



“EL DIA DESPUES”

Caso práctico de un proceso de
reestructuración –
MAHLE , S.A.



El día después

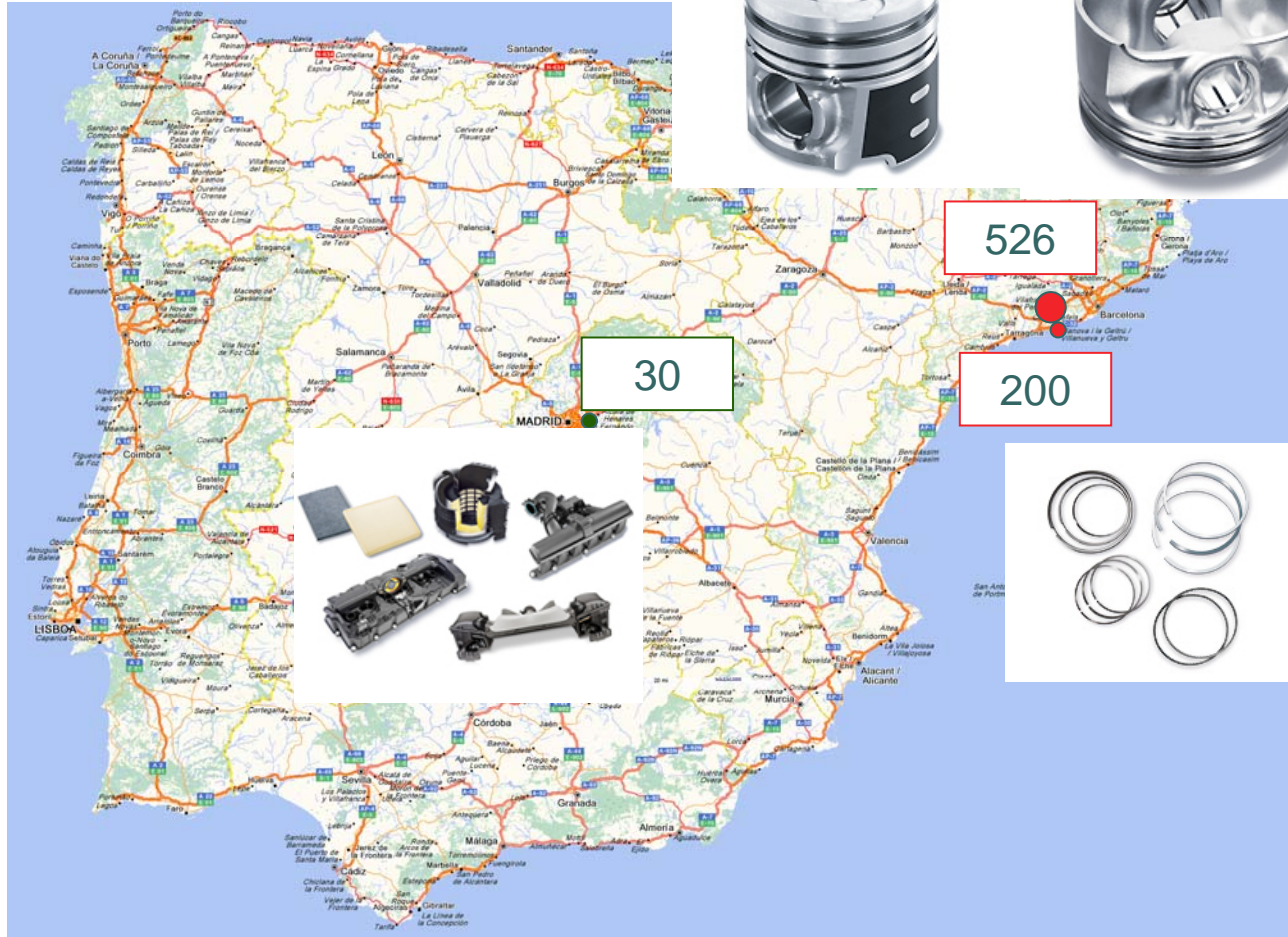
- La Empresa
- Diseño y anuncio de la reestructuración
- Proceso de Negociación
- La vuelta a la “normalidad”



La Empresa



Mahle España:





Breve Historia: Mahle SA Pistones

- Producción de pistones para motor
- Productos de Gama Alta y alto valor añadido
- Alta inversión en tecnología realizada durante 2003-2005, aunque con ciertos retrasos en la adaptación de la organización a esta nueva tecnología → ajuste de efectivos. A esta situación se sumó la caída del mercado
- Representación sindical:
 - 8 CGT
 - 6 CCOO
 - 3 UGT



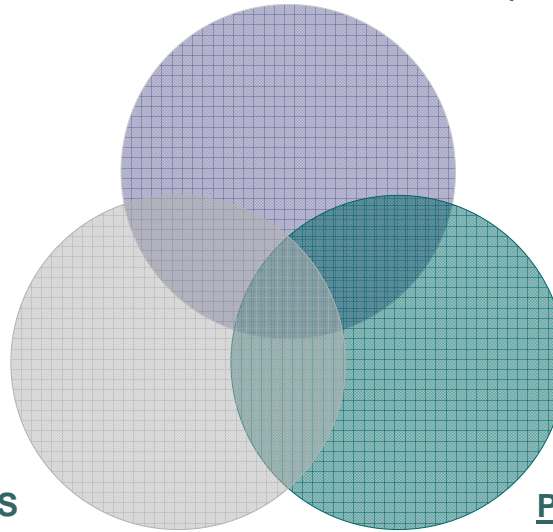
Diseño y anuncio de la reestructuración



Diseño y anuncio del proceso

EQUIPO DIRECTIVO

- 1 Objetivo
- 1 “misión” claramente definida
- 1 sentimiento de Unidad



ASESORES EXTERNOS

- Elevada implicación en el proceso
- Aporte de valor

PLAN DE COMUNICACIÓN

- Reuniones periódicas con el Grupo de Responsables y Mandos Medios (personas “clave”)



El proceso de Negociación

(en imágenes)



Mahle vol fer fora 250 treballadors

L'empresa proposa negociar un ERO per a la meitat de la plantilla

▷▷ Pàg. 27

Mahle modifica l'ERO i vol acomiadar ara 140 dels 250 empleats afectats



Els treballadors de Mahle es van manifestar divendres passat, a les dotze del migdia, a la plaça de Sant Jaume



Radicalització

Els treballadors de Mahle tallen la C-31 després del trencament de les negociacions

▶ Pàgs. 2 i 3





Els empleats combinen la tensió i l'oci a la fàbrica durant els dies d'aturada

▣ Esbrincades als directius i denúncies per amenaces d'acomiadaments

▣ Durant la jornada es fan calçotades i es juga a cartes i al dòmino



● ● ●

**“Pensar que no s’aprovaria
l’ERO és viure fora de la realitat”**







Tensió en la vaga indefinida dels empleats de Mahle

Quatre camions carregats amb pistons per a motors de cotxes van sortir ahir a la nit de la fàbrica de Mahle a Vilanova i la Geltrú, bloquejada des del passat dia 16 pels treballadors, gràcies al dispositiu especial que van establir els Mossos a petició de la companyia. Van ser els primers camions a sortir carregats de la factoria des que la plantilla iniciés, fa 11 dies, una vaga indefinida contra 125 acomiadaments. A la foto, un cotxe propietat d'un directiu tombat dins del recinte de la planta. FOTO: V. GUMÀ/ACN



Mahle torna a la feina amb 125 empleats menys





Estado de situación al final del conflicto

- Equipo directivo
 - Unido y sólido pero cuestionado por los empleados
- Empleados
 - Sentimiento de engaño



Estado de situación al final del conflicto (2)

- Sindicatos
 - Cuestionados

- Mandos Medios
 - Dificultad para tomar una posición (“empresa” vs empleados)



La vuelta a la “normalidad”

Elementos clave en el inicio de la
actividad



Un espacio de Comunicación

- Reunión del Equipo Directivo con Responsables y Mandos Medios (personas “clave”)
 - Recobrar un espacio perdido con personal clave
 - Explicar los “porqués”, dar respuestas
 - Aclarar las prioridades y la situación de la Empresa



Un espacio de Comunicación (2)

- *Reunión de cada sección sindical para analizar causas del conflicto y situación de la Empresa*
- *Fuera del “control” de la Empresa, aunque brindó una oportunidad de análisis y reflexión sin igual*



El valor de la Función

- Responsables y Mandos Medios
 - Piden más autonomía
 - Asumen plena responsabilidad y decisión sobre cómo liderar sus equipos de personas
- Equipo Directivo
 - Sólido, cohesionado
 - Complementario
 - Estratégico
 - 1 sólo mensaje
 - 1 misma visión



La fuerza de un mensaje claro y **válido** para todos

- Recobrar los niveles de stock adecuados
- Volver a trabajar y hacerlo como mejor sabemos



Elementos clave (1)

- Espacio de comunicación con personal “clave”
 - Unidad del mensaje
 - → Retención
- Papel de los Mandos medios y responsables en la vuelta a la normalidad
 - Figura de liderazgo en sus equipos
 - → Cohesión y sentido



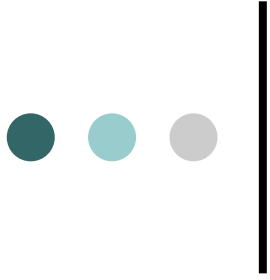
Elementos clave (2)

- Unidad y visión estratégica del equipo Directivo
 - → Dirección, objetivo, visión
- Papel de algunos sindicatos previo al inicio de actividad
 - → un espacio para la reflexión alternativo al de la Empresa



El “efecto día después”

- **La fuerza de la unidad**, más allá de las preferencias o afinidades
- La importancia de **un mensaje válido para toda la organización**
- El impresionante **valor de las funciones estratégica y de gestión de personas**
- **La sencillez**



Gracias a todos por vuestra atención