



XIII Congreso Calidad y Medio Ambiente en la Automoción

AEC

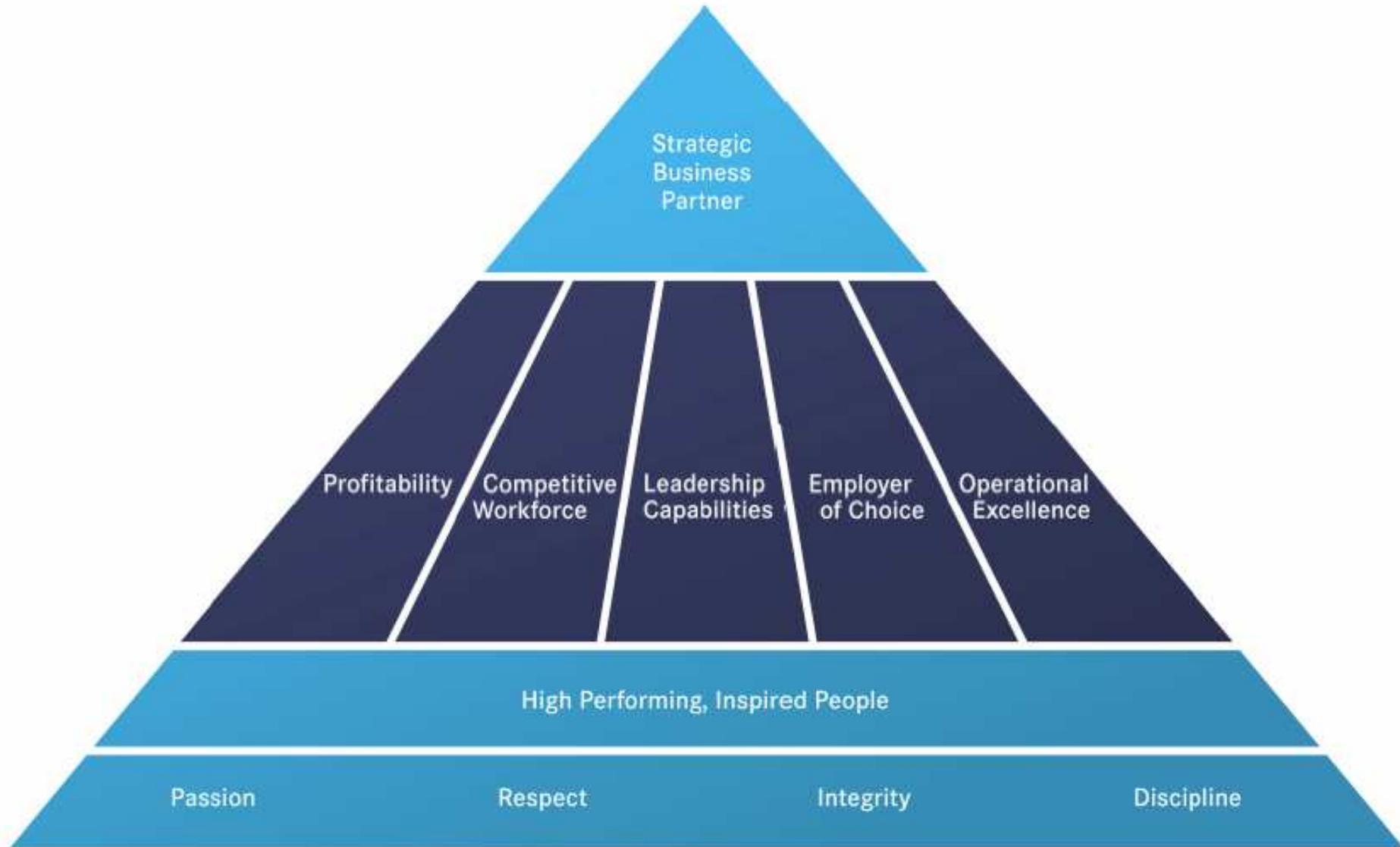
Rodrigo Navarro Segura

Octubre 2008



COMPROMETIDOS CON LA EXCELENCIA



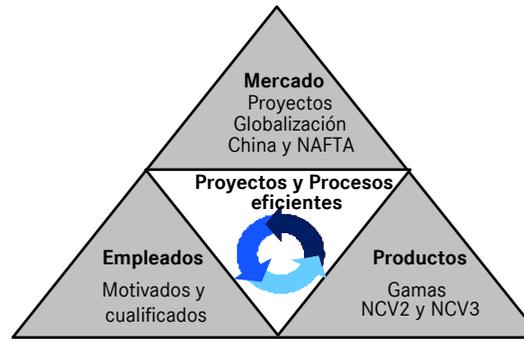


Profitability	Competitive Workforce	Leadership Capabilities	Employer of Choice	Operational Excellence
<p>Labor Costs</p> <p>Labor Costs per hour</p>	<p>Attendance</p> <p>Employee Sickness Rate (Blue Collar)</p>	<p>Employee Satisfaction</p> <p>Executive / Employee Satisfaction Index</p>		<p>HR-Customer Satisfaction</p> <p>HR-Excellence Index</p>
<p>Flexibility</p> <p>Workforce & Working Time Flexibility</p>	<p>Demographic Structure</p> <p>Ageing Structure</p>	<p>Leadership Potential</p> <p>Share of Potentials</p> <p>Qual. Index Exec.</p>	<p>Employer Image</p> <p>Name Awareness</p> <p>Employer Ranking</p>	<p>HR Services & Tools</p> <p>Implementation Rate of Global HR Processes</p>
	<p>Qualification</p> <p>Qualification Index Workforce</p>	<p>Diversity</p> <p>Number of Woman in Management Positions</p>	<p>Employee Turnover</p> <p>Employee Turnover Rate</p>	



	Profitability	Competitive Workforce	Leadership Capabilities	Employer of Choice	Operational Excellence
High performance culture	Development and implementation of a consistent shop-floor organization in Germany	Corporate Academy – Driving alignment of Daimler qualification landscape	Global Executive Compensation Project Diversity-Rollout	Flexible working Work Life Balance	Continuous Improvement HR
People/talent development	Revision of structure and compensation policy Levels 4 and 5	Demographic preventive measures with initiatives in Health Promotion; Ergonomics and „Ability“ Management	DeveloP – Business driven Talent & Potential development seamless across levels and locations	Positioning new Daimler as the Employer of Choice Graduates and Early Professional Recruiting – establish a common framework for recruiting aligned with business needs	Implementation of a comprehensive leadership and compensation process on staff level in Germany Global Assignment Management – Provide comprehensive solutions with special focus on Emerging Markets
Operational Excellence	Efficiency increase for local HR functions HR Processes and Systems NAFTA (incl. Buses) (HRIS), as a role model to be transferred to other regions/locations Lean and effective security management Global HRS Shared-Services Strategy	Strategic HR Resource Management Skill Management – Enable employees to meet future job requirements			Development of a Global HR data warehouse (EARTH) New Pension Plan for all Non-Executives at Daimler AG Security & Compliance in global business Strategic dimension of sustainability within HR as contribution to CSR approach Standardization strategy for Facility Management processes Global HRS standard processes
Low/High Cost Locations; Leverage promising markets	Operating Model / Process Emerging Markets			HRS Emerging Markets Strategy: Hiring, Retention and Leadership Development	

Existing / New 2007-2008



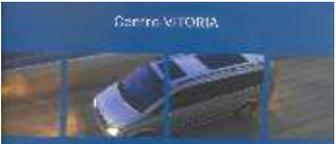
OBJETIVO

- EMPLEADOS MOTIVADOS
- IDENTIFICACIÓN CON EMPRESA
 - FLEXIBILIDAD
 - COMPROMISO

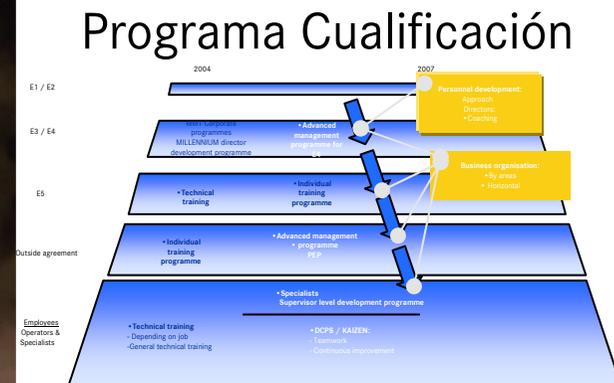
- Creación de un Convenio Colectivo a largo plazo
- Desarrollo y Motivación de Directivos / cualificación de empleados



RELACIONES LABORALES



2004 - 2007



CONVENIO COLECTIVO PARA GARANTIZAR LOS CENTROS D
VITORIA Y BARCELONA



CREACIÓN DE UN CONVENIO COLECTIVO
DE MUTUO ACUERDO:

- FLEXIBILIDAD - COSTES

para 2007

- ¿QUÉ ES NUESTRO CONVENIO?

Es un Convenio propio de la Empresa, que regula las condiciones laborales y normas para la actividad del centro de trabajo, abarcando prácticamente a la totalidad de las obligaciones contractuales Empresa /Trabajador (El resto Estatuto de los Trabajadores vigente)

- ¿A QUIÉN AFECTA?

- A toda la plantilla, excepto a Directivos, Jefes y Titulados Superiores (E1, E2, E3, E4 y Extraconvenios)
- Sin embargo es de aplicación a todos, lo dispuesto en materia de jornada laboral y vacaciones, permisos y licencias y fondos y ayudas sociales.

- ¿DURANTE CUÁNTO TIEMPO TIENE VIGENCIA EL CONVENIO?

- 4 años
- Puede ser prorrogado o denunciado en el último trimestre de 2010

- ¿QUÉ ASPECTOS SE REGULAN/PACTAN EN EL CONVENIO ADEMÁS DE LAS CONDICIONES ANTERIORES?

Organización del Trabajo	Capítulo II
Clasificación Profesional	Capítulo III
Condiciones Económicas	Capítulo IV
Tiempo de Trabajo	Capítulo V
Empleo y Contratación	Capítulo VI
Permisos y Licencias	Capítulo VII
Fondos y Atenciones Sociales	Capítulo VIII
Formación y Empleabilidad	Capítulo IX
Prevención de Riesgos Laborales	Capítulo X
Relaciones Laborales y Representación Social	Capítulo XI y Disposiciones Adicionales

COMISIONES DE TRABAJO

- Comisión de Productividad
- Comisión de Clasificación Profesional (Empleados y Obreros)
- Comisión de Ordenación del Tiempo de Trabajo
- Comisión de Asuntos Sociales y Seguimiento del Absentismo
- Comisión de Movilidad y Traslados
- Comisión de Formación
- Comisión de Vigilancia del Convenio

Organización del Tiempo de Trabajo y Medidas de Flexibilidad

- **ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN**

1.- JORNADA INDUSTRIAL

2.- TURNOS DE TRABAJO

3.- TRABAJO EN SÁBADOS

4.- VACACIONES

5.- FLEXIBILIZACIÓN DE JORNADAS DE PRODUCCIÓN A TRAVÉS DE “BOLSA”

DE ACUERDO A LA PREVISIÓN DE VENTAS, SE ESTABLECEN LOS PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN DIARIO, MENSUAL Y ANUAL, UTILIZANDO LOS MODELOS DE TRABAJO Y ALTERNATIVAS DE FLEXIBILIDAD MÁS ADECUADAS Y SE CONFECCIONA EL CALENDARIO ANUAL

Organización del Tiempo de Trabajo y Medidas de Flexibilidad

1.- JORNADA INDUSTRIAL

DISPONIBILIDAD PARA PRODUCIR TODAS LAS JORNADAS DE LUNES A VIERNES EN BASE A LA PREVISIÓN DE PROGRAMA (UNA VEZ DEDUCIDOS LOS FESTIVOS OFICIALES Y DE CENTRO)

2.- TURNOS DE TRABAJO

NÚMERO DE TURNOS: 1,2 ó 3 TURNOS ROTATIVOS

DURACIÓN DE TURNOS: HASTA 9 HORAS DIARIAS

Aplicación según volúmenes de producción y de acuerdo a la regulación objetiva (Pactado en Convenio)

Organización del Tiempo de Trabajo y Medidas de Flexibilidad

3.- TRABAJO EN SÁBADOS

PRODUCCIÓN EN SÁBADOS EN TURNO DE MAÑANA DE CARÁCTER OBLIGATORIO
20 TURNOS DE 8 HORAS POR TRABAJADOR / AÑO (Regimen de 2 turnos → 40 turnos en Sábado)

COMPENSACIÓN:

A) 1x1 en Tiempo + Plus Económico (71,92 Euros)

B) 1x1,75 en Tiempo

REGULACIÓN Y GESTIÓN DE TIEMPO A TRAVÉS DE “CUENTA FLEXIBLE”

OPCIÓN VOLUNTARIA ALTERNATIVA “A” O “B” A PARTIR DE SALDOS POSITIVOS

PLANIFICACIÓN MENSUAL Y CONFIRMACIÓN CON AVISO DE 1 SEMANA DE ANTELACIÓN

4.- VACACIONES

DESPLAZAMIENTO DE VACACIONES INDIVIDUAL O COLECTIVAMENTE AL PERIODO JUNIO-SEPTIEMBRE

FRACCIONAMIENTO VACACIONAL: 3 SEMANAS CONSECUTIVAS Y 1 ALTERNA EN EL PERIODO 01/06 AL 30/09

Organización del Tiempo de Trabajo y Medidas de Flexibilidad

5.-FLEXIBILIZACIÓN JORNADAS DE PRODUCCIÓN Y JORNADA INDIVIDUAL ANUAL A TRAVÉS DE “BOLSA”

- CONCEPTO BOLSA:

MECANISMO O CUENTA QUE REGULA Y REFLEJA LAS HORAS TRABAJADAS EN MÁS O MENOS (HABER / DEBE) SOBRE LA BASE DE LA JORNADA INDIVIDUAL ANUAL PACADA

AÑO 2004: 1728 HORAS PRESENCIA

AÑO 2006: 1712 HORAS PRESENCIA

- OBJETIVO: ATENDER VARIACIONES (+/-) DE PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS, CIRCUNSTANCIAS O NECESIDADES PRODUCTIVAS Y QUE REQUIERAN SUSPENDER O HABILITAR JORNADAS ADICIONALES (EN SÁBADO O CON CARGO A JORNADA INDUSTRIAL)

- ⇒ MANTENIMIENTO Y ESTABILIDAD EN EMPLEO (EVITAR E.R.E.'s)

- ⇒ REDUCIR HORAS EXTRAORDINARIAS

- ⇒ GENERAR EMPLEO POR COMPENSACIÓN EN TIEMPO DE TRABAJO ADICIONAL

Organización del Tiempo de Trabajo y Medidas de Flexibilidad

5.-FLEXIBILIZACIÓN JORNADAS DE PRODUCCIÓN Y JORNADA INDIVIDUAL ANUAL A TRAVÉS DE “BOLSA”

- INTERVALO O AMPLITUD DE BOLSA:

- + 5 JORNADAS (1)

- 18 JORNADAS (2)

- (1) COMO LÍMITE AL FINAL DE CADA SEMESTRE

- (2) DE CARÁCTER ACUMULATIVO Y SIN LÍMITE DE CARENCIA

- ACCIONES / CASUÍSTICAS

- SUSPENSIÓN DE JORNADA DE TRABAJO (SIGNO NEGATIVO EN LA CUENTA DEL TRABAJADOR)

- 1.- **IMPOSIBILIDAD DE PRODUCIR POR CARENCIA SUMINISTROS (PLAZO PREAVISO 48 HORAS)**

- 2.- **IMPOSIBILIDAD DE PRODUCIR POR CAUSAS IMPREVISTAS O DE FUERZA MAYOR (AVERÍAS INSTALACIONES, FALTA ENERGÍA, ETC.) (PLAZO PREAVISO 24 HORAS)**

- 3.- **NECESIDAD DE REAJUSTE MENSUAL DE PROGRAMA (7 DÍAS PREAVISO)**

Organización del Tiempo de Trabajo y Medidas de Flexibilidad

5.-FLEXIBILIZACIÓN JORNADAS DE PRODUCCIÓN Y JORNADA INDIVIDUAL ANUAL A TRAVÉS DE “BOLSA”

- HABILITACIÓN DE JORNADAS:

- 1.- RECUPERACIÓN PÉRDIDAS PRODUCCIÓN

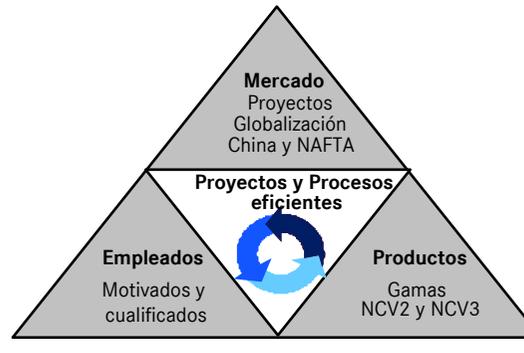
- 2.- VARIACIÓN DE PROGRAMA (EL PREAVISO CASO DE SER SÁBADO SERÁ CON UNA SEMANA DE ANTELACIÓN)

EN CASO DE QUE LA HABILITACIÓN SEA EN JORNADA DE LUNES A VIERNES SE SEÑALAN EN EL CALENDARIOS COMO DÍAS ACTIVABLES CON CARGO A BOLSA.

- GESTIÓN DE LA BOLSA

- CUENTA FLEXIBLE: CONTROLA Y REGULA LAS HORAS TRABAJAS EN MÁS O MENOS Y LOS LÍMITES (+5 -18)

- CUENTA INDIVIDUAL: CONTROLA Y REGULA LOS DISFRUTES DE LAS HORAS GENERADAS POR ENCIMA DE LAS 40 HORAS DE LA CUENTA FLEXIBLE



OBJETIVO

- EMPLEDOS MOTIVADOS
- IDENTIFICACIÓN CON EMPRESA
 - FLEXIBILIDAD
 - COMPROMISO

- Creación de un Convenio Colectivo a largo plazo
- Desarrollo y Motivación de Directivos / cualificación de empleados

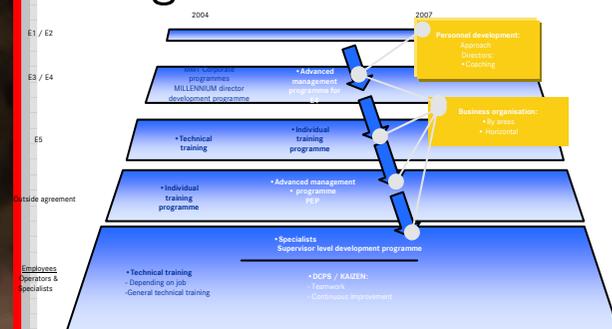
RELACIONES LABORALES



2004 - 2007



Programa Cualificación



2004

CONTINUA MEJORA DE LA
CALIDAD DE LA GESTIÓN

TRABAJO EN COMÚN PARA
ALCANZAR LOS OBJETIVOS
DE EMPRESAS

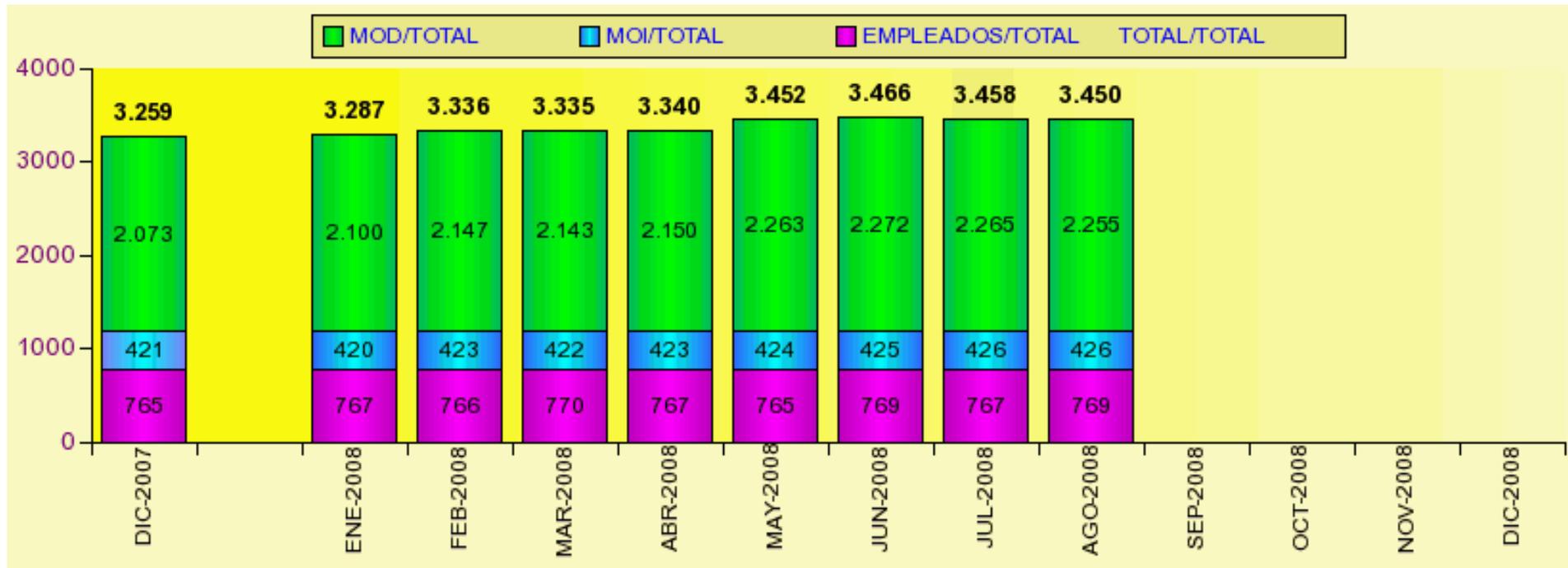
CONSEGUIR MAYOR
IDENTIFICACIÓN
DE NUESTROS EMPLEADOS
CON NUESTRO PRODUCTO,
NUESTRA MARCA
MERCEDES-BENZ
Y NUESTRO CENTRO DE TRABAJO

EVOLUCIONA

Motivación - Identificación

2007

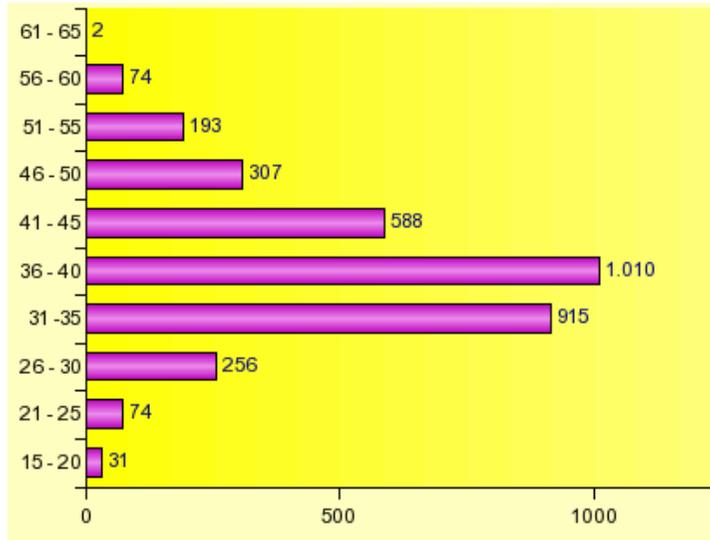
**QUEREMOS:
AFIANZAR LA CONFIANZA EN
NUESTRO PRODUCTO,
NUESTRA ORGANIZACIÓN
Y NOSOTROS MISMO
Y EXPERIENCIAR LAS
PRINCIPALES ACINES
DEL SECTOR**



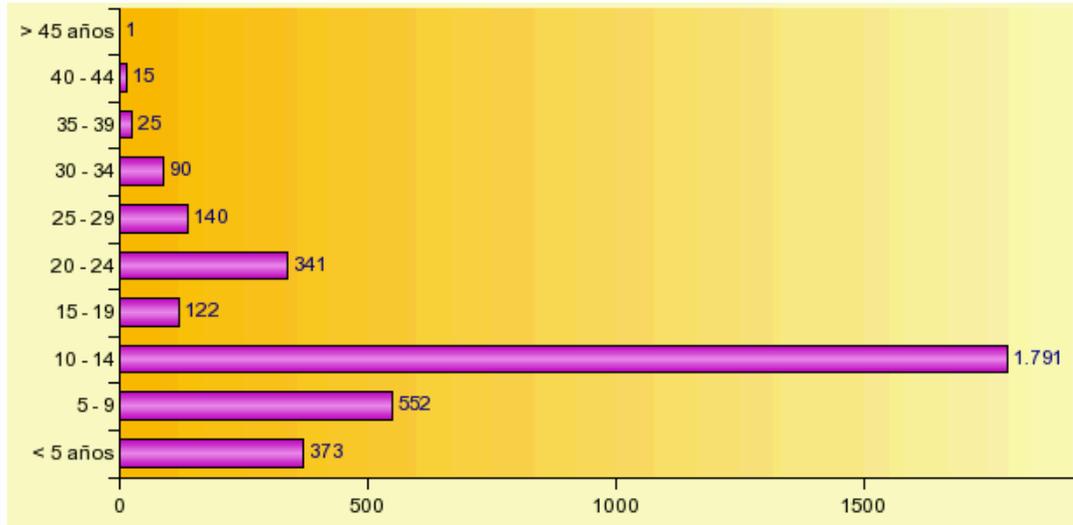
	Fijos	Temp.	TOTAL		
Fuera del Convenio					
Director General	1		1	} 2,47%	} 10,64%
Jefe de División	13		13		
Jefe de Departamento	71		71		
Extraconvenios	280	2	282		
Convenio					
Empleados	399	3	402	} 89,36%	
Indirectos	426		426		
Directos	1997	258	2255		
	3187	263	3450		

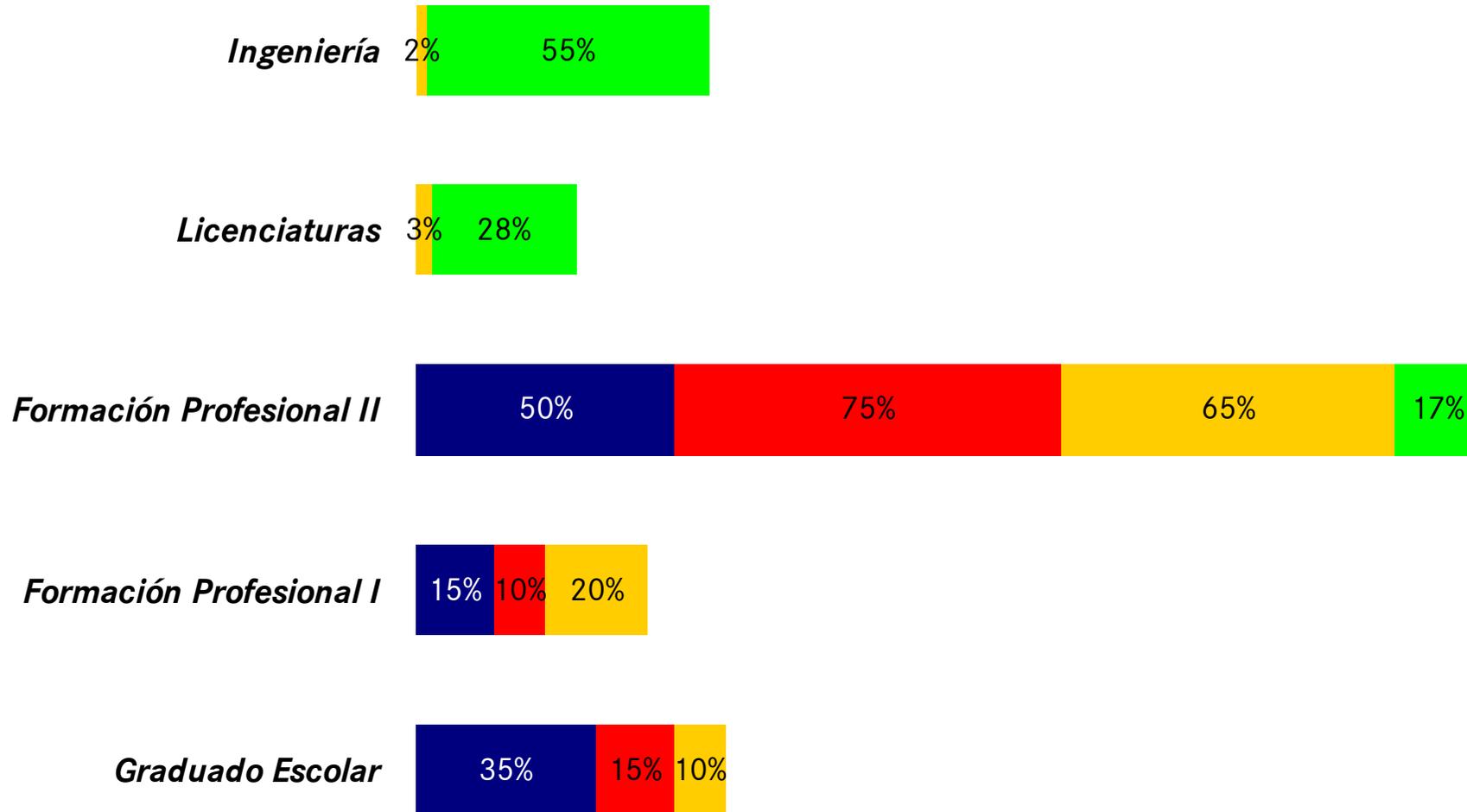


Edad



Antigüedad

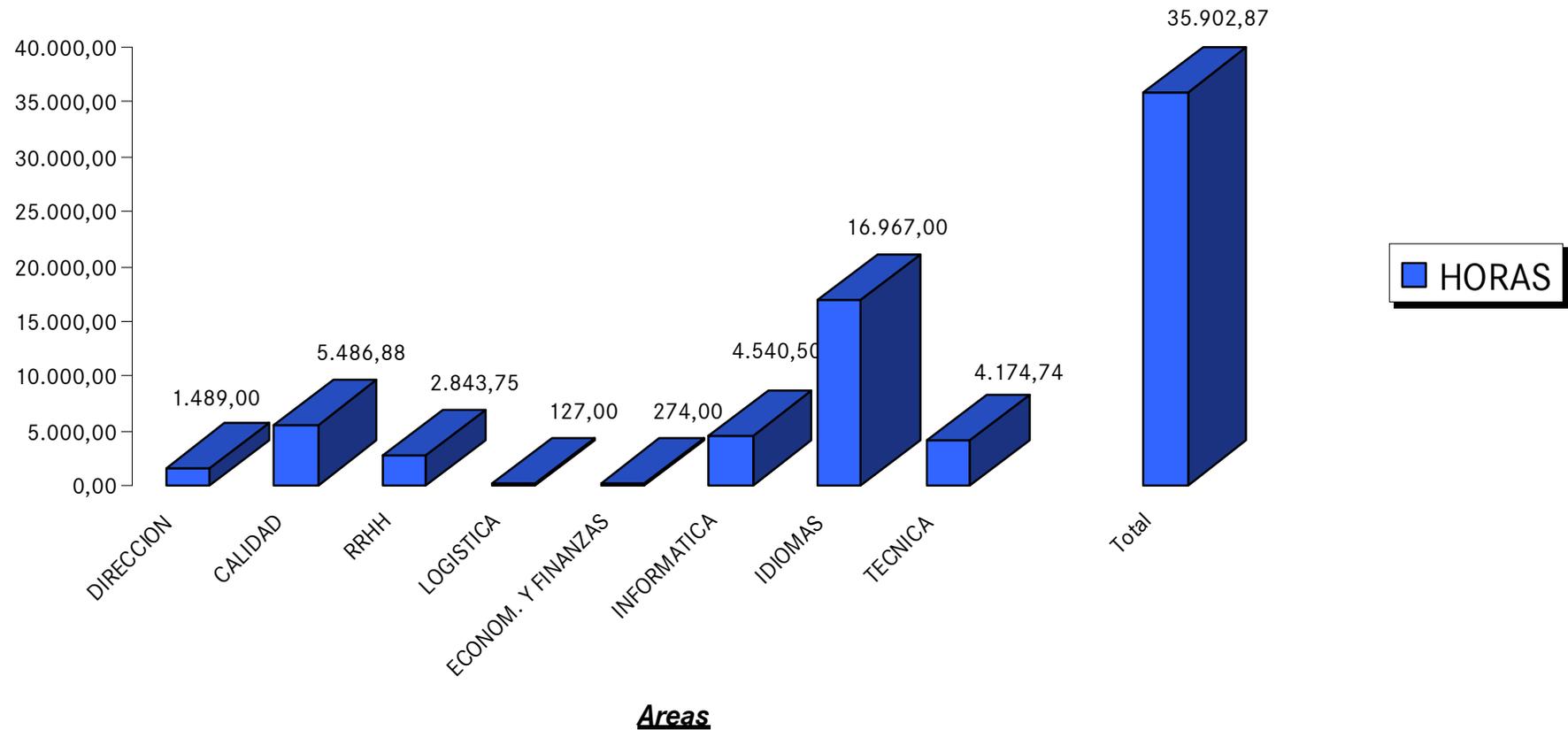




■ Directos
 ■ Indirectos
 ■ Convenios
 ■ Extraconvenios y Directivos

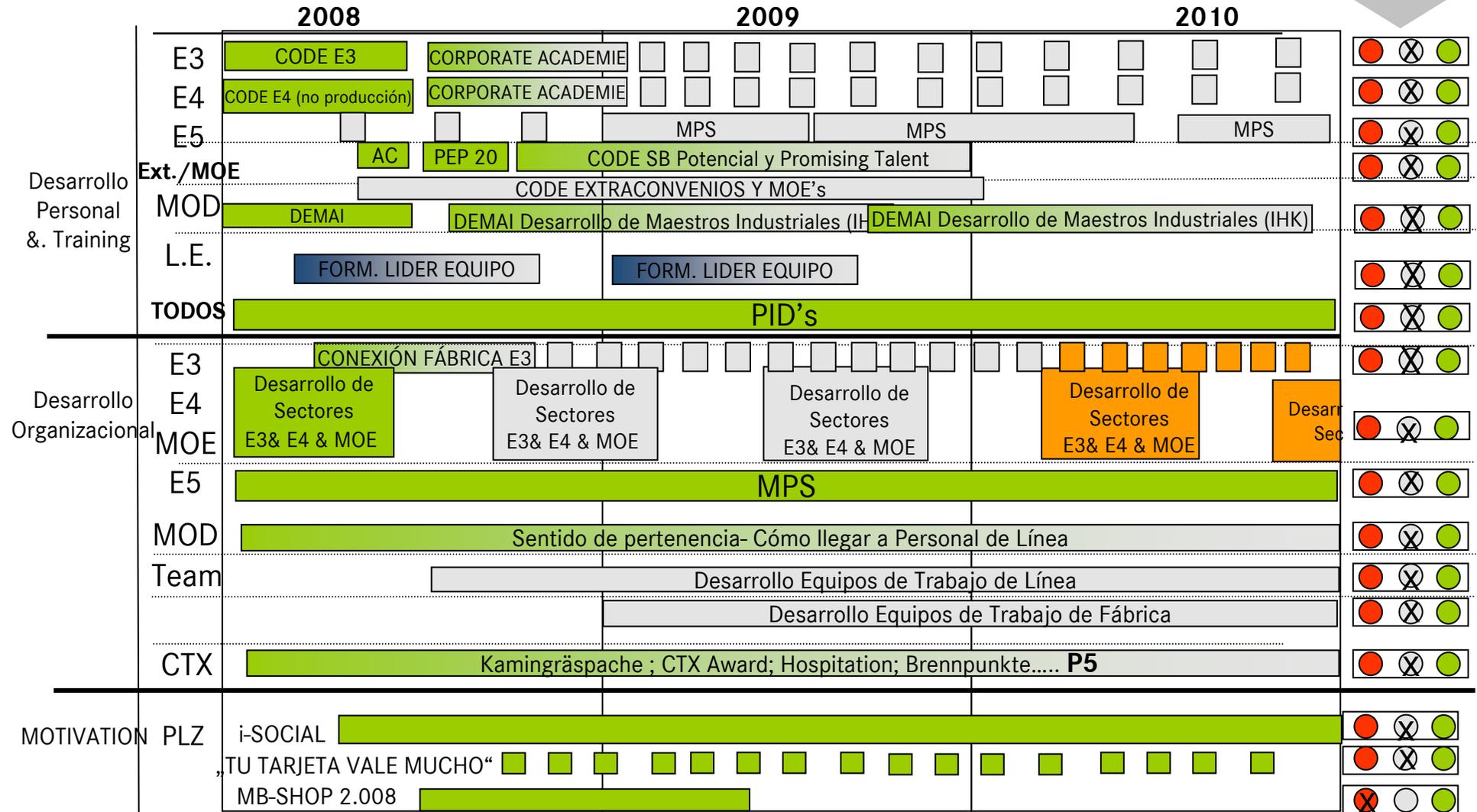


Evolución de Formación enero 08 - junio 08

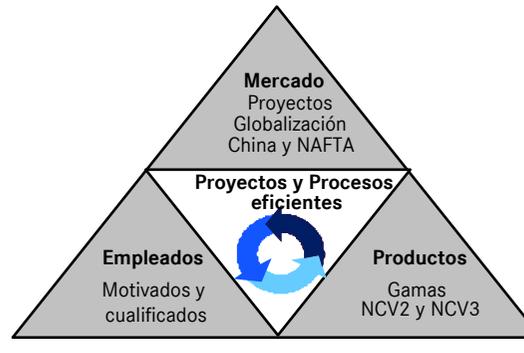




MASTERPLAN DESARROLLO DE RH 2008 - 2010



Implementado
 En Plan
 En Riesgo/Retrasado



OBJETIVO

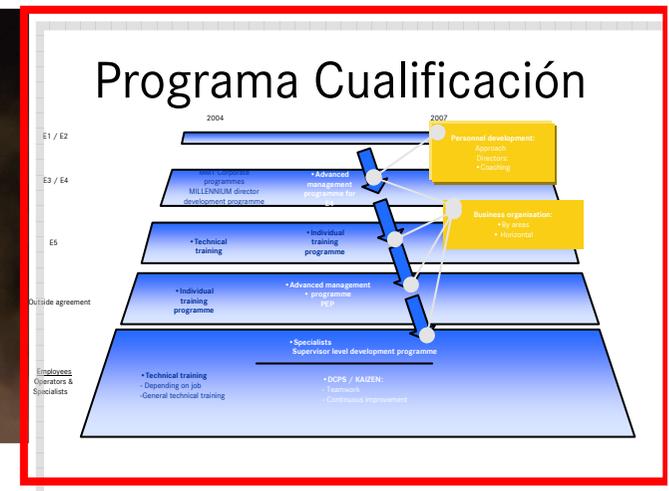
- EMPLEDOS MOTIVADOS
- IDENTIFICACIÓN CON EMPRESA
 - FLEXIBILIDAD
 - COMPROMISO

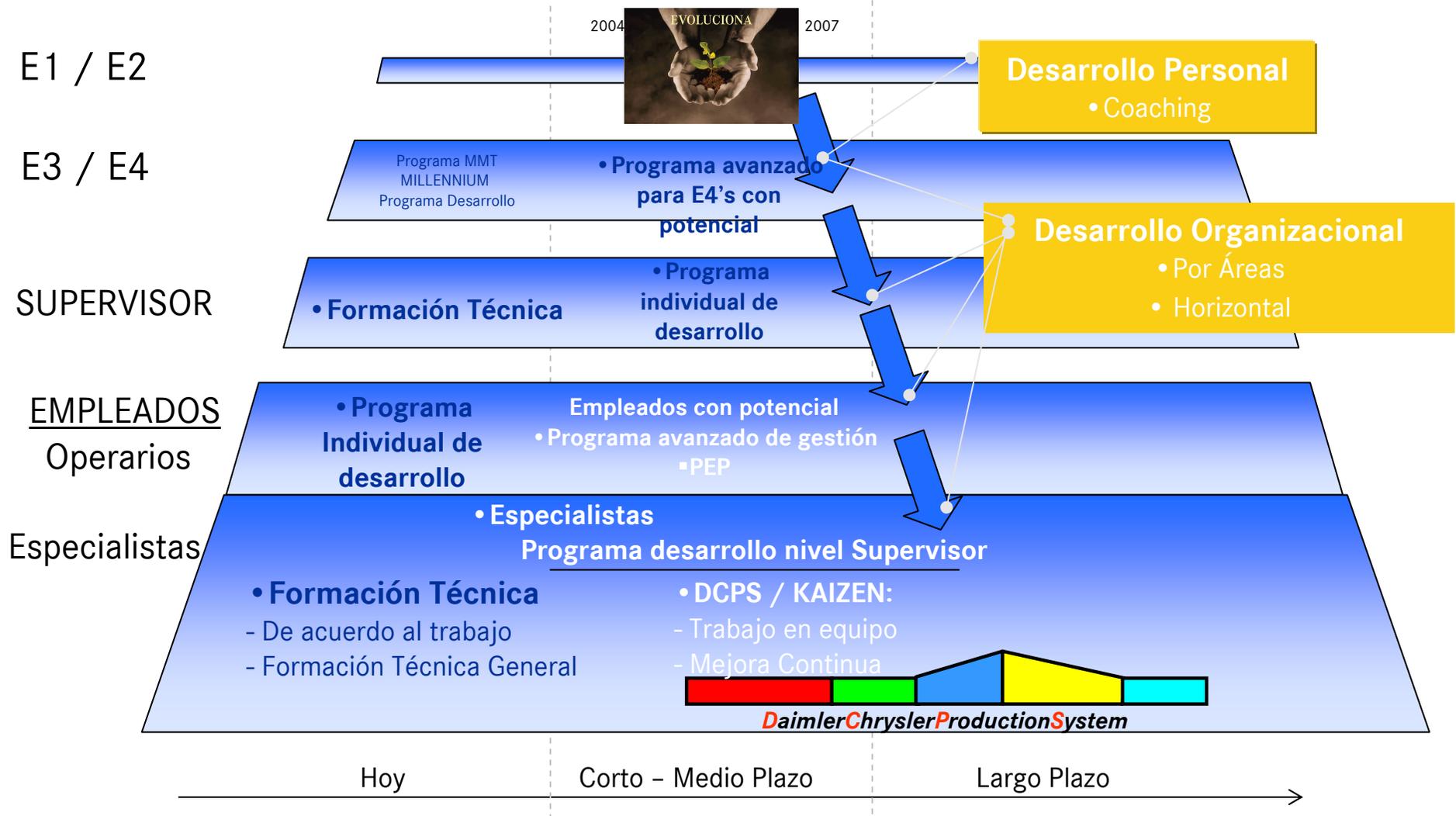
- Creación de un Convenio Colectivo a largo plazo
- Desarrollo y Motivación de Directivos / cualificación de empleados

RELACIONES LABORALES



2004 - 2007





Trabajo en equipo

- Cualificación
- Sentido de pertenencia
- Comunicación regulada
- Reuniones de equipo

Estandarización

- Secuencias ordenadas en Rasant
- 5´s
- Visualización en planta
- Comprobación HTE

Calidad

- Gestión de fallos
- Auditorias
- Documentación calidad

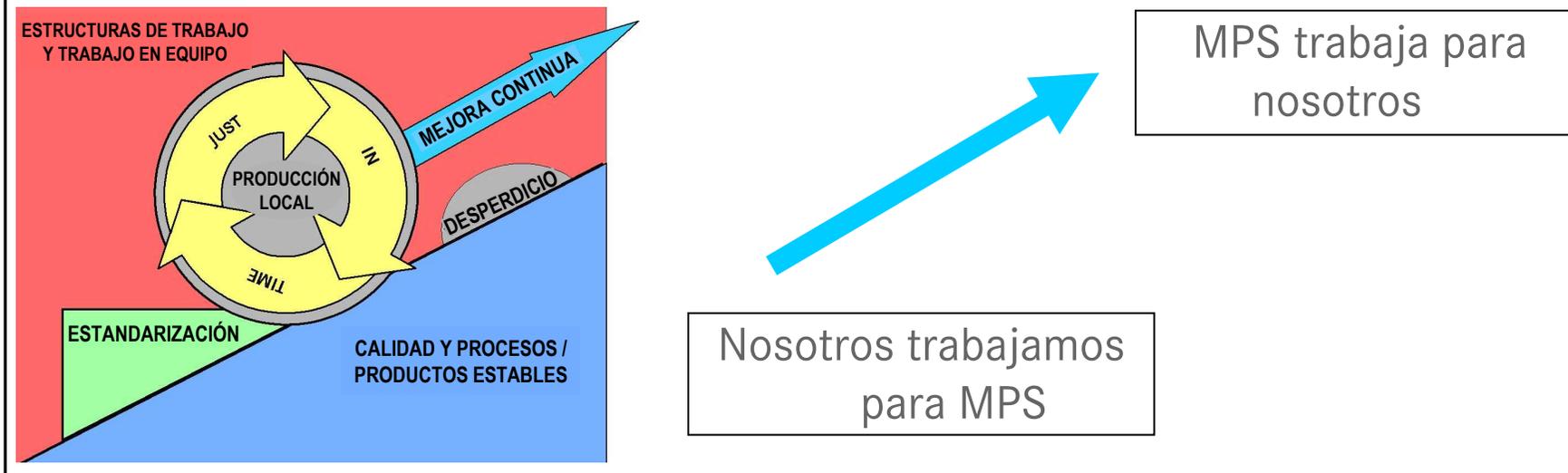
JIT

- Línea visual
- Reducción de derroches

KVP

- Cultura mejora continua
- PDM´s

Vision:



Objetivo Auditoria 01/2009:

92% = Objetivo 100% (95% = 150 / 86% = 50 / 82% = 0)

Trabajo en equipo

- Cualificación
- Sentido de pertenencia
- Comunicación regulada
- Reuniones de equipo

MÉTODOS IMPLANTADO:

- Acuerdos sobre Objetivos
- Comunicación Regulada
- Mejora de la Presencia
- Acogida nuevos colaboradores
- Encuestas al personal
- Actividades de Desarrollo de Equipos
- Integración de trabajadores con empleabilidad limitada
- Desarrollo y atención a mandos
- Cualificación
- Evaluación trabajo en equipo

3.2 Procesos y elementos utilizados en la aplicación del método

▪Proceso gradual de reuniones de seguimiento

PARTICIPANTES:

E3 PER+

+E3 Sect.

E3 &. E5

Tecn. PER

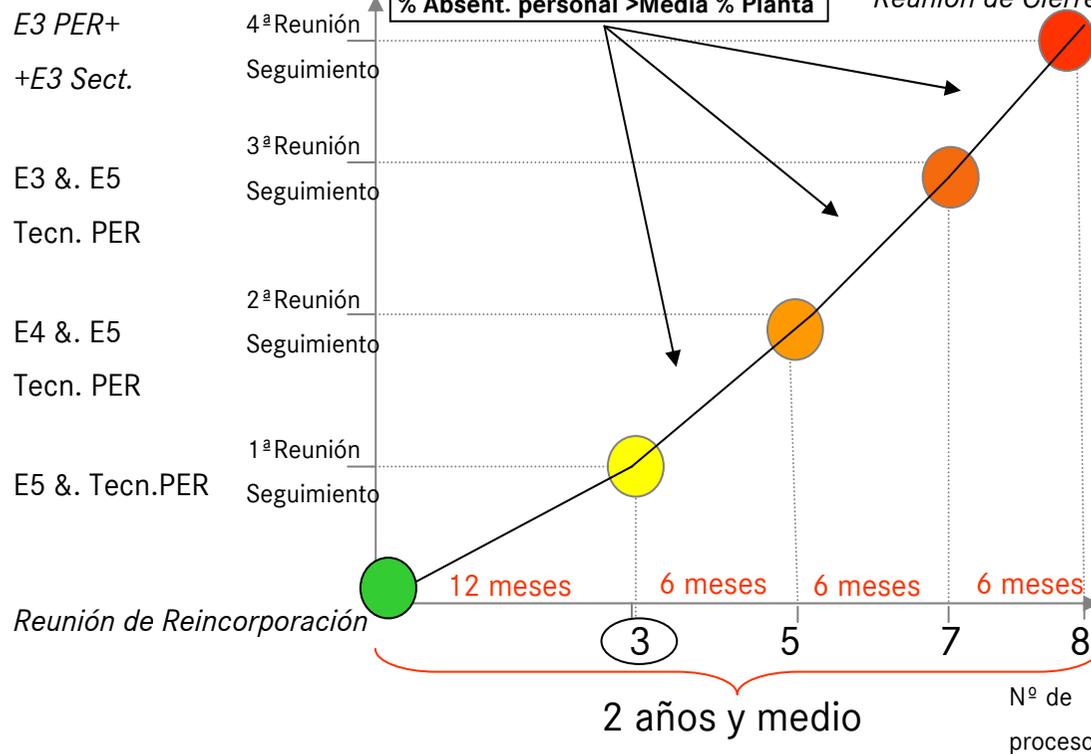
E4 &. E5

Tecn. PER

E5 &. Tecn.PER

Condición:
% Absent. personal >Media % Planta

Reunión de Cierre



Proceso:

– PER realiza el seguimiento de las ausencias.

– Servicios Médicos analiza el listado de PER según criterio médico.

– En base al listado y previo acuerdo entre SM y PER se convoca al afectado a la 1ª Reunión de Seguimiento. (A todos aquellos colaboradores que durante los últimos 12 meses hayan causado 3 o más bajas).

– Se continúa el proceso gradual de Reuniones si persiste la tendencia y se cumple la citada condición, según gráfico anexo .

() El mando tiene derecho a lo largo del proceso, a alterar el orden o intervalo de las reuniones en función de la información de primera mano de la que disponga.*