacidad para entregar y documentar instrucciones sobre salud y seguridad en el trabajo en el contexto de la transición digital.
- La mejora del marco legal relativo al teletrabajo – La garantía de los derechos de las partes a una relación de empleo, lo cual incluye en relación con las condiciones laborales en el teletrabajo, en línea con las normas europeas.
- La implementación de formas nuevas y flexibles de inspección y control de la actividad, por ejemplo, a través de cuestionarios de autocontrol y del aumento de la actividad de los sindicatos en relación con las funciones de señalización.
- El procesamiento y sistematización de la información estadística y operativa sobre los accidentes laborales, las enfermedades profesionales y la incapacidad temporal para trabajar, con el objeto de identificar nuevas tendencias.

Mejora de la prevención de enfermedades y accidentes relacionados con el trabajo:

- Prácticas de apoyo dirigidas a combatir la economía informal y el trabajo no declarado en las empresas.
- El desarrollo de orientaciones sobre la identificación temprana de las lesiones musculoesqueléticas relacionadas con el trabajo y sobre su prevención, junto con eventos para la presentación de información sobre riesgos específicos y prevención de este tipo de lesiones.
- Sensibilización acerca de los riesgos relativos a la salud y la seguridad laboral en el contexto de la digitalización – realización de eventos sobre salud y seguridad laboral en la era digital y presentación de información sobre riesgos específicos relacionados con las tecnologías de la información.
- Acciones de modernización de los equipos de trabajo y tecnologías en las empresas, con incentivos para la prestación de estos servicios a través del teletrabajo.
- Incremento de la competencia de los directivos y trabajadores para ampliar el diálogo social en la implantación de legislación relativa a la salud y la seguridad en el trabajo – formación sobre salud y seguridad laboral para representantes de los interlocutores sociales.
- Realización de investigaciones y análisis de los riesgos psicosociales derivados de la ejecución de las obligaciones profesionales, e incremento de la competencia de empresas y trabajadores para gestionar los riesgos psicosociales.
- Aumento del nivel de preparación para afrontar posibles crisis sanitarias futuras a través del desarrollo de recomendaciones, planes y programas.

# **Nuevas prácticas pospandémicas en las medidas aplicadas en el ámbito de la salud y la seguridad en el trabajo: el caso de las empresas de Macedonia del Norte**

Mile Boshkov

El mundo contemporáneo ha sufrido remodelaciones significativas debido a la pandemia de Covid-19, y esta influencia transformadora se extiende al mundo del trabajo. En este contexto, es importante que las empresas se adapten a una nueva realidad, en la que las prácticas relativas a la salud y la seguridad en el trabajo han adquirido una importancia capital para salvaguardar el bienestar de los empleados y mantener la continuidad operativa. En este artículo exploraremos cómo las empresas de Macedonia del Norte no solo se han ajustado a la nueva situación, sino que han evolucionado proactivamente en respuesta a los retos que todavía presenta la pandemia.

## **Panorámica general de la situación pospandémica**

La pandemia de Covid-19 ha supuesto una modificación drástica de las prioridades de las organizaciones, que se han visto obligadas a buscar un delicado equilibrio entre la productividad y la salvaguarda de sus empleados, algo que ha requerido un ejercicio de adaptación y respuesta permanente de las empresas. En este sentido, es necesario que las empresas de Macedonia del Norte se mantengan diligentemente informadas de los constantes cambios normativos que se producen en el ámbito de la salud y la seguridad en el trabajo y de los requisitos que deben cumplir para acatar dichos cambios, siguiendo también la introducción de nuevas pautas y normas que afectan a aspectos como la distancia social, las condiciones sanitarias y el trabajo a distancia. Aunque la necesaria transformación de los lugares de trabajo debido a la rápida y amplia adopción de políticas de teletrabajo y trabajo a distancia ha producido beneficios inherentes, como la mitigación de los riesgos de transmisión y la flexibilidad para los empleados, también ha planteado desafíos potenciales, particularmente en relación con la salud mental de los trabajadores y la necesidad imperiosa de directrices transparentes para el trabajo remoto.

De ahí la crucial importancia de que los trabajadores reciban formación permanente en materia de salud y seguridad, puesto que el papel que desempeñan es fundamental para garantizar el cumplimiento de las nuevas medidas de salud y seguridad en el trabajo, tanto por lo que respecta a la transmisión de virus, como a las condiciones sanitarias del lugar de trabajo y el uso adecuado de equipos de protección personal (EPP). En paralelo, las empresas tienen la labor fundamental de promover la cultura de la salud y la

seguridad entre sus trabajadores, inculcándoles el sentido de la responsabilidad colectiva. Y también se debe prestar atención a la salud mental en la era pospandémica y al profundo impacto de tiene la incertidumbre y el estrés prolongado sobre el bienestar mental de los empleados. De nuevo, es necesario que las empresas reconozcan su obligación moral y legal de ofrecer recursos y apoyo a la salud mental, como servicios de asesoramiento y programas de gestión del estrés, que sirvan a los trabajadores como herramientas para abordar los complejos desafíos que plantea la conciliación entre vida familiar y vida profesional.

La flexibilidad de horarios y los modelos híbridos de trabajo son conceptos que han ganado terreno en las empresas macedonias, conceptos que, para resultar ventajosos, las empresas deben adaptar a sus necesidades específicas y su plantilla.

Entre los beneficios que derivan de un modelo organizativo que favorece la flexibilidad de horarios y el trabajo híbrido se incluyen:

- La mayor satisfacción de los empleados, pues se les permite elegir cuándo y dónde trabajar, conciliando así mejor la vida familiar y la vida profesional y aumentando su bienestar general.
- El aumento de la productividad, puesto que la flexibilidad de los sistemas de trabajo no lleva necesariamente aparejada un descenso de la productividad. Muchas empresas macedonias han experimentado un incremento de la productividad como consecuencia de la autonomía de sus empleados para trabajar durante las horas más productivas en un entorno comfortable.
- Ahorro de costes: la implantación de horarios flexibles y modelos híbridos de trabajo con frecuencia produce un ahorro de costes. La reducción del espacio de oficina, del gasto en electricidad y otros servicios y de los costes de mantenimiento puede beneficiar significativamente a la cuenta de resultados de las organizaciones.
- Atracción y retención del talento: la capacidad de ofrecer horarios flexibles y opciones de trabajo a distancia puede constituir un factor fundamental a la hora de atraer y retener a los mejores talentos. Las empresas que pueden aplicar estos modelos con frecuencia tienen más facilidad para contratar y mantener profesionales cualificados.

Al mismo tiempo, el uso de modelos organizativos híbridos y flexibles puede dar lugar a los siguientes retos y consideraciones:

- Comunicación y colaboración: mantener una comunicación y colaboración efectiva dentro de los equipos puede resultar difícil cuando los empleados trabajan de forma remota o con horarios diferentes. Las empresas necesitan invertir en tecnología y procesos que faciliten el trabajo en equipo.

- Problemas de seguridad: en la era del trabajo a distancia, la seguridad de los datos adquiere carácter crítico, por lo que es necesario aplicar medidas de ciberseguridad robustas para proteger la información sensible.
- Salud mental y aislamiento: no todos los empleados funcionan bien en condiciones de trabajo a distancia. El aislamiento y los potenciales problemas de salud pueden suponer un desafío. Por eso, las empresas deben tener en cuenta estas cuestiones y ofrecer el apoyo y los recursos suficientes.
- Igualdad e inclusividad: la adopción de un horario flexible y condiciones de trabajo a distancia debe hacerse con una mentalidad inclusiva. Las empresas deben garantizar que todos sus empleados, con independencia de su función, tengan igualdad de acceso a estos sistemas.

El papel fundamental que desempeña la tecnología en las medidas contemporáneas de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo ha sido un tema recurrente en el análisis de las medidas pospandémicas. Destaca el uso de herramientas tecnológicas, como las app de rastreo de contactos y los dispositivos vestibles, que tienen un gran potencial para controlar y gestionar cualquier potencial brote en el lugar de trabajo. Las consideraciones éticas y prácticas de implementar dicha tecnología han sido profusamente exploradas por las empresas de Macedonia del Norte, particularmente en lo relativo a la privacidad de los empleados y a la necesidad imperiosa de contar con su consentimiento informado.

En resumen, es necesario que las empresas, a la vez que mantienen sus umbrales de productividad, velen en primer lugar por el bienestar de sus empleados, alentándolos a embarcarse en un viaje activo de reevaluación y adaptación de las prácticas en el ámbito de la salud y la seguridad en el trabajo, y creando estrategias que se ajusten a las necesidades cambiantes en la era pospandémica. En Macedonia del Norte, la situación de la salud y la seguridad en el trabajo está en constante evolución. Las prácticas analizadas plantean problemas, pero, lo que es más importante, ofrecen soluciones tangibles y factibles a las empresas del país.



# **Cómo afectan a los derechos de información y consulta en los CEE las políticas y legislación europeas sobre sostenibilidad**

Luis de la Fuente Sanz, Jesús Cruces Aguilera

Comenzando con el desafío medioambiental al que se enfrenta el mundo, este texto resume la respuesta ofrecida desde las políticas europeas, con especial atención al impacto sobre el mundo del trabajo, la función del diálogo social y las relaciones laborales en las empresas.

## **El desafío medioambiental**

Las empresas se están enfrentando o se han enfrentado recientemente a riesgos diversos como la pandemia de Covid-19, los ciclos de alta inflación, el alto coste de la energía provocado por la invasión rusa de Ucrania, la digitalización y el cambio climático.

En relación específicamente con el cambio climático, el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) ha publicado varios informes en los que analiza el cambio climático, sus causas, sus posibles impactos sobre el planeta y la población y las posibles estrategias de respuesta. El informe presentado en 2023 (IPCC, 2023) indica que la temperatura global media en la década 2011-2020 se situó 1,1 grados centígrados por encima de la experimentada en el periodo comprendido entre 1850 y 1900, y que, si se mantiene la tendencia actual de emisión de CO<sub>2</sub>, se superará el umbral de 1,5 grados de calentamiento global en menos de 10 años. Este calentamiento global provocará riesgos climáticos y no climáticos derivados de cambios regionales en el clima, aumentando el número de eventos meteorológicos extremos.

Según este grupo de expertos, para limitar el calentamiento global al objetivo de 1,5 grados centígrados, es necesario que la emisión global de gases de efecto invernadero comience a disminuir antes de 2025 y se reduzca en un 43% antes de 2030, a más tardar. Por lo que respecta a las emisiones de CO<sub>2</sub>, para alcanzar el objetivo de 1,5 grados debemos llegar al objetivo global de cero emisiones netas de dióxido de carbono durante los primeros años de la década de los cincuenta de este siglo; para alcanzar el objetivo de 2 grados, durante los primeros años de la década de los setenta. Este objetivo de 1,5 grados supone que habrá que reducir las emisiones globales de gases de efecto invernadero en un 7,6% cada año en la década comprendida entre 2020 y 2030. El año de la pandemia de COVID-19 fue el único en que se registró un recorte similar.

Entre los efectos del cambio climático se observan el alza de las temperaturas, la incidencia de tormentas de mayor intensidad, el incremento de las sequías, la elevación del nivel del agua de los océanos y su calentamiento, la pérdida de biodiversidad, los riesgos para la salud humana, la escasez de alimentos, la pobreza y la migración climática.

### **¿Cómo afecta este desafío al mundo del trabajo?**

Tanto las empresas como los diversos sectores y países se están viendo afectados por transiciones digitales y medioambientales que están transformando los modos de producción, el empleo y el consumo. En el ámbito del trabajo, el impacto negativo de estas transiciones sobre los trabajadores, empresas y comunidades afectadas debe abordarse en las primeras fases de los procesos de transformación. En la Unión Europea, se anima a los interlocutores y, por tanto, a las empresas y los representantes de los trabajadores, a desempeñar un papel importante a la hora de anticiparse y afrontar las consecuencias que las transiciones medioambiental y digital tendrán para la sociedad y el empleo.

Específicamente, la Comisión Europea ha realizado una propuesta de recomendación al Consejo de la Unión Europea de fortalecimiento del diálogo social y la negociación colectiva tanto a escala nacional como europea (Comisión Europea, 2023.a).

### **¿Cómo está respondiendo Europa?**

Europa está respondiendo a estos desafíos a través de dos iniciativas que están articulando las acciones de la UE: el Pacto Verde (2019) y REPowerEU (2022). La primera de estas iniciativas persigue desconectar el crecimiento económico del uso de recursos naturales, involucrando a las regiones y los ciudadanos en transiciones socialmente justas, de manera que no quede atrás ninguna persona o territorio. La segunda iniciativa tiene por objeto lograr que Europa se nutra de una energía asequible, segura y sostenible. Tras la invasión rusa de Ucrania, lo que se pretende es ahorrar energía, producir energía limpia y diversificar su suministro.

Partiendo de estas iniciativas, la UE ha fijado una serie de compromisos (Reglamento (UE) 2021/1119) para la progresiva e irreversible reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero producidas por el ser humano. El objetivo es conseguir que las emisiones se reduzcan en un 55% entre 1990 y 2030, llegar a la neutralidad climática en 2050 y lograr unas emisiones negativas a partir de ese momento.

Estos compromisos se han traducido en diversas iniciativas, normas y reglamentos:

Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad (UE 2022/2464)

Normas de presentación de información sobre sostenibilidad (2023, pendiente de publicación)

Reglamento relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles (UE/2020/852)

Futura directiva sobre diligencia debida (legislaciones nacionales)

Directiva sobre el procedimiento de información y consulta en los CEE (Directiva 2009/38/CE)

Directiva relativa a unas condiciones laborales transparentes (UE/2019/1152)

Directiva relativa a la transparencia retributiva y la igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un trabajo de igual valor (UE/2023/970)

La Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad (UE 2022/2464), conocida como CSRD (por su acrónimo en inglés), exige que tanto las empresas grandes como las de pequeño y mediano tamaño (con la excepción de las microempresas) que son de interés público informen sobre aspectos relativos a la sostenibilidad (medioambiental, social y de gobierno). El calendario aplicable es diferente en función del tamaño de la empresa, de manera que los grupos de empresas y las empresas de mayor tamaño cotizadas en bolsa, entre las que suelen incluirse las multinacionales, deben publicar esta información antes de transcurrido el mes de enero de 2024. Para el resto de las empresas se establece un plazo para la publicación de esta información no financiera, plazo que se ampliará progresivamente, dependiendo de determinados aspectos.

La misma directiva establece los asuntos sobre los que debe ofrecerse información y la forma en que debe comunicarse. La información que debe ofrecerse es la siguiente:

- una breve descripción del modelo de negocio y la estrategia de la empresa en materia de sostenibilidad;
- una descripción de los objetivos relativos a las cuestiones de sostenibilidad, ofreciendo un horizonte temporal para dichos objetivos (teniendo en cuenta los objetivos de reducción de emisiones en un 55% antes de 2030 y de neutralidad de las emisiones antes de 2050);
- una descripción de la función de los órganos de administración, dirección y supervisión en lo que respecta a las cuestiones de sostenibilidad, indicando si estas personas cuentan con capacidades y conocimientos específicos en relación con el desempeño de dicha función;
- una descripción de las políticas de la empresa en relación con las cuestiones de sostenibilidad;
- información sobre la existencia de sistemas de incentivos ligados a cuestiones de sostenibilidad;

- una descripción de: el procedimiento de diligencia debida aplicado en relación con las cuestiones de sostenibilidad, los principales efectos negativos reales o potenciales relacionados con las propias actividades de la empresa y con su cadena de valor, las medidas adoptadas para detectar y vigilar dichos efectos, y las medidas adoptadas para prevenir, mitigar, subsanar y poner fin a los mismos;
- una descripción de los principales riesgos relacionados con las cuestiones de sostenibilidad y su gestión;
- los indicadores pertinentes para la información a que se refieren los apartados anteriores.

Igualmente, en julio de 2023, la Comisión Europea acordó las normas de presentación de información sobre sostenibilidad (ESRS, por su acrónimo en inglés), normas que se adoptan como reglamento delegado de la Comisión que completa la Directiva 2013/34/UE, sobre los estados financieros de las empresas. Sin embargo, estas normas están pendientes de publicación en el Diario Oficial de la UE y no serán obligatorias hasta que se produzca dicha publicación. Este documento nace de una modificación del documento elaborado por el Grupo Consultivo Europeo en materia de Información Financiera (EFRAG).

Este documento (Comisión Europea, 2023.b) indica que las empresas deben publicar esta información siguiendo normas transversales que serán obligatorias para aquellas que están obligadas a publicar esta información y otras normas específicas sobre aspectos medioambientales, sociales y de gobierno, siendo estas últimas opcionales dependiendo del tamaño de la empresa y de la evaluación de su importancia. Entre las normas transversales puede establecerse una distinción entre los requisitos generales y las normas de divulgación generales. Las normas específicas exigen que las empresas informen sobre el cambio climático, la contaminación, los recursos acuíferos y marinos, la biodiversidad y los ecosistemas, el uso de recursos y la economía circular, la propia plantilla, los trabajadores de la cadena de valor, las comunidades afectadas y la conducta de consumidores, usuarios finales y empresas. Entre estos asuntos se prevén algunas exenciones temporales en lo relativo a las cuestiones relacionadas con la plantilla, las cadenas de valor y los temas medioambientales, exenciones que también se aplicarán a las empresas de menos de 750 empleados.

Específicamente, en relación con la propia plantilla, los asuntos que habrá que comunicar pueden agruparse en tres apartados principales: condiciones de trabajo, igualdad en el tratamiento e igualdad de oportunidades para todos y otros derechos, de acuerdo con la lista siguiente (debe observarse que los asuntos que habrá que comunicar en relación con los trabajadores de la cadena de valor son similares, con la excepción de los derechos de información, consulta y participación y de presencia en la negociación con la empresa, a los que habrán de añadirse derechos relativos al agua y la salud, en el apartado de otros derechos):

- Condiciones de trabajo: seguridad del empleo, horario de trabajo, salarios adecuados, diálogo social, libertad de asociación, existencia de comités de empresa y derechos de información, consulta y participación, negociación colectiva, incluido el porcentaje de trabajadores afectados por los convenios colectivos, conciliación entre vida familiar y vida profesional, salud y seguridad.
- Igualdad de tratamiento y oportunidades para todos: igualdad de género e igualdad retributiva para trabajo de igual valor, formación y desarrollo de capacidades, empleo e inclusión de las personas con discapacidades, medidas contra la violencia y el acoso en el lugar de trabajo, diversidad.
- Otros derechos relacionados con el trabajo: el trabajo infantil o forzoso, el alojamiento adecuado, la privacidad.

Además de estas cuestiones relacionadas con su propia plantilla y los trabajadores de la cadena de valor, la UE ha desarrollado un reglamento (UE/2020/852) en el que se elabora una taxonomía de las cuestiones medioambientales sobre la que la empresa debe informar. Estos objetivos deben seguir el criterio de “no causar un perjuicio significativo” (DNSH, por su acrónimo en inglés). Entre estos objetivos medioambientales se encuentra la obligación de que las empresas y grupos de empresas informen de las medidas que están aplicando, o se proponen aplicar, para contribuir a la mitigación del cambio climático, la adaptación al mismo, el uso sostenible y protección de los recursos acuíferos y marinos, la transición hacia una economía circular, la prevención y control de la contaminación o la protección y recuperación de la biodiversidad y los ecosistemas.

Existe un foco creciente en los temas de sostenibilidad en toda la cadena de valor de las empresas. En varios países (Francia, Alemania, Países Bajos o Noruega) se ha adoptado legislación nacional sobre diligencia debida, mientras que, en otros, dicha adopción está en proceso. Igualmente, se encuentra en proceso de elaboración legislación europea sobre la materia. Los mecanismos de diligencia debida son aquellos que identifican, previenen, mitigan y recuentan los daños externos producidos por el efecto adverso sobre los derechos humanos y el medio ambiente. Estos efectos pueden ser provocados por las propias operaciones de la empresa o sus filiales o subcontratistas en la cadena de valor.

Además de la legislación sobre sostenibilidad, hay dos directivas recientes, una relativa a unas condiciones laborales transparentes (UE/2019/1152) y otra relativa a la transparencia retributiva y la igualdad de retribución entre hombres y mujeres (UE/2023/970). Estas directivas tienen implicaciones para el diálogo social y la negociación colectiva a escala nacional, pero su interés se extiende al ámbito transnacional, puesto que suponen la aplicación de cambios en la cultura corporativa y

son, o serán, de obligado cumplimiento en toda la Unión tras su transposición por los Estados miembros.

La directiva relativa a unas condiciones laborales transparentes (UE/2019/1152), que debería haber sido transpuesta en agosto de 2022, tiene por objeto promover condiciones laborales más transparentes y previsibles otorgando a cada uno de los trabajadores de la Unión Europea derechos de información en relación con aspectos como la salud, la dignidad y la seguridad en el trabajo y la limitación del máximo de horas de trabajo, con el establecimiento de periodos de descanso diarios y semanales y de un periodo de descanso anual remunerado.

En esta directiva se afirma que las empresas deben informar al trabajador entre el primer y el séptimo día natural, o dentro del plazo de un mes a más tardar (artículo 4), acerca de la identidad de las partes, el lugar de trabajo, la categoría profesional, la descripción del puesto de trabajo, la fecha de inicio, la fecha de finalización o la vigencia prevista (empresas usuarios, en el caso de las agencias de trabajo temporal), la duración y condiciones del periodo de prueba, el derecho a la formación, las vacaciones remuneradas, los periodos de notificación en caso de resolución del empleo, la remuneración (básica, otros componentes y periodicidad), el horario de trabajo ordinario, diario o semanal, las horas extraordinarias y su remuneración, el convenio colectivo aplicable y la correspondientes protección social. Asimismo, afirma (artículo 5.3) que la información relativa a las disposiciones legales o a los convenios colectivos de aplicación deberá comunicarse de forma generalizada, gratuita, clara y fácilmente accesible a distancia y por medios electrónicos, incluido a través de los portales en línea existentes.

La directiva relativa a la transparencia retributiva y la igualdad de retribución entre hombres y mujeres (UE/2023/970), que habrá de ser transpuesta antes de junio de 2026, se propone promover la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor y de transparencia retributiva, a fin de lograr el objetivo de prohibir la discriminación por razón de género.

Asimismo, la directiva prevé una evaluación retributiva conjunta, en cooperación con los representantes de los trabajadores, en aquellos casos en que existe una brecha salarial de más del 5% y esta diferencia no puede justificarse sobre la base de criterios objetivos y neutros con respecto al género, y no se subsana tal diferencia en el nivel retributivo en un plazo de seis meses. Este es el motivo por el que la directiva permite la participación efectiva de los interlocutores sociales, si así se les solicita, en la implantación de medidas para combatir la discriminación salarial.

### **¿Qué hacer en el ámbito de las relaciones laborales?**

Uno de los aspectos que deben fortalecerse en el ámbito de las relaciones laborales en las empresas es el ejercicio de los derechos de información y consulta. Para alcanzar este objetivo, puede utilizarse como herramienta la directiva sobre la 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 (2009/38/CE) y la directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad (UE 2022/2464).

El primer paso es averiguar qué está sucediendo en la empresa en lo que atañe a la sostenibilidad. La Directiva 2009/38/CE afirma que “la información y consulta a los trabajadores se efectuarán al nivel pertinente de dirección y de representación, en función del tema tratado” y habilita a los representantes de los trabajadores a emitir un dictamen sobre la base de la información facilitada sobre las medidas propuestas acerca de las cuales se realiza la consulta. Igualmente, la Directiva (UE) 2022/2464 modifica la Directiva 2013/34/UE extendiendo estos derechos a los asuntos relativos a sostenibilidad del artículo 19a.5<sup>3</sup>. Por tanto, sería bueno que el acuerdo de constitución de los CEE incluyera la sostenibilidad entre los asuntos a tratar en sus reuniones, así como los recursos necesarios para verificar esta información.

Además, la directiva sobre sostenibilidad (UE 2022/2464) afirma que debe informarse sobre los asuntos que son de importancia significativa para la empresa. En su definición de “significativo” la directiva promueve el diálogo con los interesados, que deben ofrecer *feedback* a la información proporcionada por la empresa, ofreciendo sus conclusiones sobre los efectos, riesgos y oportunidades existentes en el ámbito de la sostenibilidad.

Debe recordarse que, en julio de 2023, se aprobaron dos anexos a la Directiva 2013/34/UE sobre los estados financieros anuales (aunque no han sido publicados todavía en el Diario Oficial de la UE). En estos anexos (Comisión Europea, 2023.b y 2023.c) se identifican dos tipos de interesados. De un lado están aquellos directa o potencialmente afectados por la empresa o su cadena de valor (empleados y otros trabajadores –autónomos y trabajadores de agencias temporales–, proveedores, consumidores, clientes, usuarios finales, comunidades locales, personas vulnerables, autoridades públicas, reguladores, supervisores y bancos centrales). Del otro están otras partes indirectamente afectadas, que también se definen como personas físicas u organizaciones que son usuarios de los informes de sostenibilidad, como inversores,

---

<sup>3</sup> Artículo 19. BIS. 5. “La dirección de la empresa informará a los representantes de los trabajadores al nivel adecuado y tratará con ellos la información pertinente y los medios para obtener y comprobar la información sobre sostenibilidad. El dictamen de dichos representantes se comunicará, en su caso, a los órganos de administración, dirección o supervisión pertinentes”.

entidades aseguradoras y de crédito, socios comerciales, sindicatos, interlocutores sociales, la sociedad civil, las ONG, gobiernos, analistas o académicos. Los representantes de las empresas y las organizaciones sindicales pueden incluirse en ambos tipos de interesados.

Igualmente, en ambos anexos (Comisión Europea 2023.b y 2023.c), el concepto de “significativo” se describe, al hablar de los efectos significativos, tomando en consideración los efectos, riesgos y oportunidades derivados del impacto de las actividades de la propia empresa o de su cadena de valor en el territorio o en las comunidades y el entorno. Y también se tiene en cuenta la significación financiera, compuesta por los efectos, riesgos y oportunidades que los temas relacionados con la sostenibilidad pueden tener en la situación financiera de la empresa.

### **Cómo usar la información en los CEE**

El ejercicio de los derechos de información y consulta en los CEE está reconocido por la Directiva 2009/38/CE. Esto incluye el tratamiento de las cuestiones transnacionales, siendo estas aquellas que afectan a toda la empresa o grupos de empresas, o al menos a dos Estados miembros, extendiéndose esta consideración a aquellas en que las decisiones se adoptado a nivel supranacional o en otro Estado miembro.

Este es el motivo por el que el CEE podría establecer una hoja de ruta para su participación en cuestiones relativas a la sostenibilidad que afectan al conjunto de la empresa o a más de dos Estados miembros. Esta hoja de ruta puede consistir en la planificación de la recogida de información, identificando objetivos a corto y largo plazo, influyendo sobre las políticas y medidas de la empresa sobre temas de sostenibilidad, controlando el cumplimiento de estas cuestiones y solicitando ajustes de las políticas y medidas adoptadas por la empresa en relación con las mismas. En el caso de las cuestiones que tienen un alcance nacional, el CEE puede optar por remitirlas a la representación local y ofrecer asesoramiento a esta en su negociación con la dirección local.

### **Referencias**

Directiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de junio de 2013 sobre los estados financieros anuales, los estados financieros consolidados y otros informes afines de ciertos tipos de empresas, por la que se modifica la Directiva 2006/43/CE del Parlamento Europeo y del Consejo y se derogan las Directivas 78/660/CEE y 83/349/CEE del Consejo. [Online.](#)

Directiva (UE) 2019/1152 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de junio de 2019 relativa a unas condiciones laborales transparentes y previsibles en la Unión Europea. [Online.](#)

Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de diciembre de 2022 por la que se modifican el Reglamento (UE) n.º 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas. [Online](#).

Directiva (UE) 2023/970 del Parlamento Europeo y del Consejo de 10 de mayo de 2023 por la que se refuerza la aplicación del principio de igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor a través de medidas de transparencia retributiva y de mecanismos para su cumplimiento. [Online](#).

Comisión Europea (2023.a) Recomendación del Consejo sobre el refuerzo del diálogo social en la Unión Europea. [Online](#)

Comisión Europea (2023.b): Anexo 1: ANEXO del Reglamento Delegado (UE) .../... por el que se completa la Directiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo y del Consejo en lo que respecta a las normas de presentación de información sobre sostenibilidad. [Online](#)

Comisión Europea (2023.c): Anexo 2: ANEXO del Reglamento Delegado (UE) .../... por el que se completa la Directiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo y del Consejo en lo que respecta a las normas de presentación de información sobre sostenibilidad. [Online](#).

IPCC (2023): Cambio Climático 2023. Informe de síntesis. Resumen para responsables de elaborar políticas. [Online](#).

Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2019/2088. [Online](#).

Reglamento (UE) 2021/1119 del Parlamento Europeo y del Consejo de 30 de junio de 2021 por el que se establece el marco para lograr la neutralidad climática y se modifican los Reglamentos (CE) n.º 401/2009 y (UE) 2018/1999 (“Legislación europea sobre el clima”). [Online](#).



# La digitalización y la adopción de tecnologías para una mayor sostenibilidad en los Balcanes Occidentales

Bojan Todorovski

La introducción que delimita el ámbito de debate subraya la importancia de comprender y gestionar los efectos de la digitalización en el contexto más amplio de objetivos sostenibles. En ella se subraya que las decisiones adoptadas durante el proceso de digitalización desempeñan un papel crítico a la hora de garantizar la sostenibilidad tanto medioambiental como social.

Como proceso de comunicación y negociación abierta y constructiva entre los diversos interesados, concepto en el que se incluyen los gobiernos, las empresas, los trabajadores y las organizaciones de la sociedad civil, el diálogo social desempeña una función fundamental, en el contexto de la digitalización y la sostenibilidad, para alcanzar objetivos comunes, resolver disputas y tomar decisiones que beneficien a todos los implicados.

Los aspectos siguientes fueron objeto de un debate detallado:

**Armonización de intereses:** el diálogo social se presentó como medio para conciliar los intereses divergentes de los diversos interesados. Se subrayó que los gobiernos, las empresas, los trabajadores y la sociedad civil tiene objetivos exclusivos, y que el diálogo social ofrece una plataforma para alcanzar compromisos que se ajusten a objetivos de sostenibilidad más amplios.

**Adopción de decisiones informadas:** el diálogo social facilita la adopción de decisiones con conocimiento de causa. Se debatió la importancia que tiene que los expertos, responsables de elaborar las políticas y los interesados se reúnan para compartir ideas, conclusiones de sus investigaciones y mejores prácticas, dando lugar a decisiones efectivas y basadas en evidencias.

**Generación de confianza:** la confianza es un elemento esencial del diálogo social que se fomenta creando un entorno transparente e inclusivo en el que se puede abordar y comunicar aquello que es objeto de preocupación. Se trata de un instrumento esencial para generar apoyos y fomentar la participación en las iniciativas sostenibles.

**Adaptación de soluciones:** se resaltó la idea de que las soluciones válidas para todos los casos no son aplicables en el contexto de la digitalización y la sostenibilidad. El diálogo social facilita la adaptación de las soluciones a las necesidades específicas, garantizando

así que sean eficaces y culturalmente sensibles. Ejemplo de éxito de este enfoque son las iniciativas de diálogo social en Macedonia del Norte en las que, con la participación gobierno, empresas y sindicatos, se han abordado los retos derivados de la digitalización y la sostenibilidad y logrado el desarrollo de políticas que toman en consideración las necesidades de trabajadores y comunidades.

Participación y consulta de los trabajadores: la importancia de la participación y consulta de los trabajadores en el discurso relativo a la digitalización y la sostenibilidad derivada de que estos poseen amplios conocimientos e ideas como resultado de su experiencia práctica en diversas industrias, lo cual hace que su participación sea crítica en la adopción de decisiones informadas.

Se exploraron en profundidad los siguientes aspectos:

Sabiduría colectiva: se presentó la sabiduría colectiva como un recurso valioso. Consultar a los trabajadores sirve para aprovechar este conocimiento colectivo, ayudando a las organizaciones a tomar decisiones informadas que atienden tanto a los avances tecnológicos como al impacto que estos tienen sobre los trabajadores y comunidades.

Seguridad del empleo: la participación de los trabajadores es crucial para mitigar los temores derivados de los desplazamientos en los puestos de trabajo que pueden derivar de la digitalización. Se debatió la oferta de oportunidades de reciclaje profesional, recapacitación y adquisición de nuevas capacidades como forma de empoderar a los trabajadores para que puedan adaptarse a los variables requisitos de empleo y aumentar la seguridad laboral.

Aumento de la productividad: se reconoció que los empleados comprometidos son más productivos e innovadores. La participación de los trabajadores promueve la sensación de propiedad y pertenencia dentro de la organización, lo cual conduce a un aumento de la satisfacción laboral y a un mayor índice de retención de los empleados.

Satisfacción en el lugar de trabajo: la satisfacción en el lugar de trabajo deriva directamente de la participación del trabajador. Cuando se consulta a los empleados y estos se sienten valorados y escuchados, su satisfacción aumenta, lo cual beneficia, en último término, la estabilidad de la plantilla. Se señalaron algunos ejemplos de éxito de los mecanismos de consulta de los trabajadores utilizados en Macedonia del Norte, como sesiones de retroalimentación, *focus groups* y comités conjuntos que estudian los cambios tecnológicos, las prácticas en materia de sostenibilidad y sus efectos para los trabajadores.

Empresas multinacionales y sostenibilidad: las empresas multinacionales tienen una función importante en la promoción de la sostenibilidad, particularmente por cuanto que aportan recursos, conocimientos especializados y mejores prácticas globales al esfuerzo por alcanzarla. Cuentan con la fortaleza financiera necesaria para invertir en prácticas sostenibles, desarrollar soluciones innovadoras e implementar proyectos de gran escala que pueden beneficiar a las comunidades locales y al medio ambiente. Estas empresas pueden introducir las mejores prácticas globales y compartir las lecciones aprendidas, lo cual puede ser una aportación inestimable al desarrollo sostenible de Macedonia del Norte. También influyen considerablemente en las cadenas de suministros y los mercados a través de la adopción de prácticas sostenibles que animan a un comportamiento similar por parte de sus proveedores y competidores, impulsando así los estándares de sostenibilidad en industrias enteras. El compromiso de las empresas multinacionales con las comunidades locales sirve de motor para reconocer la importancia de una relación armoniosa con los interesados locales, que se ven motivados para adoptar iniciativas de sostenibilidad que benefician al entorno y sociedad local.

Macedonia del Norte ha sido testigo de las aportaciones positivas de las empresas multinacionales en diversos sectores, particularmente a través de las inversiones en energías renovables y la externalización responsable, con colaboraciones entre estas empresas y los comunidades y gobiernos locales.

A la vista del estado actual de la digitalización y la sostenibilidad en Macedonia del Norte, la evaluación de los avances realizados y de los desafíos pendientes es la siguiente:

- Se están adoptando iniciativas públicas para promover la digitalización, lo cual incluye servicios de administración electrónica cuya finalidad es hacer más eficientes y accesibles los servicios públicos.
- Iniciativas del ámbito de la educación e la innovación, como los programas de codificación en las escuelas y el establecimiento de centros de innovación, han sido objeto de elogio por nutrir a una nueva generación de personas digitalmente capacitadas.
- Se ha reconocido la digitalización de industrias como la de la tecnología y servicios de la información por haber contribuido al crecimiento económico y la creación de empleo, posicionando a Macedonia del Norte como destino atractivo de las inversiones de las empresas tecnológicas.
- Las iniciativas medioambientales del país, como los proyectos de generación de energías renovables y los esfuerzos por reducir las emisiones, se han destacado como elementos cruciales para afrontar los acuerdos internacionales y abordar los desafíos locales, como la contaminación atmosférica.

- Macedonia del Norte está comprometida con el desarrollo social, la cual supone realizar inversiones en sanidad, educación y bienestar social con el objeto de propiciar una sociedad más equitativa y próspera.
- Las iniciativas y colaboraciones locales y comunitarias son también una piedra angular de la sostenibilidad en Macedonia del Norte.
- Aunque se han realizado avances, es necesario seguir trabajando para materializar el potencial de digitalización para la sostenibilidad en Macedonia del Norte, y para dar a comprender la importancia de lograr una mayor integración de los programas de digitalización.

# **AXA y los procesos de intercambio de información entre el grupo y el comité de empresa europeo (CEE) durante la pandemia de Covid-19**

Daniel Folgado Risueño

Presentamos a continuación el caso del comité de empresa europeo de AXA, desde el momento de su constitución y origen hasta el intercambio de información entre el grupo de empresas y el CEE durante la pandemia de Covid-19.

## **Origen, composición y evolución del comité de empresa europeo del grupo en AXA**

El CEE se constituyó el 26 de junio de 1996, dentro del marco de la Directiva europea 94/45, de 22 de septiembre de 1994. El acuerdo de constitución ha sido modificado en varias ocasiones sobre la base de esta directiva. La primera modificación se produjo en enero de 1998, con ampliaciones en abril de 1999 y junio de 2002. La segunda modificación tuvo lugar en octubre de 2002, con ampliaciones en mayo y octubre de 2005. El acuerdo fue renovado el 29 de junio de 2009, en atención a las medidas previstas en la Directiva 2009/38, de 6 de mayo de 2009, que se utiliza como referencia en caso de dificultad en la interpretación del texto. A nivel europeo, el CEE del grupo AXA trabaja con órganos de representación de los empleados, en particular los grupos sindicales, respetando las diferentes formas en que se abordan los temas en los diversos Estados miembros.

En este sentido, el Grupo trabaja para:

- Desarrollar un diálogo social constructivo.
- Gestionar un procedimiento de información y consulta de los empleados.
- Informar acerca de los derechos económicos, la situación financiera y las perspectivas de crecimiento del Grupo AXA.
- Tomar nota de las reacciones, sugerencias y puntos de vista de los trabajadores respecto a las estrategias implementadas en un diálogo abierto y sincero, persiguiendo siempre el desarrollo permanente y equilibrado del Grupo.

El objetivo del comité de empresa europeo del Grupo es abordar los temas transnacionales y ofrecer medios para un diálogo social constructivo. En el texto se indica expresamente que la existencia e implantación del CEE del Grupo no cuestiona en modo alguno los órganos de representación de los empleados y sus prerrogativas. El CEE está compuesto por 50 miembros titulares y 50 miembros suplentes. La asignación

de los puestos representativos se realiza sobre la base del número de empleados permanentes, de acuerdo con el plan siguiente:

- 1 representante en los países con establecimientos que tienen un tamaño conjunto de entre 150 y 1 000 empleados.
- Por encima de los 1 000 empleados, 1 representante adicional para cada grupo de 2 000 empleados (incluidos grupos parciales), hasta los 15 000 empleados.
- Las estructuras que tienen más de 15 000 empleados se distribuyen proporcionalmente entre los países.

Dentro del CEE hay un comité restringido, la “Secretaría” (solo la parte social), compuesto por 12 miembros, 9 de los cuales son elegidos por el CEE y al menos 5 de los cuales deben ser de países distintos a Francia. El mandato de estos representantes es de 4 años. También hay posiciones diferentes dentro del CEE de AXA:

- 1 Secretario General
- 3 Subsecretarios
- 1 Tesorero
- 1 Responsable de los Países de Europa Central y Oriental y de Diálogo Social
- 1 Responsable de Comunicación
- 1 Responsable de los Países no Representados (<150 empleados)
- Otros miembros de la secretaría (4 representantes)
- 1 experto de la federación sectorial europea (UNI)
- Además, hay un área de relaciones con países no europeos: Suiza, Japón y México.

## **Reuniones**

Se celebran diversas reuniones, ya sea separadamente en relación con la parte social, o conjuntamente con la dirección de la empresa. Estas reuniones son las siguientes:

- Reuniones mensuales (con la excepción de julio, agosto y diciembre), con una duración de dos días consecutivos. La primera jornada se celebra la reunión con la secretaría, sin la dirección; en la segunda tiene lugar la reunión con la mesa, compuesta por la secretaría y la dirección de relaciones laborales.
- Reuniones plenarias (2 reuniones anuales), con una duración de tres días. La reunión del primer día se considera preparatoria de la sesión plenaria y solo se reúnen los interlocutores sociales por separado. En la segunda jornada, en sesión plenaria, los interlocutores sociales y la parte de la empresa, los 50 miembros anteriormente mencionados, se reúnen con el Presidente de AXA. En la tercera jornada, la parte social se reúne por separado con fines de información de la

sesión plenaria, evaluando, describiendo, analizando y elaborando conclusiones sobre la sesión del día anterior.

- Reuniones conjuntas de formación. Se trata de reuniones de dos días celebradas cada dos años, por lo general.

### **Método de trabajo**

El método de trabajo es el siguiente: en estas reuniones se realiza la gestión y consulta de la información con el fin de alcanzar Acuerdos Globales. En la actualidad hay dos acuerdos globales: a) Anticipación al Cambio, que garantiza un diálogo social europeo obligatorio a escala social, y b) Vigilancia Sanitaria a escala global. La información compartida tanto por los diferentes representantes del CEE como por la empresa se transmite a los representantes locales en los diferentes países a través de los delegados del CEE. En el trabajo de estos representantes del CEE se invoca la Responsabilidad Social Corporativa de AXA para cuidar el Empleo dentro de la UE (nuestro mandato como CEE) y, para cerrar el círculo, los miembros del CEE necesitan recurrir al derecho de información y consulta.

Lo que buscamos principalmente desde los CEE es el contacto con los Representantes Locales de los Trabajadores para poder mejorar las condiciones de empleo en nuestra empresa bajo la premisa de la Responsabilidad Social de AXA.

### **Comunicación**

El CEE de AXA tiene canales de comunicación internos y externos. Entre los canales de comunicación externos se pueden señalar su propio sitio web (<https://www.cegaxa.eu>) y una cuenta de Twitter ([https://twitter.com/axa\\_ewc](https://twitter.com/axa_ewc)). En ambos espacios se difunde información acerca de las reuniones del CEE y las intervenciones de sus miembros en la difusión de las actividades del CEE. En resumen, lo que se pretende es seguir, en la estrategia de comunicación, la cita atribuida al Premio Nóbel Gabriel García Márquez: “Lo que no se comunica no existe”.

### **Intercambio de información durante la pandemia de Covid-19**

El intercambio de información sobre la gestión de la pandemia entre la empresa y el CEE comenzó en una reunión presencial celebrada el 5 de febrero de 2020 en París, durante una junta de la Red de Socios de AXA (Assistance) en la que el asunto se trató por primera vez. Los miembros del CEE fueron informados sobre la asistencia médica ofrecida por la empresa en relación con los primeros casos de Covid-19 y sobre diferentes consultas recibidas en torno al Coronavirus, y se les proporcionó también una panorámica general de los servicios proporcionados en esta área.

Tras el confinamiento, el 17 de marzo de 2020, se celebró una primera reunión online entre el comité restringido y la dirección (Secretaría + Mesa), produciéndose un intercambio de información acerca de la situación en los diferentes países. En esta reunión, la dirección explicó al CEE su compromiso en relación con los puntos siguientes:

- Garantizar la seguridad y bienestar de todos los empleados de las empresas del Grupo.
- Mantener los procesos y servicios críticos para los clientes.
- Proteger la marca y reputación de AXA.
- Proteger los intereses financieros y comerciales de AXA.
- Mantener el cumplimiento de toda la normativa legal.

A resultas de estas cuestiones, el CEE planteó preguntas sobre diversos asuntos:

- La preparación del Plan de Seguros Pandémico.
- El impacto financiero de la crisis.
- Las preparaciones para la apertura de oficinas y establecimientos tras los cierres provocados por el confinamiento.
- El compromiso de AXA detallado más arriba, respecto al cual nos confirmaron que no habría despidos durante el confinamiento, compromiso que se mantuvo con posterioridad al mismo.

### **Reuniones durante el confinamiento**

Debe señalarse que todas nuestras reuniones se realizaron online desde el confinamiento hasta septiembre de 2021, cuando abrimos la posibilidad a los desplazamientos y hacer reuniones híbridas.

En mayo de 2020 lanzamos desde el CEE de AXA una “Encuesta sobre el COVID-19 y el diálogo social” entre todos los miembros del CEE, y extrajimos de ella información para el tratamiento de la crisis.

En abril de 2020 se produjeron 6 reuniones del comité restringido, dos de ellas ordinarias y el resto con carácter extraordinario para abordar temas relacionados con la pandemia. A una de las reuniones extraordinarias asistió el Director General del Grupo AXA, que respondió a las preguntas planteadas por el CEE.

En mayo de 2020 hubo cuatro reuniones del comité restringido, dos ordinarias y dos extraordinarias.

En junio de 2020 se produjo una reunión plenaria de todo el CEE con la dirección de la empresa. Una parte importante de las preguntas planteadas al CEO de la empresa versaron sobre la pandemia de Covid-19: aspectos relativos tanto a las repercusiones económicas, financieras y empresariales y para la estrategia de 2020-2023, como a las consecuencias sociales de la pandemia.

### **Gestión del regreso a las oficinas en 2020**

Tras el cierre de las oficinas y la provisión de servicios exclusivamente a distancia, se produjo un regreso del personal a sus puestos de trabajo. Este regreso se realizó gradualmente de este a oeste, dependiendo de la evolución de la pandemia.

- Asia: Fue el primer continente afectado por la pandemia. Aquí se produjo un retorno gradual al trabajo, con China y Hong Kong regresando a su actividad habitual.
- Europa: Se produjo un lento regreso a la “nueva normalidad”, tras las medidas de confinamiento y las restricciones a los desplazamientos. También se reabrieron de forma gradual las fronteras dentro de la UE.
- Australia y África: En Australia las medidas fueron más estrictas, con pocos problemas en ambos lugares.
- América: La pandemia fue más tardía aquí, de manera que tanto las medidas restrictivas como el levantamiento de las restricciones y el inicio de la transición hacia la “nueva normalidad” se produjeron más tarde que en Europa.

Al contar AXA con oficinas en todos estos continentes, tuvimos cierta ventaja en la gestión de la pandemia al ser capaces de ver la evolución de los diferentes problemas en las diversas áreas geográfica y comprobar las soluciones implantadas en cada territorio,

### **Regreso a las oficinas (2020-2021-2022)**

El regreso a los lugares de trabajo fue escalonado y dependió de la situación sanitaria en cada país y de las recomendaciones de cada gobierno. Puede distinguirse tres fases en el retorno:

- Fase 1: Regreso voluntario (en torno a junio de 2020).
- Fase 2: Regreso colectivo transitorio (en torno a septiembre de 2021).
- Fase 3: Regreso a la “nueva normalidad” (en torno a marzo de 2022).

Este regreso fue coordinado a nivel estatal por las direcciones y representantes locales de cada país, tomando en consideración las siguientes medidas acordadas en el CEE:

- Progreso lento, iniciándose con el regreso del 15-20% del personal e incrementándose hasta el 50% o más, siguiendo un enfoque de equipos partidos.

- Solo se permiten los desplazamientos esenciales por motivos de trabajo.
- El principal objetivo es la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores.
- Suministro de mascarillas a todo el personal.
- Medidas de aislamiento personal.
- Medidas adicionales de limpieza e higiene.
- Equipos de trabajo A/B, divididos en “grupos burbuja” para asegurar la continuidad de la actividad.
- Acceso garantizado a la atención sanitaria de la plantilla por parte de la empresa, que cuenta con su propio servicio médico.
- Apoyo a la salud mental y el bienestar de los trabajadores por parte del servicio médico de la empresa.

Durante la pandemia, las reuniones del comité restringido y las reuniones son la única parte social, además de las reuniones con la dirección, tal como se indicó en el anterior apartado “Reuniones”:

- 2020: Todas las reuniones se celebraron online: 2 reuniones plenarias en junio y noviembre. 1 reunión extraordinaria en julio. Más reuniones del comité restringido en septiembre y octubre.
- 2021: Se realizaron 7 reuniones mensuales online del comité restringido, una reunión plenaria online en junio y una reunión plenaria híbrida (online + presencial) en noviembre. A partir de septiembre de 2021, se ofreció la posibilidad de celebrar reuniones híbridas (online + presencial), pero, tras noviembre de 2021 y siguiendo una nueva ola de contagios, volvieron a ser online.
- 2022: Las dos primeras reuniones del comité restringido se celebraron online (enero y febrero) y el resto han sido presenciales hasta la fecha.

### **Evolución con posterioridad a la pandemia de Covid-19**

Tras la pandemia de Covid-19 se han implementado dos nuevas iniciativas:

- “*Smart working*”: Se ha implantado en AXA un nuevo modelo de trabajo por el que se trabaja 2 días desde el hogar y 3 desde la oficina, como norma general, aunque en algunos países se ha adaptado incrementando el número de días de trabajo a distancia.
- “*Health you Program*”: Tras la pandemia, el CEE de AXA y la dirección firmaron un acuerdo mundial para promover la salud en el lugar de trabajo, con las siguientes particularidades:
  - o Revisión médica: Se ofrece una revisión física y psicológica online a todo el personal cada dos años y una revisión física a todos los mayores de 40 cada 4 años.

- Día de la salud: Se dedica un día al año a la prevención y sensibilización sanitaria. El día en particular se decide a nivel local.
- Vacunación contra la gripe: Se realiza una campaña anual de vacunación contra la gripe.
- Programa de asistencia: Se ofrece asistencia psicológica a aquellos miembros de la plantilla que tienen necesidades o dificultades personales.



# El modelo de relaciones laborales de Eni en apoyo a la transición energética

Bruno Serra, Marcella Scillieri

Eni es una empresa global del ámbito de la tecnología energética que opera en 62 países y cuenta con más de 30 000 empleados. Originalmente una empresa de petróleo y gas, ha evolucionado para convertirse en una empresa energética integrada, desempeñando un papel clave a la hora de garantizar la seguridad energética y liderar la transición hacia una energía más limpia. El objetivo de Eni es lograr la neutralidad de carbono antes de 2050 y promover la descarbonización de sus procesos y de los productos que vende a sus clientes. En apoyo a sus objetivos y en línea con sus arraigados valores, Eni ha desarrollado una red de colaboradores internacionales de alto nivel, y ha creado también una cadena de valor nueva y sostenible que aporta valor y beneficios a las comunidades locales de aquellos países en los que opera.

Eni invierte en investigación y desarrollo de tecnologías que pueden acelerar la transición hacia una energía cada vez más sostenible. La neutralidad tecnológica es un principio según el cual la transición energética puede lograrse a través de un enfoque flexible respecto a las tecnologías disponibles que no se limita a una única solución, sino que recurre a una combinación de tecnologías que deben elegirse en función del caso concreto y a la vista de su madurez y efectividad en la reducción de las emisiones. La descarbonización solo puede alcanzarse a través de una variedad de tecnologías que se aplican en función del contexto. Este enfoque flexible favorece el uso de todas las opciones de forma complementaria, dependiendo de su madurez y de su eficacia para reducir las emisiones. En la estrategia de Eni, la energía renovable, la electrificación de los usos finales – por ejemplo, movilidad y calefacción – y la eficiencia energética desempeñan mejor su función en la transición energética cuando se combinan con otras medidas de mitigación. Por eso, Eni reconoce la necesidad de combinar la energía renovable, la eficiencia energética, las tecnologías de captura y almacenamiento de CO<sub>2</sub> y los vectores descarbonizados, como la bioenergía, caso por caso. Al mismo tiempo, adopta una perspectiva a largo plazo para el desarrollo de tecnologías totalmente nuevas como la fusión por confinamiento magnético, una fuente de energía que podría cambiar para siempre el sector energético y garantizar un futuro más sostenible con un nivel más bajo de emisiones.

Para alcanzar estos difíciles objetivos, Eni opera a través de grupo de empresas principales:

- Recursos naturales: Gestión del crecimiento sostenible de la cartera de empresas dedicadas a la exploración y producción (*upstream*), centrándose crecientemente en el gas, la eficiencia energética, la captura de CO2 y el desarrollo de la agroindustria.
- Evolución energética: Impulso a la evolución de la generación, transformación y venta de productos de fósil a bio, azules y verdes.

Además, la creación del nuevo grupo empresarial TECH subraya la importancia estratégica de la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica como motores esenciales para la creación de valor en Eni y su crecimiento a través de la tecnología. Eni cuenta con 7 centros de investigación, es titular de más de 8 000 patentes y emplea a más de 1 000 investigadores.

A la vista de este desafío, Eni y los sindicatos han adoptado recientemente un modelo de relaciones laborales. El protocolo “TOGETHER-INSIEME”, firmado en diciembre de 2020, marca el inicio de un nuevo paradigma de relaciones laborales que fortalecerá el proceso de transición energética.

La situación económica y los retos actuales y futuros ligados a la gran estrategia de descarbonización de Eni, reflejada en el Plan 2050, hacen esencial la existencia de un fuerte compromiso colectivo y un constante intercambio de información, objetivos e iniciativas. Por este motivo, todas las partes han acordado formular una nueva estrategia de relaciones para apoyar el proceso de evolución permanente, en el convencimiento de que la existencia de un marco participativo en el ámbito de las relaciones laborales es la forma más eficaz de gestionar los procesos transformativos actuales y futuros.

Uno de los objetivos expuestos en el documento es la compartición de un Pacto Generacional dirigido a renovar y modernizar las capacidades profesionales e identificar, conjuntamente con los interesados, iniciativas para la creación de un marco normativo bien definido que permita la inversión en un ámbito de sostenibilidad económica, medioambiental y social.

En un escenario energético excepcionalmente volátil, que se ha visto exacerbado por los efectos de la pandemia de Covid-19, Eni y los sindicatos han subrayado la urgencia de acelerar la transición energética a fin de garantizar la continuidad de las plantas industriales existentes también a través de la conversión, el desarrollo de nuevos proyectos, la gestión y actualización de las instalaciones industriales, la ampliación de las operaciones y las cadenas de suministro nacionales, el desarrollo profesional y capacitación de los profesionales de Eni y la promoción y desarrollo de nuevos empleos a medio y largo plazo.

Este proceso exige que se compartan de forma transparente la información, los objetivos fijados, las iniciativas activas y los resultados perseguidos.

En consecuencia, para orientar estos procesos de transformación es esencial mejorar el sistema de relaciones laborales y su carácter participativo. Con esto como objetivo, se ha reformulado la estrategia de relaciones laborales a fin de apoyar el proceso de evolución que se encuentra en marcha, facilitando a la vez la búsqueda compartida y consecución de objetivos de negocio ambiciosos:

- Promover un intercambio de información transparente sobre la vía de transformación energética de Eni y sus iniciativas clave, evitando así conflictos potenciales.
- Promover la modernización, renovación y uso más racional de las competencias profesionales de los trabajadores (como parte del pacto generacional).
- Identificar iniciativas colaborativas de apoyo a la transición energética, con el objeto de elevar el nivel de conciencia de los interesados a fin de generar un clima propenso a la inversión, y establecer un marco normativo claro que apoye de forma específica los objetivos de transformación industrial.
- Desarrollar un nuevo modelo de interacción con los sindicatos de trabajadores, caracterizado por el diálogo preventivo encaminado a definir soluciones que orienten la fase de transición.
- Destacar las iniciativas clave, pasadas y futuras, introduciendo un proceso crecientemente inclusivo centrado en temas que afectan a los trabajadores.

A fin de promover y aumentar el nivel de comprensión y sensibilización respecto al negocio de Eni, así como la fiabilidad y responsabilidad mutua respecto a los aspectos abordados en el Protocolo, se han añadido formas adicionales de compromiso a las ya existentes (reunión anual con el CEO en torno al plan de negocio, el Comité de Supervisión Global, el comité de empresa europeo (CEE) y el Observatorio Europeo de Salud, Seguridad y Medio Ambiente). Estas formas añadidas incluyen la creación de nuevas juntas y comités, como las siguientes:

- Comité Estratégico: Encargado de supervisar la evolución del sector energético, analizando la situación nacional e internacional y gestionando posibles efectos potenciales que afecten a la economía, la producción y el empleo. Se reúne dos veces al año, cuando las partes lo soliciten y cuando haya información importante que compartir (p. ej., la venta de unidades de negocio, iniciativas para racionalizar la plantilla y promover el cambio regional, la conversión de instalaciones de producción y otros cambios organizativos importantes).
- Comité de Salud, Seguridad y Medio Ambiente: Dedicado a la mejora permanente en temas clave como la salud, la seguridad y el medio ambiente. Revisa políticas, objetivos e iniciativas, incluidas las de carácter innovador.

- Comité de Bienestar: Mantiene un diálogo permanente sobre todos los aspectos relacionados con el bienestar corporativo y la conciliación entre vida familiar y vida profesional, analizando y promoviendo nuevas iniciativas viables de apoyo a los empleados y sus familias.
- Reunión anual de I+D: Dedicado a estudiar el progreso e implementación de las iniciativas planificadas.

En Eni, las relaciones laborales se basan en tres pilares: dos son acuerdos europeos (los acuerdos de constitución del comité de empresa europeo y el Observatorio Europeo de Salud, Seguridad y Medio Ambiente de Eni), mientras que el tercero es de carácter global (el Acuerdo Marco Global sobre Relaciones Laborales Internacionales y Responsabilidad Social Corporativa).

El CEE es un órgano representativo de los trabajadores contemplado por la Directiva 94/45/CE. Su objetivo principal es promover la información y consulta transnacional de los empleados de empresas y grupos de empresas de dimensión comunitaria. El CEE de Eni se creó en 1995 con el objeto de facilitar el intercambio de información entre representantes de la empresa y de los trabajadores, en particular en áreas relativas a planes de actividades, adquisiciones o desinversiones, perspectivas de empleo, salud y seguridad profesional, políticas medioambientales e iniciativas de responsabilidad social corporativa. El comité está formado por representantes de los empleados de Eni en Italia y el Espacio Económico Europeo e incluye también a delegados de los principales sindicatos italianos – FILCTEM CGIL, FEMCA CISL y UILTEC UIL – y un representante del sindicato europeo Industriall.

El CEE está compuesto por 29 miembros: 1 asiento lo ocupa Industriall; 3 asientos corresponden a FILCTEM CGIL, FEMCA CISL y UILTEC UIL; 1 asiento es para el Coordinador; 24 asientos los ocupan los representantes designados de los empleados de Eni que se encuentra de servicio (12 italianos y 12 del Espacio Económico Europeo).

El CEE se reúne normalmente una vez al año, habitualmente antes de junio. La reunión plenaria suele tener una duración de dos días: en la primera jornada se celebra una reunión preliminar con los delegados del CEE y en la segunda hay una sesión de información y consulta con los directivos relevantes de Eni, que se encuentra representada por el departamento de Recursos Humanos y Organización, la unidad de Relaciones Laborales y los responsables de las unidades de negocio/empresas interesadas.

El comité restringido del CEE lo forman cuatro miembros, dos italianos y dos de diferentes países europeos, designados por el CEE de entre sus miembros, y el Coordinador. Tiene funciones de coordinación y, junto al Coordinador del CEE, actúa como punto de contacto con Eni.

A fin de garantizar un intercambio permanente y efectivo de información y consultas relativas al desarrollo operativo de Eni y cuestiones afines, entre el comité restringido y el departamento correspondiente de Eni se celebran al menos tres reuniones ordinarias al año.

El objeto de estas reuniones es revisar las partidas del balance de situación del ejercicio anterior y el plan de inversiones de Eni; presentar la situación económica y energética y el marco normativo para el periodo de referencia de cuatro años y los elementos que lo caracterizan; e ilustrar el plan cuatrienal en lo que respecta a objetivos y líneas estratégicas que Eni pretende seguir.

En circunstancias excepcionales, el comité restringido tiene derecho a ser oportunamente informado y reunirse con el departamento relevante de Eni, junto con los miembros del CEE que representan a las empresas o países involucrados.

El comité de empresa europeo y, en su caso, el comité restringido, son informados y consultados en relación con el rendimiento y las actividades de Eni, en particular por lo que atañe a:

- La situación económica y financiera
- Los planes de negocio e inversión
- Los cambios significativos en la estructura de Eni, como fusiones, adquisiciones y ventas de actividades y/o empresas
- La situación presente y las perspectivas de futuro en materia de empleo
- La reducción de tamaño o el cierre de empresas o unidades de producción y los despidos colectivos que tienen repercusiones transnacionales
- La transferencia de actividades de producción entre los países de la Unión Europea o fuera de la UE
- La introducción de nuevas técnicas de trabajo y procesos de producción
- El traslado transfronterizo de empleados de Eni
- La salud y seguridad laboral
- Las políticas medioambientales
- Los procesos de transición energética
- Las acciones relacionadas con la responsabilidad social corporativa
- La formación profesional inicial y permanente
- Las posiciones activas en favor de la no discriminación

En lo relativo a los nuevos métodos de trabajo, las partes confirman la importancia de conciliar vida familiar y vida profesional a fin de promover la adopción de métodos de trabajo flexibles a nivel local, en línea con los principios de la sostenibilidad y el bienestar de los empleados.

El Observatorio Europeo de Salud, Seguridad y Medio Ambiente de Eni sirve como herramienta de información y consulta entre Eni y los representantes de las organizaciones sindicales en los temas relativos a la salud, la seguridad y el medio ambiente. Entre las principales labores del Observatorio está la promoción de una cultura de la seguridad, la protección medioambiental y la mitigación de los factores de riesgo en este ámbito. Sus miembros son Eni y los representantes de los trabajadores de Eni, las organizaciones sindicales FILCTEM CGIL, FEMCA CISL y UILTEC UIL, y el sindicato europeo IndustriALL.

El Acuerdo Marco Global sobre Relaciones Laborales Internacionales y Responsabilidad Social Corporativa (GFA), cuya última renovación se produjo el 21 de junio de 2019, entre Eni, las secretarías nacionales de los principales sindicatos italianos e IndustriALL Global Union, refleja el compromiso por alcanzar objetivos de sostenibilidad y define estrategias basadas en los principios de la integridad y la transparencia, con el objeto de apoyar la lucha contra la corrupción, el respeto de los derechos humanos, el trabajo, la salud y la seguridad de las personas, la protección medioambiental y el desarrollo sostenible. El eje principal del acuerdo es la responsabilidad social corporativa, entendida como la voluntad de la empresa de gestionar eficazmente los efectos sociales y éticos de sus operaciones en aquellas áreas en que está activa.

En las reuniones de Relaciones Laborales Internacionales, celebradas el 3 de diciembre de 2021, se acordó la incorporación del Convenio n.º 190 y la Recomendación n.º 206 de la OIT, sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el trabajo, al Acuerdo Marco Global sobre Relaciones Laborales Internacionales y Responsabilidad Social Corporativa (GFA). En este momento se están realizando actividades preparatorias para la renovación del acuerdo.

## El CEE de Ferrero: una experiencia duradera

Franco Ferria

Ferrero cuenta con 107 empresas consolidadas, 300 establecimientos minoristas que venden productos en 170 países de todo el mundo, 32 plantas de producción y aproximadamente 40 000 trabajadores, 6 500 de ellos en Italia, además de unos 2 000 trabajadores estacionales.

El año pasado, la empresa adquirió Fufil Nutrition, el fabricante irlandés de barras proteicas, con la consiguiente expansión de este importante segmento del mercado, y Wells Enterprises, el gigante estadounidense productor de helados y grupo familiar más grande del mundo que en 2021 cerró sus cuentas consolidadas con un volumen de facturación de 12 300 millones de euros.

En lo que respecta a las relaciones laborales, existe un convenio colectivo del grupo (CCNL) de segundo nivel, y la negociación colectiva de la empresa es aplicable en todas sus plantas. Durante 2022 se negociaron prestaciones sociales que van desde un acuerdo de seguridad social suplementaria a la provisión de atención sanitaria, mientras que 1.400 empleados pueden optar por hacer *smart working* desde 2017 durante una jornada cada semana, con la posibilidad de ofrecer también 20 días anuales de forma continua a todos los trabajadores y a uno de los progenitores al final del periodo de baja obligatoria de maternidad, para que la baja puede alcanzar los 6 meses ininterrumpidos. Además, tienen derecho a una baja todos los empleados que se encuentran en una situación grave inesperada, ya sea porque les afecta a ellos directamente o a sus hijos, hermanos, cónyuge o pareja civil.

### El CEE de Ferrero

El CEE de Ferrero se constituyó en 1996, antes de que la Directiva 45/94 fuera transpuesta al derecho italiano, a través de un acuerdo voluntario que se renueva desde entonces. La última renovación del CEE se firmó el 19 de octubre de 2021 y sigue en vigor.

El CEE cuenta con un presidente, que es designado por la dirección del Grupo Ferrero, y tiene la ayuda de directivos de la empresa identificados por el presidente y directivos de recursos humanos de las plantas europeas; un secretario, designado de entre los representantes de los trabajadores, tras consulta con el comité de empresa y los sindicatos; y un representante de EFFAT (Federación Europea de Sindicatos de la Alimentación, la Agricultura y el Turismo), que está presente en el CEE como observador. El acuerdo de constitución prevé que el CEE esté compuesto por 17

representantes de los trabajadores de las plantas de producción europeas: 4 italianos, 4 alemanes, 2 belgas, 2 franceses, 2 polacos, 2 británicos y 1 irlandés. Además, existe un comité restringido o comité de coordinación compuesto por el presidente, el secretario, el coordinador del laboratorio de salud, seguridad y responsabilidad social corporativa, el delegado de comunicación y el representante de EFFAT.

Los procedimientos de información y consulta se han ampliado significativamente respecto al acuerdo anterior, especialmente por lo que respecta al rendimiento general del Grupo a escala mundial, la situación macroeconómica, la estructura del Grupo, los cambios en la organización y el seguimiento comercial e industrial, pero, sobre todo, en lo que respecta al seguimiento de la tendencia en los mercados de referencia en virtud de las adquisiciones realizadas en esta década.

Se determinó que Reino Unido seguirá estando representado en el CEE tras el Brexit y que los miembros británicos continuarán disfrutando de las mismas prerrogativas, derechos y protecciones que otros miembros del CEE. En el nuevo acuerdo se ha designado un máximo de 3 suplentes para Alemania e Italia y un suplente para el resto de los países, que se incorporarán al CEE en el caso de que los titulares no puedan asistir, y también hemos asegurado que tanto los titulares como los suplentes designados puedan participar en la iniciativa de formación conjunta a fin de conseguir una mayor participación y una mejor difusión de la información.

En el caso de que se produzcan cambios significativos en el Grupo (adaptación de los países a los criterios y parámetros de la directiva), las partes se comprometen a debatir los necesarios ajustes del acuerdo. Este permanece en vigor durante un periodo de 5 años.

El CEE de Ferrero se reúne una vez al año en el otoño, rotando entre países, en la proximidad de las plantas de producción y, en caso de producirse circunstancias excepcionales, tras una solicitud justificada de los delegados. Cada reunión con la dirección de la empresa tiene una duración de una jornada, y va precedida de una jornada de preparación y seguida de media jornada dedicada solo a los representantes de los trabajadores, que intercambian información y definen posturas comunes. Tras las reuniones se produce una visita a las instalaciones de producción.

En la reunión hay dos fases dedicadas a la información y consulta. La primera consiste en la transmisión de datos por la dirección a los representantes de los trabajadores a fin de permitir a estos familiarizarse con los asuntos y preparar, en su caso, una posición común. En la segunda se establece un diálogo o intercambio de puntos de vista entre los representantes de los trabajadores y la dirección central a fin de ofrecer, y de ahí deriva un dictamen sobre las medidas propuestas.

Año a año, el CEE, además de las reuniones institucionales, organiza, en la primavera y durante una o dos jornadas, una sesión de formación conjunta sobre asuntos establecidos por acuerdo mutuo con la finalidad de aumentar las capacidades de los representantes de los trabajadores. Para esta actividad y, de forma más general, para ayudar al presidente y el secretario, el CEE de Ferrero cuenta con la presencia de un experto elegido por acuerdo mutuo.

Los temas objeto de información y consulta previstos por el acuerdo son los siguientes:

- El diálogo social y los sistemas de relaciones laborales
- Las estrategias de protección de la salud, seguridad profesional y prevención
- Las políticas y mejores prácticas en el ámbito de la responsabilidad social y las políticas de desarrollo sostenible
- Los aspectos relevantes de la situación del mercado y competitividad del Grupo Ferrero.
- Las nuevas normas de la UE sobre seguridad social y laboral

Los expertos habrán de ser identificados conjuntamente por el presidente y el secretario, con el apoyo del experto y la secretaría organizativa. Tanto los directivos designados como sus delegados podrán participar en la iniciativa de formación conjunta. Además, para promover el intercambio de información y consultas, se planifican iniciativas de formación local cada dos años en función de los temas objeto de debate, las actividades del laboratorio de salud, seguridad y responsabilidad social corporativa y el desarrollo de las iniciativas de comunicación.

Otros temas cubiertos en la última formación conjunta son:

- Comparación de seguridad social y contratos a nivel europeo
- El aceite de palma y la explotación infantil (asuntos del Grupo)
- El nuevo modelo organizativo FOX Ferrero Operational eXcellence (Industry 4.0)
- Participación, trabajo en equipo, aprendizaje y desarrollo, empoderamiento, mejora del entorno laboral y mejora del potencial de los empleados
- Temas relacionados con la calidad (el concepto de calidad se define como el trabajo realizado a favor del bienestar y la satisfacción de las necesidades de todos)
- La sostenibilidad medioambiental, social y económica
- La gestión ética del agua, la reducción del CO2, el ahorro de energía y la economía circular.
- La inversión en capital humano
- Los fondos “next generation” y el plan de recuperación

El laboratorio de salud, seguridad y responsabilidad social corporativa

Con vistas a la protección de la salud de los trabajadores y la seguridad de todos los lugares de trabajo y al desarrollo de estrategias de prevención, se ha creado el *Laboratorio de Salud y Seguridad*, cuya finalidad es elevar el nivel de conciencia sobre estos asuntos e intercambiar información, experiencias y buenas prácticas que permitan mejorar las condiciones de los trabajadores en las instalaciones del Grupo. Se trata de un grupo de trabajo permanente, compuesto de un representante por país, uno de los cuales se encarga de la coordinación. Se reúne al menos una vez al año y cuenta con la presencia de un experto que planifica buenas prácticas de prevención y propone iniciativas al CEE. Además, existe en el sitio web del CEE de Ferrero un espacio específico para el archivo y difusión de documentos. Para promover el conocimiento y difusión de las actividades del CEE a todos los trabajadores del Grupo en Europa, cada seis meses se elabora un boletín informativo que se traduce a todas las lenguas y que contiene información sobre las reuniones del CEE y sobre temas de relevancia europea, con un espacio web dedicado en el sitio correspondiente. Todas estas actividades se confían al delegado de comunicación, cuya labor es estimular el papel de los representantes en la difusión de la experiencia del CEE a nivel local.

Además del *Laboratorio de Salud y Seguridad*, se han llevado a cabo otras iniciativas:

- *Teatro d'Impresa*, una empresa de teatro de profesionales que, de forma lúdica, representa momentos de la vida laboral y muestra paradojas de forma efectiva y divertida.
- *Safety also involves you*. Todos los empleados participan en la elaboración de un eslogan de seguridad; el mejor eslogan recibe un premio.
- Encuesta realizada en varias plantas sobre la percepción de la seguridad que tienen tanto los empleados como la dirección, midiéndose también la percepción de la utilidad del taller y su impacto: motivación y sensibilización en torno a la prevención e intercambio de información sobre los riesgos y daños para la salud provocados por los accidentes, así como sobre los cuasi accidentes y sobre las normas que es necesario mejorar.
- Rodaje de cortos en los que actúan los empleados (filmación de escenas laborales cotidianas).
- Iniciativa *Compromiso con la Prevención*, que se inició con el documento *10 reglas de oro* (transmitido con imágenes fotográficas)
- Proyecto de *requisito operativo FOR Ferrero*, con la participación de una empresa consultora (DUPONT), por el que se persigue abandonar un enfoque dependiente y abrazar un planteamiento independiente (especificar).

En 2019 se mejoraron las normas de seguridad con 4 etapas de evaluación del riesgo. El proyecto se implantó en todos los países con la recogida de las *Mejores prácticas de salud y seguridad*, cuya finalidad es mejorar las capacidades de gestión de los directivos, corregir las conductas negativas y reforzar las positivas. Las decisiones empresariales

mejoran si se comunican y se justifican ante un órgano de representación de los empleados bien informado y equipado. Normalmente, se tarda más tiempo en adoptar decisiones en una democracia industrial, pero los resultados serán mejores a largo plazo. Se elevará el estándar y las condiciones de vida no solo de los trabajadores sino, sobre todo, de todos los ciudadanos de este país. Hemos intentado aportar algo de democracia al lugar de trabajo. Sabemos que la democracia no es barata, aunque, a fin de cuentas, tampoco es cara si se mantiene el equilibrio. Genera mayor certidumbre legal, lo cual significa claramente más inclusión y cohesión social, aspectos que no se pueden medir pero que son fundamentales para el crecimiento de la economía de las empresas y el bien común de nuestro país.

## **DE LOS CONOCIMIENTOS BÁSICOS A LAS COMPETENCIAS AVANZADAS PARA LOS MIEMBROS DE LOS COMITÉS DE EMPRESA EUROPEOS Y LOS ESPECIALISTAS EN RRHH Y RELACIONES LABORALES: BASE**

Se trata de un proyecto europeo cuyo objetivo es proporcionar competencias específicas e información clave sobre la legislación vigente en materia de derechos de información y consulta a delegados y delegadas miembros de comités de empresa europeos y responsables de relaciones laborales de las empresas. El fin último es avanzar en la garantía de la plena participación de las y los trabajadores en las empresas. Los derechos de información y consulta son derechos sociales fundamentales de ámbito europeo que ayudan en la resolución de conflictos, la creación de atmósferas más colaborativas en el lugar de trabajo e incluso, en el aumento de la competitividad de las empresas. Los derechos garantizan la participación directa de las y los trabajadores y sus representantes en las decisiones empresariales de manera proactiva. Por ello, los sindicatos y la representación de las y los trabajadores, en todos los niveles incluido el de empresa, deben estar dotados de los conocimientos y competencias necesarios para comprender y anticiparse a los cambios que se avecinan. Esta publicación ofrece un análisis comparado de los sistemas nacionales de relaciones laborales y las prácticas de participación de las y los trabajadores en los comités de empresa europeos, en cuatro países como Italia, España, Bulgaria y Macedonia del Norte.

**SindNova**

Via Tagliamento 9  
00198 Roma  
[www.sindnova.it](http://www.sindnova.it)

