

LA NEGOCIACIÓN DE UN PLAN DE IGUALDAD EN MUEBLES GUERIN, S.L.¹

El mes de agosto de 2021 estaba siendo extraordinariamente caluroso en Lucena, más allá de lo que era propio en esas fechas en la provincia de Córdoba. Ese fue el primer tema de conversación entre los miembros del equipo directivo de Muebles Guerin cuando se reencontraron el 23 de agosto en las oficinas de la empresa, tras su período vacacional, para planificar el último cuatrimestre del año. Hacía mucho tiempo que Fortunio Guerin, el presidente y fundador de la empresa, había decidido retomar la actividad después de las vacaciones de verano antes de que finalizara el mes de agosto: *“Es como madrugar, te da ventaja frente a tus competidores; cuando ellos empiezan a funcionar, tú ya estás a pleno ritmo”*, le gustaba decir a su equipo (en Anexo 1 se puede ver un resumen de la historia de Muebles Guerin).

La reunión se estaba desarrollando por los cauces habituales de las últimas reuniones: la pandemia del COVID había golpeado duramente a todo el sector del mueble, sobre todo porque en ese momento todavía no se había recuperado de la durísima crisis financiera de 2008 que se llevó por delante a buena parte de las empresas del sector.

El confinamiento y la paralización generalizada de la actividad empresarial afectaron singularmente a Muebles Guerin por la falta de suministro de materia prima procedente de China y de otros países del sudeste asiático.

Buena parte del tiempo de la reunión la ocuparon el análisis y la definición de la estrategia para este último cuatrimestre del año. La sensible reducción de competidores se había convertido en una oportunidad para asumir el liderazgo entre los fabricantes nacionales de muebles, pero también iba a exigir una importante inversión en diseño, en nuevas tecnologías y en conseguir presencia internacional. Para ello, iniciaron negociaciones con un afamado estudio milanés de interiorismo y diseño de muebles y programaron la presencia de Muebles Guerin en las principales ferias y foros internacionales del mueble.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor José Miguel Caballero Real, de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © enero 2024, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org

Los meses precedentes se habían caracterizado por una drástica reducción de costes y un control férreo en materia de organización del trabajo y de optimización de la plantilla. En esta tarea tuvo un papel importante, aunque poco reconocido, Pablo Sandoval, el responsable de personal, quien desarrolló una hábil gestión de las contrataciones, los despidos y los horarios de trabajo. Los pedidos, sobre todo de países de Oriente Próximo, se estaban recuperando, por eso ahora había que planificar la producción con mayor rigor aún.

Cuando estaban abordando esa necesidad de reforzar los turnos de producción, Sandoval, con cierta ingenuidad, hizo un comentario que pasó desapercibido para el resto de sus compañeros directivos, acostumbrados a sus quejas por falta de personal en su departamento, pero no para Don Fortunio:

“Este curso debéis tener en cuenta —apuntó Sandoval— que en el Departamento de Personal vamos a estar empantanados con la negociación del Plan de Igualdad con los sindicatos. Tendríamos que disponer de vuestras necesidades de contratación y las planificaciones de turnos con la suficiente antelación para organizar los procesos y, en su caso, acudir a las empresas de trabajo temporal si es que hiciera falta ampliar plantilla, y además...”

Fortunio no le dejó terminar la frase:

“Un momento Pablo, no tan deprisa; ¿qué es eso de «negociación con los sindicatos»? ¿Qué hay que negociar con los sindicatos? Llevamos años en los que en esta empresa no hay «enlaces sindicales»² y nos costó mucho trabajo que recuperáramos la paz en nuestra plantilla. Creo que ya nos quedó a todos muy claro que aquí no iban a volver a entrar los sindicatos para decirnos cómo organizar a nuestra gente. Cumplimos de sobra con lo que dice el convenio y ninguno de nuestros trabajadores tiene queja, porque sus condiciones son mejores que las de las empresas de nuestro entorno.

Aparte de eso, ¿qué problema hay con la igualdad? Pagamos a todo el mundo según lo que marca el convenio y no diferenciamos hombres de mujeres. Te lo puede decir Mila —dijo mientras señalaba a su hija, Milagrosa Guerin, a quien todos llamaban Mila; su sucesora al frente de la empresa y que ocupaba el cargo de subdirectora general. No creo que haya muchas empresas que traten a las mujeres como la nuestra, ni tampoco sindicatos que tengan al frente a una mujer”.

Aunque quedaban cuestiones relevantes por tratar, Fortunio ya no recuperó la tranquilidad ni se centró en los aspectos de negocio que debatían el resto de los miembros del equipo directivo. Tampoco lo pudo hacer Pablo Sandoval: era consciente de que su comentario había enfadado al “jefe”, como todos llamaban a Fortunio en privado. Ni siquiera le había dado opción de explicarse ni de indicar que era

² El término “enlaces sindicales” es un concepto obsoleto con el que Fortunio seguía denominando a los representantes de los trabajadores.

consecuencia de la nueva normativa en materia de igualdad³. Había tardado muchos años en que se valorara su trabajo como responsable de personal; hacía solo un año que había conseguido entrar en las reuniones del equipo directivo, básicamente porque el tema del confinamiento, las medidas COVID y la normativa sobre ERTES habían dado a la gestión de personas el protagonismo que hasta entonces no se le había reconocido. Pero ahora parecía que ese reconocimiento y su consideración profesional iban a verse cuestionados.

EL CONFLICTO LABORAL DE 2001

Fortunio Guerin era un hombre de acción, un comercial con una intuición fuera de lo normal para los negocios, que se supo rodear de personas leales y preparadas que, con independencia de su falta de titulación académica, conocían el negocio. Las relaciones profesionales, sobre todo entre el equipo directivo, se basaban en la confianza personal y en la lealtad labradas durante años de trabajo compartido.

Fortunio era en igual medida exigente y generoso con sus trabajadores. Su estilo directivo podría calificarse como “paternalista”.

Por eso, cuando en octubre de 1990 los sindicatos visitaron la empresa para celebrar elecciones sindicales, no lo comprendió muy bien: era de una generación que asociaba el activismo sindical a cuestiones políticas y no consideraba que sus empleados necesitaran a nadie que les defendiera porque él siempre les había tratado de forma honesta y por encima de lo que en cada momento marcaban la ley o el convenio sectorial.

Aceptó a regañadientes, por consejo de su asesor laboral, que se tenían que celebrar las elecciones. Los trabajadores nombraron a tres representantes, todos del Área de Producción: dos por CCOO y uno por UGT.

“En cualquier caso —pensó Fortunio en ese momento—, los elegidos son buenos chicos; no creo que vayan a cambiar por el mero hecho de que los hayan nombrado enlaces”.

Lo cierto es que, más allá de algunas tensiones sobre las horas extras y el exceso de trabajadores temporales en la empresa, la actividad sindical de los tres representantes

³ El Real Decreto Ley 6/2019 modificó la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, estableciendo que “en el caso de empresas de cincuenta o más personas trabajadoras, las medidas de igualdad, de acuerdo con lo establecido en el artículo 45.2 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, deberán dirigirse a la elaboración y aplicación de un plan de igualdad.

Por su parte, el RD 901/2020, que había entrado en vigor en enero de 2021, dispone en su art. 5.3 que “en las empresas donde no existan las representaciones legales referidas en el apartado anterior se creará una comisión negociadora constituida, de un lado, por la representación de la empresa y, de otro lado, por una representación de las personas trabajadoras, integrada por los sindicatos más representativos y por los sindicatos representativos del sector al que pertenezca la empresa y con legitimación para formar parte de la comisión negociadora del convenio colectivo de aplicación.