



LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA EMPRESARIAL ANTE LAS EXIGENCIAS DE ADAPTABILIDAD Y REORGANIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS

JOSÉ LUIS MONEREO PÉREZ

Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social

MARÍA NIEVES MORENO VIDA

Profesora Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social

Universidad de Granad

EXTRACTO

Los cambios estructurales de las empresas plantean a la negociación colectiva el reto de mostrar su capacidad operativa para ser un procedimiento jurídico de encauzamiento, organización y dirección de las relaciones laborales en el sentido más adecuado para afrontar las mutaciones en curso. La negociación colectiva tiende a ser un cauce fundamental de la gestión de la empresa flexible y participativa, sirviendo a una pluralidad de fines económico-sociales y de intereses concurrentes. En este sentido se han acometido los programas de flexibilidad laboral y los procesos de reestructuración de las empresas a través de una gestión consensuada de los planes de viabilidad y de los planes sociales de acompañamiento a los mismos. Es de realzar que la negociación colectiva (expresada formalmente en convenios y acuerdos colectivos de diversa naturaleza) constituye un instrumento flexible de organización empresarial, aparte de ser también un típico mecanismo de regulación del mercado de trabajo.

ÍNDICE

1. LA «FORMA EMPRESA» Y SU VARIACIÓN COMO FACTOR CONDICIONANTE DEL SISTEMA DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA
2. «CODECISIÓN NEGOCIAL» DE LOS PROCESOS DE REESTRUCTURACIÓN Y REORGANIZACIÓN EMPRESARIAL
 - 2.1. Premisa: el fortalecimiento de las estructuras representativas en las empresas
 - 2.2. Instrumentación convencional de las operaciones de reorganización
3. LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA ANTE EL NUEVO «MODELO DE EMPRESA FLEXIBLE» Y EL ENRIQUECIMIENTO DE SUS CONTENIDOS
4. BIBLIOGRAFÍA

«Pero la crisis no se oculta con el eclecticismo ni volviendo hacia atrás»

CARLO LEVI¹

1. LA «FORMA EMPRESA» Y SU VARIACIÓN COMO FACTOR CONDICIONANTE DEL SISTEMA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Es manifiesto que el mundo empresarial contemporáneo se caracteriza por la proliferación de nuevos procesos de reorganización empresarial, y por la *renovación* del sistema de relaciones laborales en una actividad empresarial situada en un contexto global y en continua transformación por la fuerza que ejerce el principio axial de la eficiencia económica en condiciones de máxima competitividad. El fenómeno de desmembración del modelo clásico de empresa, no ha supuesto, en absoluto, una pérdida de centralidad de la empresa, sino su adaptación a un contexto transformado en un sentido de mayor descentralización de la empresa de grandes dimensiones. Ejemplos significativos son el apogeo de la «empresa red» y de los grupos de empresas de estructura flexible, como reflejo manifiesto de que la empresa ha cambiado su modelo de organización jurídica y económica para acomodarse a las nuevas circunstancias caracterizadas por la incertidumbre y la «impredecibilidad» derivadas de las transformaciones económicas y tecnológicas y del rápido cambio del contexto en que se mueven las empresas, en condiciones de máxima competitividad y globalización de la economía mundial. Es en la media y gran empresa donde se localizan las innovaciones organizativas (incluidas la política de descentralización productiva y funcional) y tecnológicas más relevantes; sin que ello suponga ignorar que en la pequeña empresa también se producen innovaciones en dichos ámbitos. Por lo demás, la empresa (de diversas dimensiones) tiende a desmaterializarse, perdiendo progresivamente relevancia el elemento estrictamente patrimonial. La empresa es cada vez más organización de actividades y de servicios para el mercado, sin que a menudo el aspecto patrimonial tenga verdadera relevancia. Al propio tiempo, la empresa tiende a realizar cada vez más formas descentralizadas de gestión y organización de las actividades («empresa flexible»).

La presente coyuntura, caracterizada por la introducción de medidas innovadoras, plantea arduos problemas de adaptación de la negociación colectiva a los cambios en curso y numerosas cuestiones prácticas que es preciso resolver. De ahí la expansión de la *unidad empresa* como base de la negociación colectiva. La dimensión de la unidad productiva es

¹ LEVI, C.: *Miedo a la libertad*, Valencia, Edicions Alfons el Magnànim, 1996, pág. 120.



relevante también como factor de diferenciación del Sistema de negociación colectiva. Es, por lo demás, un laboratorio perfecto para detectar los cambios cualitativos que se vienen produciendo en los contenidos y en la estructura de la negociación colectiva. La negociación colectiva ha demostrado suficientemente que puede ser un instrumento flexible para la solución de los conflictos laborales, pero también para la gestión negociada de los problemas de organización de la compleja empresa moderna (y no sólo respecto de la organización del trabajo), como viene quedando acreditado con los Acuerdos colectivos de reorganización productiva impulsados por las últimas reformas laborales. Ello supone que en el escenario de la negociación colectiva («codecisión negocial» como fórmula específica de participación gestional) se discute y decide sobre materias que en muchos casos anteriormente eran competencia exclusiva de la Dirección de la empresa. Supone, igualmente, que el acuerdo o convenio colectivo potencia su condición de técnica específica de autoorganización flexible de la empresa para adaptarla rápidamente a las variaciones que aconsejen la situación o coyuntura del mercado atendiendo a la posición competitiva de la empresa contemporánea. Supone, en fin, que la reorganización de la empresa flexible puede realizarse incrementando la implicación, la participación y, en suma, la corresponsabilidad de los agentes sociales en la dinámica de funcionamiento de la organización productiva, y, asimismo, en las decisiones sobre los procesos de concentración y descentralización empresarial que presiden permanentemente la vida de la empresa en nuestro país (como ocurre también, más ampliamente, dentro del espacio económico de la Unión Europea). La negociación colectiva, valorizando su condición de instrumento flexible es un cauce adecuado para proceder a normalizar los ajustes precisos, minimizando los conflictos sociales, y reduciendo los efectos negativos tanto desde el punto de vista social como en el estrictamente económico.

Esta evolución de la negociación colectiva es coherente con la amplitud funcional que le confiere los instrumentos normativos de la OIT. En efecto, el art. 2 del Convenio OIT, núm. 154, sobre el fomento de la negociación colectiva, establece como finalidades de la negociación colectiva entre las organizaciones de empleadores y de los trabajadores: fijar las condiciones de trabajo y empleo y regular las relaciones entre empleadores y trabajadores y, en general, las relaciones entre sus respectivas organizaciones profesionales. Por su parte, la Recomendación OIT, núm. 163, sobre el fomento de la negociación colectiva, dispone un conjunto de derechos instrumentales para garantizar la efectividad de la negociación colectiva: las partes sociales deben disponer de toda la información necesaria para poder negociar con conocimiento de causa y con este objetivo deberán proporcionarse a las organizaciones de los trabajadores la información acerca de la situación económica y social de la unidad de negociación y de la empresa en su conjunto que sean necesarias para negociar con conocimiento de causa (apdo II.7.2). Aunque menos precisa, el Tratado de la Constitución Europea garantiza el «derecho de negociación y de acción colectiva», indicando que «los trabajadores y los empresarios, o sus organizaciones respectivas, de conformidad con el Derecho de la Unión y con las legislaciones y prácticas nacionales, tienen derecho a negociar y celebrar convenios colectivos, en los niveles adecuados, y a emprender, en caso de conflicto de intereses, acciones colectivas para la defensa de sus intereses, incluida la huelga» (art. II-28 del Título IV: «Solidaridad»). Por otra parte, se reconoce que el diálogo entre interlocutores sociales en el ámbito de la Unión podrá conducir, si éstos lo desean, al establecimiento de «relaciones convencionales, acuerdos incluidos» (art. III-106.1 del Tratado de la Constitución Europea).

La maquinaria normativa predispuesta en el Ordenamiento español está en gran medida preparada para la expansión y el enriquecimiento de los contenidos de la negociación colectiva con la textura abierta del art. 85 de la LET y la disponibilidad de los mecanismos de regulación previstos, entre otros, en los artículos 40, 41 y 51 de LET, que permiten sentar las bases para una negociación colectiva de tipo «gestional». El marco legal actual confiere a la autonomía colectiva negocial un amplio espacio de regulación de las condiciones de trabajo y del sistema de relaciones laborales. Ese espacio está siendo ocupado (no sin cierta lentitud en algunas materias) por los agentes sociales, lo cual ha supuesto un enriquecimiento de los contenidos tradicionales de la negociación colectiva. Ese enriquecimiento de los contenidos negociadores está especialmente ligado a la exigencia de las partes sociales de responder a las transformaciones del sistema productivo y a las nuevas formas de organización de las empresas. En gran medida se ha tratado de buscar nuevos equilibrios entre las necesidades de flexibilización de las empresas y de protección diversificada de los derechos de los trabajadores. Desde este punto de vista, no cabe duda de que la autonomía negocial se ve «presionada» por el «Derecho de la competencia» (el cual adquiere una especial primacía dentro del Ordenamiento Jurídico de la Unión Europea). La negociación colectiva interactúa con el ámbito económico, social y productivo del que forma parte. En este sentido la negociación colectiva trata de equilibrar su función garantista tradicional con su reconocida función flexibilizadora y, asimismo, con su «función gestional», relativa a la gestión de la empresa y, por consiguiente, encaminada a disciplinar los poderes empresariales (incrementando la influencia de los trabajadores o reforzándolos a través de ciertas contrapartidas). Un reto para la negociación colectiva posterior a la reforma de 1994 es establecer modos de regulación que permitan ocupar los espacios dejados por la ley; y, al hacerlo, establecer fórmulas y soluciones equilibradas respecto a la composición de los intereses de los trabajadores y empresarios.

Ciertamente, hoy aparecen nuevos paradigmas de producción ligados a la expansión tecnológica y a las estrategias de adaptación flexible de las empresas a las variables de un mercado global y altamente competitivo, con una integración sistemática de la economía a nivel supranacional, que ha surgido de la creciente diversificación estructural y funcional de las redes de empresas, comerciales y financieras. La nueva empresa se dota de estructuras menos rígidas y jerarquizadas; incluso la grandes corporaciones transnacionales presentan estructuras decisorias flexibles y ágiles, de carácter marcadamente multidivisional, para incrementar su capacidad de adaptación a los requerimientos de cada mercado y a las exigencias de productividad y competitividad al menor coste posible. Ese nuevo modelo de empresa postfordista se comunica perfecta y coherentemente con un Derecho sistemático de la producción. El nuevo espacio jurídico nacional y transnacional ha creado una amplia red de acuerdos formales e informales entre empresas y cadenas productivas; pero también en la esfera interna aparece un derecho negocial que se inscribe en el más amplio Derecho reflexivo que impulsa los procesos de autorregulación negocial, respondiendo a los retos «externos» de modo altamente flexible y adoptivo. El «derecho de la producción» es el que ejerce su fuerza centralizadora y determinante, delimitando los parámetros y los límites estructurales de las transformaciones del Derecho positivo (señaladamente, en respecto del Derecho económico y del Trabajo). Ese Derecho de la producción se crea en el marco de los complejos empresariales nacionales y transnacionales. En la vertiente «interna» a la organización empresarial, el Derecho de la negociación colectiva (su Sistema de Derecho regulador) constituye una expresión cualificada del «derecho reflexivo», cuya fi-



nalidad esencial es fomentan la autonomía reguladora permitiendo maximizar su racionalidad interna a través de procedimientos idóneos de formación del consenso interno sobre la toma de decisiones empresariales. La autonomía regulada (y potenciada desde el Sistema jurídico) hace posible la construcción de mecanismos encaminados a la autoorganización por los sujetos implicados atendiendo a la pluralidad de intereses en juego y a la identificación de los espacios de interés común o compartido. No es de extrañar que la nueva negociación colectiva gestional (por no decir, gerencial) trata de individualizar en la dinámica de toma de decisiones directivas de la empresa los ámbitos convergentes, extendiendo entre los sujetos implicados un sentido de responsabilidad social sobre el rumbo del complejo productivo y su adaptación permanente a las variables del mercado. En cierto modo se insta una suerte de «micro-neocorporativismo» *procedimental y decisorio*. Estas formas de micro-concertación (que sin tener una «presencia» estatal es manifiestamente, sin embargo, impulsada desde la legislación pública, estatal y europea) desembocan en acuerdos colectivos microcorporativos (expresados, de modo harto frecuente, en acuerdos de reorganización o reestructuración productiva, de relevancia siempre creciente), que propician una interacción descentralizada, flexible, eficiente y de gran rapidez entre los actores socio-económicos. Ello contribuye a generar una potenciación de la capacidad general de las empresas para adaptarse y reestructurarse en respuesta a las fluctuaciones del medio ambiente-mercado. La negociación colectiva «gestional» hace posible una apreciación más inteligible y rápida en términos de «cálculo» de los ámbitos o espacios de disenso y acuerdo en el interior de las organizaciones productivas. Por otra parte, es de significar que ese modelo de «neocorporativismo» a nivel de empresa no se concibe —ni se práctica— actualmente como una alternativa al pluralismo: pluralismo y neocorporativismo, se combina y se distribuyen en los distintos ámbitos y cuestiones de interés para las partes sociales, generando un contexto institucional más favorable y apropiado para el desenvolvimiento del Sistema de negociación colectiva.

Es de destacar que el marco jurídico vigente atribuye un amplio margen a los sujetos negociadores (como se pone de relieve en la amplitud misma de la garantía constitucional del derecho a la negociación colectiva ex art. 37.1 CE; la textura abierta también del art. 85.1 LET, y asimismo los continuos reenvíos del legislador a la autorregulación colectiva de muchas materias sociolaborales). Desde el propio Sistema interno y comunitario, y desde la misma «cultura sindical» y del sistema de relaciones industriales, se aprecia igualmente una mayor presencia de ámbitos de cooperación participativa entre los sujetos colectivos. Ello no supone una superación del conflictos social connatural al sistema de relaciones laborales, pero sí una ampliación de los «puntos de encuentro» y la determinación de zonas de interés mutuo (no necesariamente «común»), lo que se ha traducido, entre otras cosas, en que los convenios y pactos colectivos de trabajo entren la regulación de materias que inciden en las prerrogativas de la dirección de la empresa. De manea que adquiere un papel muy destacado la que se ha dado en llamar «negociación colectiva *gestional*», que viene a traducirse en una suerte de «co-decisión negocial» de materias concernientes a la dirección y organización del complejo empresarial. El reclamo de este tipo de negociación ha sido muy importante en la búsqueda de soluciones de compromiso y consenso en la realización de los procesos de reorganización permanente de las empresas en el espacio interno y a escala europea (empresas transnacionales de dimensión europea). En este sentido emerge un cambio de paradigma de regulación autónoma del sistema de relaciones industriales, en un sentido más cooperativo y «gerencial». Negociación cooperativa (co-de-

cisión negocial) que se combina e integra con la atribución de «derechos de participación débiles» como la información y la consulta (aunque en algunos casos se alientan formas flexibles de cogestión institucional).

Los más recientes Acuerdos Marcos Interconfederales de 2002 y 2003 parecen situarse en ese esquema más participativo de las relaciones laborales. En ellos, como se indicará después, se vislumbra una aceptación más explícita de la lógica de racionalidad económica, y de implicación en la «prosperidad» y mayor competitividad de las empresas y, en general, del sistema económico en su conjunto. No menos expresivo resulta el reciente *Pacto Político-Social celebrado entre el Gobierno, los Sindicatos y las asociaciones empresariales más representativas, el 8 de julio de 2004*, cuya apuesta comúnmente aceptada por todos los actores es «un modelo de crecimiento económico equilibrado y duradero basado en la mejora de la competitividad de las empresas y en el incremento de la productividad». Se busca que la sociedad española alcance unos mayores niveles de desarrollo económico, de calidad en el empleo, de bienestar social, de cohesión territorial y de sostenibilidad ambiental. En aspecto no menos directamente relacionados con el objeto de este ensayo se contemplan dos temas centrales e interrelacionados, como la *reforma* del sistema de negociación colectiva y la ampliación de los derechos de participación de los trabajadores en la empresa. En el primer aspecto se prevé que los sindicatos y las organizaciones empresariales deberán discutir bilateralmente la racionalización de la estructura negocial y el *enriquecimiento* de los contenidos de la negociación colectiva. Han de buscar las fórmulas más convenientes para adaptarla a las necesidades de empresas y sectores productivos así como para mejorar la productividad. Aspecto, éste último, que introduce en la Sistema de negociación colectiva una lógica de implicación con la racionalidad económica de las empresas y un compromiso con la productividad y mayor competitividad de las mismas. En relación a ello, se postula un incremento (no definido en sus formas específicas de realización) de la participación de los trabajadores en la empresa. En el sentido de que se ha de analizar el derecho de información, consulta y participación de los representantes de los trabajadores en las decisiones de las empresa, especialmente ante los procesos de reestructuración empresarial y tratamiento de las condiciones de productividad de los complejos empresariales. De este modo Sistema de Negociación Colectiva y Sistema de Participación de los Trabajadores en la empresa se articulan entre sí como mecanismos instrumentales para reactivar el modelo productivo equilibrándolo con la mejora de la calidad del empleo y la preservación de los intereses de los trabajadores.

La negociación colectiva, en relación a todo ello, constituye una fuente determinante de la instauración del nuevo Derecho Flexible del Trabajo, construido bajo el prisma preferente del Derecho reflexivo impulsor de los procesos de autonormación colectiva. El sistema de negociación colectiva de nuestro país refleja ese proceso de transición del *modelo legal garantista* al modelo legal y negocial *flexible y reflexivo*, caracterizado por el retroceso de la ley a favor del convenio colectivo como fuente reguladora y el particular predominio por la realización del principio de eficiencia económica. En la coyuntura actual queda realizada la idea de que la intervención de apoyo o promocional de la negociación colectiva se cimenta en el criterio político-jurídico subyacente de impulsar la negociación colectiva como instrumento especialmente idóneo (por el carácter flexible y consensuado del instrumento, ante todo) para la gestión consensuada del mercado de trabajo y de los procesos de reorganización permanente del sistema productivo. Lo cual implica la asunción de funciones gestionales o de gobierno de la empresa por parte de la negociación co-



lectiva, y, asimismo, la correlativa potenciación de los derechos colectivos y sindicales. En muchos casos en la negociación colectiva se ha llevado a cabo una ampliación de los derechos y facultades mínimas atribuidas por el sistema legal a los sindicatos y a los representantes unitarios y sindicales de los trabajadores.

El «clima cultural» de flexibilidad, competitividad, eficiencia y globalización económica está siendo «recibido» e «impulsado», al propio tiempo, desde la negociación colectiva; y asumiendo las «ventajas» e «inconvenientes» del proceso controlado (y «calculado») de desregulación legislativa. La autonomía colectiva está realizando un gran esfuerzo para asumir las nuevas tareas reguladoras. Sin embargo, la negociación colectiva debe «modernizar» sus contenidos, evitando «transcribir» la preexistente (y ya derogada o liberalizada) regulación legal. Especialmente, el Derecho reflexivo legal está fomentando la negociación colectiva como instrumento de control y gobierno de los procesos de reestructuración empresarial en los mercados (Reténgase el contenido de los grandes Acuerdos Marco de diferentes Grupos empresariales y determinados Acuerdos para materias concretas).

Es de señalar que actualmente se están produciendo transformaciones globales de los en los sistemas económicos, como son la complejidad y aceleración creciente de los procesos empresariales, la ampliación de los referentes de referencia para el mercado —globalización—, la «desmaterialización» y «deslocalización» que permiten las nuevas tecnologías de la información, etcétera. Las funciones y fases del proceso productivo se colocan en posiciones diversas respecto del pasado. Cambia profundamente el peso y el papel de las funciones dentro de la «empresa», muta la división del trabajo entre empresas, así como entre las empresas y el contexto o ambiente en el que actúan y con el que interaccionan. El vínculo espacial de las actividades al mismo tiempo que se reduce —descentralización productiva y/o estratégica, mediante técnicas telemáticas, recurso a técnicas contractuales que permiten la descentralización— se hace más denso y penetrante, en paralelo al proliferar de viejos y nuevos fenómenos de integración, relacionalidad, cooperación. Debe realizarse la centralidad que tiene en esas unidades funcionales la negociación a través de Acuerdos Colectivos o Pactos de Empresa, que en gran medida se explica por la multiplicidad de tareas y papeles que asume en los últimos años las técnicas de regulación concertada de las relaciones laborales. La lógica económica y la lógica social típicas de la negociación colectiva encuentran en estos ámbitos motivos particularmente intensos y extensos para desarrollarse, unas veces predominando las razones económicas —interés empresarial— y otras las sociales —interés de los trabajadores—. Con todo, estas empresas no sólo evidencian una gran capacidad para instrumentalizar la negociación colectiva al servicio de los grandes valores económicos de la empresa, como son la productividad y la competitividad —ej. salarios variables, por competencias...—, sino también para ampliar su ámbito de respuesta a las nuevas demandas sociales, incluidas las de tipo socio-laboral: Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales, mejora de la calidad de ambiente, complemento de pensiones o protección social complementaria (proliferan los acuerdos sobre previsión social y externalización de los Fondos de Pensiones —ej. Banzo Zaragozano, BOE 8.2.2001—, o sobre Seguro Colectivo de Vida, de BBVA —BOE 14.2.2001—, y BBVA Privanza Banco, 31.12.2002; Banco Urquijo, 30.1.2003, Banco CDC Urquijo, S.A. —BOE 31.1.2003—, Banco Pastor, S.A., BOE 30.1.2003), los Acuerdos donde se incluyen importantes garantías de recolocación, políticas de empleo, etcétera.

Dentro del nuevo y complejo entramado de unidades de negociación o contratación colectiva emergen nuevas unidades de negociación que son consecuencia de las actuales realidades socio-económicas en donde se realiza la actividad empresarial. En el nuevo contexto productivo se detecta, por un lado, una tendencia hacia la concentración empresarial en grupos de empresas, y, por otro lado, un enorme desarrollo de los procesos de descentralización productiva. Los dos son fenómenos complementarios en la medida en que en la actualidad se segregan de la empresa actividades productivas que antes se concentraban en ella y que ahora son prestadas por otras empresas que se sitúan dentro de la red del propio grupo. En tal sentido, aparecen unidades de negociación constituidas por los grupos de empresas, pese a la ausencia de regulación legal (así, el I Convenio Colectivo de Unión Fenosa Grupo, el II Convenio Colectivo de Iberdrola Grupo, o el Primer Acuerdo Marco del Grupo Aceralia, Convenio Marco del Grupo Endesa, Acuerdo Marco para el personal de «Altadis, S.A.» y «Logista, S.A.»), o incluso convenios de grupo que delimitan parcialmente a una serie de sociedades que forman parte del grupo, pero que no incluyen a todas (como es el caso del CC de las Empresas «Praxair España, S.L.», «Praxair Producción España, S.L.»). Aunque, no obstante, todavía se manifiesta cierta resistencia a negociar un convenio colectivo propio del grupo, como pone de manifiesto el hecho de que, pese al gran número de grupos de empresas existentes en la realidad socio-económica, sin embargo, siguen siendo escasos los convenios de este ámbito, lo que puede explicarse por el objetivo de aplicar distintas condiciones de trabajo a los trabajadores de las empresas pertenecientes al grupo, no garantizando a todos los trabajadores las condiciones más ventajosas que normalmente se han negociado para los trabajadores adscritos al que se considera núcleo duro del grupo. (V.gr., CsCs de «Grupo Cruzcampo, S.A.»).

Por lo demás, es necesario precisar que la escasa existencia de convenios de grupo se explica también por la propia diversidad de las actividades desempeñadas por las empresas que están dentro del grupo, que determinará una gran variedad funcional. En muchos casos, esto dará lugar a que se negocien diversos convenios colectivos de empresa normalmente incluidos en el ámbito sectorial correspondiente (así, por ejemplo, no existe un convenio colectivo del Grupo Telefónica, sino que por el contrario encontramos el Convenio Colectivo de la empresa «Telefónica Servicios Avanzados de Información, S.A.», Convenio Colectivo de la empresa «Telefónica Servicios Audiovisuales, S.A.», Convenio Colectivo de «Telefónica Publicidad e Información», Convenio Colectivo de la empresa «Telefónica Data España, S.A.», Convenio Colectivo de la empresa «Telefónica Servicios Móviles, S.A.»); pero a veces suele ser necesario negociar un convenio de aplicación exclusiva al grupo dada la variedad de actividades productivas que constituyen su objeto social y que permite ofrecer a potenciales clientes una gran variedad de productos o servicios que no pueden ser encuadrados en un solo convenio sectorial. De esta manera, este ámbito de negociación, en la medida en que dentro del grupo se incluyan empresas pertenecientes a distintos sectores de actividad [como en el caso del Convenio Colectivo del Grupo Generali; La Estrella, S.A., de Seguros y Reaseguros; Banco Vitalicio de España Compañía Anónima de Seguros y Reaseguros, Grupo Generali España A.I.E.; Gensegur Agencia de Seguros del Grupo Generali, S.A.; Desarrollos Sanitarios Integrales, S.A. (Desainsa) y Hermes, Sociedad Limitada de Servicios Inmobiliarios y Generales, BOE 23/8/2002; o también el conocido supuesto de la Empresa Umamo Servicios Integrales], rompe también con la clásica negociación sectorial y de empresa, generando nuevas cuestiones. Este mismo fenómeno puede plantearse en relación con redes de empresas, con independencia de que existan o no vínculos grupales.



Se puede apreciar como en todos estos casos, los problemas se plantean, por un lado, en cuanto a la necesidad de adecuar a sus peculiaridades organizativas las estructuras de representación y las reglas de legitimación para la negociación de convenios colectivos y, por otro lado, respecto a la ordenación de la concurrencia de todas estas unidades de negociación. Para las nuevas unidades base de la negociación sirven a una exigencia de replanteamiento y enriquecimiento de los contenidos de la negociación colectiva de ámbito empresarial.

2. «CODECISIÓN NEGOCIAL» DE LOS PROCESOS DE REESTRUCTURACIÓN Y REORGANIZACIÓN PERMANENTE DE LAS EMPRESAS

2.1. Premisa: el fortalecimiento de las estructuras representativas en las empresas

En el marco de un modelo participativo, la gestión colectiva de la reestructuración permanente exige garantizar y potenciar la implantación de estructuras representativas fuertes y realmente operativas en el sistema de empresas. El estudio detenido de la experiencia de negociación colectiva en las empresas permite concluir, en términos generales, que las posibilidades abiertas en nuestro ordenamiento jurídico-laboral a la negociación colectiva para abordar aspectos relativos a los derechos de representación y defensa de los intereses de los trabajadores, en todas sus manifestaciones, así como a los mecanismos de participación, más allá de las prescripciones legales al respecto, son, cuantitativamente, escasamente utilizadas, habida cuenta que, relativamente son pocos los convenios colectivos de las empresas que contienen aportaciones realmente novedosas. Debe recordarse que los derechos de información, consulta y participación vienen siendo impulsados desde las Directivas sociales comunitarias, y por los grandes acuerdos sociales (ANC-2003, prorrogado para el 2004) y en el Pacto Político-Social celebrado entre el Gobierno y las organizaciones sindicales y empresariales más representativas (julio de 2004). El sistema legal (Título II de la LET y LOLS, arts.8 y siguientes) abre espacios a la negociación colectiva que aún no han sido ocupados adecuadamente por la autonomía colectiva. La negociación colectiva ha establecido «otras formas de participación» en el sentido del art. 61 de la LET (comisiones mixtas; atribución de funciones más incisivas de participación de los trabajadores en la empresa). Hay un largo camino por recorrer.

Los acuerdos de grupo y los convenios de empresas de mayor dimensión prestan una detenida atención al tema, incluso dedicando Anexos específicos², capítulos íntegros a la cuestión, o un conjunto de artículos de notable extensión. En cambio, tal atención se amigora, cuando no desaparece, en los convenios colectivos de empresas de tamaño más reducido, aunque el fenómeno no es absolutamente simétrico, pues también se da el caso en empresas de notables dimensiones. En una primera valoración global ha de señalarse que, salvo algunas excepciones, aun en lo supuestos en que se asiste a una regulación extensa en cláusulas, no es apreciable que la misma sea intensa, entendiéndose por tal la aparición de

² Vgr., el Anexo 8 del XIV CC IBERIA LAE —Tripulantes de cabina de pasajeros— (BOE de 13 de diciembre de 2001); Anexo 7 XI CC ONCE (BOE de 20 de agosto de 2001).

singularidades o, mejor, la ampliación reguladora a aspectos no previstos legalmente, salvadas las aludidas singularidades. Expediente explicativo a tal carencia podría aportar el hecho de que la protección constitucional y legal del derecho de libertad sindical y de sus múltiples manifestaciones, no hacen imprescindible su cumplimentación a nivel convencional, aunque, es obvio, ello no significa que la misma resulte superflua, pues, de lo contrario, la negociación colectiva puede constituir un marco privilegiado de actualización de las previsiones legales a la realidad de la empresa y a una mejor puesta en acción de las potencialidades de la normas legales al respecto, dotándolas de efectividad.

La negociación colectiva en la empresa, por lo que se refiere a la materia sindical, se caracteriza por la inevitable heterogeneidad, en un abanico que va desde la actitud silente, la carencia de mención alguna a la cuestión, a la introducción de regímenes novedosos con la creación convencional de instancias representativas singulares. Entre ambos polos, casi todas las posibilidades se hallan presentes en la práctica negociadora, omisión absoluta, puntuales referencias, tratamiento tangencial, reproducción más o menos literal y más o menos exhaustiva de los preceptos legales, adición de derechos, regulaciones singulares, etcétera. En algunos convenios, no obstante, se produce una elusión del tema mediante una elegante cláusula remisoria a la regulación legal³ contenida en la Ley Orgánica de Libertad Sindical y en los artículos del Estatuto de los Trabajadores atinentes a los derechos de representación colectiva y de reunión de los trabajadores en la empresa, añadiendo además la «cláusula escoba» de cuantas otras disposiciones resulten aplicables⁴. En otros, en fin, nada se dice, lo que, a efectos prácticos, es igual que lo anterior, o sólo aparecen referencias a cuestiones puntuales (V.gr. cuota sindical, comité intercentros, crédito horario). En la negociación colectiva en las empresas predominan los convenios que abordan sistemáticamente la cuestión en un Anexo⁵ o en un Capítulo ad hoc, con distintas intitulaciones o rúbricas.

Se debe destacar que esta materia está llamada a tener una importancia mayor en la negociación colectiva precisamente por las tendencias que vienen impulsando un sistema más cooperativo de relaciones laborales, con la potenciación consiguiente de los derechos de información, consulta y participación. De cualquier modo, la implantación de fórmulas «fuertes» de participación exige la regulación legal para su expansión generalizada; y es lo que cabe esperar. En este contexto merece reseñarse la singular declaración contenida en un convenio que, bajo la intitulación de «garantías sindicales», establece que «ambas partes manifiestan la importancia que en la consecución de los objetivos previstos por la compañía tiene la armonía y el buen clima laboral, acordando a estos efectos, que los emplea-

³ Vgr., art. 39 CC Futbol Club Barcelona (personal continuo) (DOGC de 7 de febrero de 2002); art. 25 CC Futbol Club Barcelona (empleados fijos discontinuos) (DOGC de 15 de mayo de 2002), Disposición final segunda CC Nissan Vehículos Industriales, S.A. Centro de trabajo de Ávila (BOP de Ávila de 19 de julio de 2001); art. 34 CC de la empresa Gas Rioja S.A de Logroño (La Rioja) para 1998 y 1999 (BO La Rioja de 2 de marzo de 1999).

⁴ Vgr., el CC de la empresa Eléctrica del Oeste, S.A (BOP Cáceres de 9 de febrero de 1999) establece en su art. 23 que, en cuanto a la actuación de los representantes legales de los trabajadores dentro de la empresa, se estará a lo dispuesto en este tema en la LOLS, Estatuto de los Trabajadores y demás disposiciones de general aplicación.

⁵ Vgr. Anexo 7 del XI CC ONCE (BOE de 20 de agosto de 2001) Regulando funcionamiento órganos de representación colectiva de los trabajadores.



dos que ostenten la condición de representantes legales del personal en cualquiera de sus órganos, incluirán estas funciones en la fijación de sus objetivos anuales»⁶, o el reconocimiento de la «labor sindical» realizada en algún convenio, a cuyo tenor «la empresa asume que la labor sindical dentro de sus garantías y límites legalmente establecidos ... forma parte importante de su proceso productivo»⁷.

Expresivo de una recepción convencional de la promoción legal de las instancias representativas de los trabajadores, sin establecer distinguos entre las lógicas organizativas de tales instancias, resulta la declaración por la que «ambas partes manifiestan su intención de potenciar las funciones, atribuciones y facultades de los organismos representativos del personal que establezcan las disposiciones legales, adaptando el marco legal que las regula a las características de nuestra empresa»⁸.

2.2. Instrumentación convencional de las operaciones de reorganización

En la contemporánea economía de mercado, que somete a las empresas a una creciente competencia global en todo el ámbito planetario —incluido el espacio e incluso más allá en el caso de las empresas aeronáuticas— y a permanentes retos de innovación como consecuencia de los cambios tecnológicos, las fronteras de las empresas aparecen extremadamente difusas, evanescentes, móviles. Los procesos de reestructuración, reorganización, venta, adquisición... están a la orden del día, y sus consecuencias no sólo se dejan sentir en la gestión de los recursos de capital y de otro tipo, sino también en los denominados, por supuesto con toda impropiedad, «recursos humanos» o «gestión de personal» o «plantillas»⁹. Los nuevos objetivos, en esta situación de complejidad e incertidumbre, motivan a las empresas a que realicen procesos permanentes de reestructuración y reorganización. Procesos que conocen la más variadas de las formas, que provocan fuertes contrastes entre la imagen jurídica asumida por la empresa y su funcionamiento efectivo en el ámbito económico-financiero. Así, en unos casos se opta prevalentemente por técnicas de cooperación «externa» entre empresas, como las Alianzas estratégicas, los Acuerdos de Colaboración Empresarial, con mayor o menor vocación de estabilidad, así como al desarrollo de relaciones de franquicia, de reagrupación empresarial —ej. filiales comunes, joint ventures, UTEs, AIEs...—. En otros, se prefieren los procesos de integración, sea en la unidad —fusiones/escisiones— cuanto en la pluralidad —creación de grupos y/o conglomerados empresariales; formación de redes empresariales...—. En la mayor parte de los casos, en cambio, la opción se articula a través de la combinación de unas técnicas (coope-

⁶ Tal es el tenor literal del art. 128 CC «BP Oil España, Sociedad Anónima» (BOE de 17 de diciembre de 1998).

⁷ Art. 36 CC Allianz Seguros y Reaseguros, Sociedad Anónima (BOE de 18 de septiembre de 2000).

⁸ Introducción del Capítulo XIX del XX CC Repsol Butano, Sociedad Anónima (BOE de 29 de septiembre de 1999).

⁹ Hecho que ocasiona intensos procesos de «reconversión profesional» como «consecuencia irreversible para la supervivencia del trabajo y de la empresa» —Capítulo X CC Ercros, S.A., pero también de reconversión empresarial. En sentido análogo los Preámbulos de los Acuerdos Marco del Grupo Endesa, del Grupo Aceralia, o los Convenios del Grupo Sniace.

ración) y otras (integración). En todas estas situaciones encontramos aquel mismo fenómeno: redefinición de los límites externos de la empresa, de modo que ya no es fácil diferenciarla en torno a parámetros físicos sino en atención a sus vínculos organizativos, comerciales....

Estos cambios profundos y permanentes se reflejan ya en los propios cambios de denominación de las empresas, aunque se mantenga el ámbito del convenio colectivo, en otros la desaparición de las mismas, aplicándose el nuevo convenio, sin perjuicio de garantías de continuidad del régimen aplicable hasta la pérdida de vigencia del precedente, la reestructuración de todo el sistema negociador, a través de Acuerdos en nivel de Grupo (ej. Aceralia, Ercros, Casa, Grupo Viesgo, Endesa, Hidrocantábrico, Heineken, Fomento de Construcciones y Contratas, ACS, Dragados, Acciona, Totalfinaelf...). Pero son muchas las dificultades para gobernar socialmente estos procesos, incluso la relativa inadecuación por la lentitud, y las propias singularidades estructurales, de los procesos negociadores frente a los procesos de reestructuración¹⁰. Sin embargo, la intervención de la autonomía colectiva en el control o gobierno de estos procesos es inexcusable, no ya sólo por la enorme repercusión que tales situaciones tienen en el estatuto jurídico-colectivo del personal, en sus expectativas de continuidad y disfrute de los derechos adquiridos, incluidos sus puestos de trabajo, sino que se revela igualmente el proceso concertado como una garantía de «cambio pacífico» que facilitará la transición y los reajustes.

Un elemento central de las estrategias de gestión cooperativa lo constituye el establecimiento de mecanismos de *control colectivo de las «crisis empresariales»: modificaciones contractuales y despidos económicos*. Pero si la necesidad de una participación permanente de los representantes de los trabajadores en los ordinarios procesos de reajuste y reordenación que viven a diario las empresas es una realidad creciente, y obedece a una causa organizativa que incluso podemos considerar «fisiológica» o positiva para la mejora de la posición competitiva de la empresa y, por tanto, del empleo, no menos cierto es que se sigue produciendo igualmente la necesidad de esta intervención, y con mas intensidad si cabe, en momentos de crisis. Si bien vivimos un momento de fuertes incertidumbres sociales y económicas, que hace que determinados países vivan una situación de moderado crecimiento económico, aunque desacelerado —ej. España— y otros estén en estancamiento claro o, incluso en cierta recesión, lo cierto es que a diario se producen igualmente situaciones críticas —especialmente apreciables en determinados sectores— que requieren una respuesta colectiva, para evitar los efectos más traumáticos de los tradicionales «ajustes salvajes». Reajustes que también se produce incluso en momentos positivos para los balances de las empresas, pero que requieren, para la lógica eficientista, reestructuraciones de plantilla que reduzca su tamaño.

Por tanto, la gestión extintiva por razones empresariales de las relaciones de trabajo sigue siendo en gran medida facultad exclusiva de la dirección empresarial, sin perjuicio,

¹⁰ Ej. CC Grupo Cruzcampo, Centro el Puig, Valencia, BOE 30.1.2001, que incorpora un Acuerdo de Negociación Colectiva y Empleo, para buscar la reestructuración convencional del Grupo, cuando al día de hoy ha habido una reordenación radical como consecuencia de ventas de diferentes marcas del Grupo, ahora Heineken, si bien también estos recogen compromisos para reordenación de la negociación colectiva, ciertamente caótica dada la diversidad de convenios en atención a múltiples centros y su diversa fecha de vigencia (el acuerdo pospone el Convenio Único). También para estas dificultades EM I CC Retevisión I, S.A. —BOE 12.7.2001—.



por supuesto, de las competencias de control previstas en el art. 51 LET. No obstante, y sin perjuicio de notorias excepciones, el momento de crecimiento económico que se ha vivido en los últimos años, y que sólo en el 2001 parece haber sufrido una ralentización significativa en un contexto internacional más estancado —incluso recesivo en algunas poderosas economías, tal y como constatará ya el ANC 2002 y para el 2003—, ha llevado en la inmensa mayoría de las empresas a promover un modelo de relaciones basado menos en el conflicto y notablemente más en la cooperación, la negociación y el diálogo...¹¹. De ahí que, de un modo u otro, bajo una u otra modalidad, se hayan alcanzado los denominados pactos de «flexi-seguridad». Por supuesto en el marco de acuerdos o pactos autónomos y específicos. Pero también como anexos o complementos de un significativo número de Convenios Colectivos, sobre todo en las medianas y grandes empresas¹².

Es harto significativo y creciente es el número de Convenios Colectivos que, en caso de «dificultades ocupacionales graves en la plantilla» se comprometen a adoptar una política activa en materia de empleo y gestión de los recursos humanos, dentro y fuera de la empresa. A tal fin se pretende actuar sobre aspectos que permitan acciones menos traumáticas que la pura extinción. Extendida esta, pues, la práctica convencional de establecer compromisos a cargo de la empresa que apuestan por reducir a la menor expresión posible tales técnicas. En esta dirección, determinadas empresas han apostado en vez de por promover extinciones de este tipo por arbitrar sistemas o procedimientos que permitan la continuidad de puestos, aunque ello signifique una modificación de las precedentes condiciones de trabajo¹³. Así, por ejemplo, la D.F. del CC Compañía Logística de Hidrocarburos, para el personal de Flota, dedicado a «*garantías relativas a los derechos laborales y de empleo*».

La adecuación permanente de la Plantilla a las demandas de mercado aparece como garantía no sólo de la capacidad competitiva de la empresa, según una clara racionalidad o lógica económica, sino también de la propia «empleabilidad y estabilidad» de los trabajadores. Aparece de este modo también en la negociación colectiva conceptos que se reflejan abundantemente en la denominada Estrategia Europea por el Empleo. A tales fines se establecen, por una parte, mecanismos que permitan la recolocación de los empleados actualmente en plantilla a los puestos de trabajo necesarios para la correcta atención del servicio, y por otra parte, los que permitan el ingreso de personas ajenas a la Empresa en aquellas actividades prioritarias, cuyos puestos de trabajo no puedan ser cubiertos con personal propio. La negociación colectiva actúa, pues, como un instrumento de gestión de la «post-crisis» y de «normalización» de la organización del trabajo, de modo que si al Expediente

¹¹ Algunas experiencias más en tal sentido —ej. *Primer Acuerdo Sindical del Grupo Ercros, Acuerdo Marco del Grupo Aceralia*.

¹² Como advierte con realismo los interlocutores que han llegado a la firma del Acuerdo Sindical del Grupo Ercros, las actuales situaciones de complejidad e incertidumbre hacen de la negociación colectiva un especial vehículo para diseñar y, sobre todo, aplicar «medidas contractuales, planes de jubilación anticipada, bajas incentivadas... sistemas de movilidad funcional y geográfica» —art. 14.4 CC Ercros, S.A.—.

¹³ Una experiencia interesante es la relativa a las denominadas «Secciones de Subactividad», recogidas en el art. 26 CC Empresa Flex Equipos de Descanso —BOE 15.6.2001—: en caso de excedentes de plantilla «se formará una Sección de Subactividad, que será adscrita a cuantos trabajos y funciones sean necesarios para conseguir su plena ocupación, sin que dichas tareas atenten, en la medida de lo posible, a su dignidad profesional».

de Regulación de Empleo le incumbe plantear y ejecutar el «cambio», el ajuste a la baja, al convenio corresponderá administrar el «plan de recolocación» del personal. Todas estas medidas se presentan como auténticos «planes sociales» o responde a un *principio de adecuación social* de la decisión económica de reestructuración o reorganización, en cuanto que persiguen equilibrar o compensar los efectos negativos derivados de una lógica económica con la búsqueda de soluciones alternativas más favorables a los intereses de los trabajadores que se ven, en interés de la empresa, «sacrificados». Aunque no es nada frecuente, incluso podemos encontrar algún CC que se preocupe por definir lo que es un «Plan Social». En este sentido, el CC Interprovincial de la Empresa Ericsson, S.A., en el Anexo que incorpora el denominado Proyecto «Ericsson 2000», entiende por tal «un conjunto de medidas que pretenden, mediante soluciones no traumáticas y de carácter voluntario, que se pueda adecuar la plantilla de «Ericsson, S.A.» a la evolución tecnológica y desarrollo del mercado». Como puede comprobarse con facilidad, *la noción de Plan Social desborda propiamente el marco de las crisis empresariales*, donde originariamente se concibe —art. 51.4 LET y 6.1 c) RD 43/1996, 19.1— para configurarse como un útil de gestión empresarial, una técnica de gestión normalizada u ordinaria del personal, de modo que sintetiza varios instrumentos, como los «Planes de Empleo», los «Planes de Adaptación de Plantilla».... Asumen, pues, una dimensión anticipatoria o de previsión de la gestión de excedentes de plantilla, incluso antes de que se actualice el presupuesto que abre la vía de la medida colectiva, incluso para prevenir las medidas traumáticas o de extinción pura y dura. En esta dirección destacan: Empresa Fasa-Renault, Anexo X, titulado «Competitividad y Empleo», que dedica el primer apartado al «Empleo» (compromisos de contratación) y el segundo a la «Supresión de expedientes de regulación».

3. LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA ANTE EL NUEVO «MODELO DE EMPRESA FLEXIBLE» Y EL ENRIQUECIMIENTO DE SUS CONTENIDOS

Las funciones clásicas, y las tradicionales, de la negociación colectiva (que siguen subsistiendo en gran medida), son actualmente insuficientes para abarcar la heterogeneidad de las funciones asumidas (y atribuidas) a la negociación colectiva. Persisten las funciones clásicas, pero han sido enriquecidas y renovadas para adaptarse a las exigencias de autorregulación del sistema de relaciones laborales y de las necesidades de los colectivos implicados. En las sociedades industriales se está produciendo de modo gradual, pero perceptible, un proceso de transformación que influye en la configuración de los actores sociales y en su papel institucional. El marco de referencia de esta función renovada viene representado por las nuevas tendencias de las formas de organización empresarial y de las políticas públicas. El porqué de ello no obedece a una sola causa sino a un cúmulo de factores determinantes de base objetiva, que aquí sólo se tratará de esbozar brevemente.

Los sistemas de relaciones laborales dependen en no poca medida de los modos de organización del trabajo y en general de la organización específica del modo de producción. Es de señalar en este sentido el mayor peso del sector servicios y el relativo declive del sector industrial (la «terciarización» de las economías avanzadas). Pero lo más significativo es realmente la crisis de todo un modelo de organización del mundo de la producción, a saber: la crisis del fordismo, interno y externo a la empresa. El entorno cambiante en que se mueven las empresas, en condiciones de globalización de la economía mundial y

regional europeo (la construcción de la Unión Europea y del mercado interior comunitario) y de máxima competitividad por la innovación (sobre todo en el plano tecnológico) y la reducción de los costes de producción están reclamando modelos más flexibles de organización del trabajo y de gobierno de las relaciones laborales. En ese contexto la crisis de la condición salarial (su desestabilización) y las dificultades de generación del empleo por una economía con un elevado componente de alta tecnología y autonomización de los procesos productivos. En este sentido, las grandes empresas están acometiendo procesos de reestructuración ambiciosos y de largo alcance, de lo cual no es ajeno el tratamiento de las relaciones postcontractuales (nótese la íntima vinculación que tiene al respecto el tratamiento de los excedentes de personal a través de las prejubilaciones y otros mecanismos generadores de relaciones post-contractuales de base u origen en la negociación colectiva). A ello cabe añadir la crisis de «lo colectivo» y del principio de solidaridad, que determinan la realización de prácticas de individualización de las condiciones de trabajo sino también la celebración de procesos de negociación colectiva de connotaciones «gremiales» o «corporativistas» en detrimento de otros colectivos más desfavorecidos en el mercado de trabajo, sobre todo los trabajadores del segmento secundario del mercado de trabajo y los parados.

Un dato a retener es la emergencia de la empresa postindustrial, caracterizada como empresa flexible y participada (aunque existen presiones «liberales» internas al modelo para reconducir el campo de la participación al ámbito exclusivamente individual). Ese nuevo modelo de empresa flexible se vincula estrechamente con la progresiva complejización de la misma figura del trabajador, el cual se hace cada vez más heterogéneo (bien sometido a regímenes laborales diferentes, o bien desvinculado formalmente de la empresa para la cual trabaja —subcontratación, prestamismo a través de empresas de trabajo temporal, nuevas formas de trabajo autónomo o parasubordinado, con frecuencia antes vinculado laboralmente con la empresa con la que ahora mantiene un contrato de servicios, etc.—). En la opción democrático-social, la empresa flexible y participada comporta una significativa participación colectiva y sindical y un proceso de democratización de las estructuras empresariales, abriéndolas en el nivel de la codeterminación no sólo negocial sino también en el ámbito de la cogestión institucional de la dirección de los complejos empresariales. Este modelo de participación fuerte (en el sentido de que tiende a implantarse en el plano institucional y en grados de máxima cogestión, en los órganos típicos de dirección de las sociedades o en comisiones mixtas creadas para determinados ámbitos de problemas) enlaza también con las políticas de fomento de un mayor peso de la autonomía colectiva como fuente reguladora de las relaciones laborales, es decir, una nueva relación —que no necesariamente un desplazamiento completo— entre el necesario garantismo legal y el garantismo colectivo en la defensa de los intereses de los trabajadores como ciudadanos activos en la empresa. En este sentido más que de adaptación funcional a los cambios de la economía habría que hablar mejor de gobierno de ésta mediante la construcción de sistemas participativos de ciudadanía capaces de afrontar los desafíos de una economía globalizada y altamente competitiva.

Es de señalar que la empresa postfordista se construye sobre un soporte organizativo distinto a la empresa fordista basada en la producción en masa. Internamente, se intensifica el trabajo en grupos semiautónomos en la realización de objetivos, con la participación directa de los trabajadores. Externamente, la empresa externaliza sus actividades, sea bajo fórmulas renovadas de técnicas clásicas como la subcontratación económica, sea bajo las

nuevas fórmulas del recurso a las empresas de trabajo temporal y a la potenciación del trabajo autónomo «dependiente» o cuasi-asalariado respecto de un empresario principal. Ambas dimensiones de la reorganización de la empresa postfordista influyen sobre la praxis de la negociación colectiva y, en general, sobre el desenvolvimiento de las relaciones colectivas de trabajo.

Se asiste a reestructuraciones organizativas empresariales asentadas sobre una mayor horizontalización del proceso decisional y una transformación de la jerarquía empresarial. El proceso productivo asentado sobre estos nuevos parámetros debe considerarse el fruto de un cambio continuo de información y de conocimientos en el ámbito de la empresa. Ello explica las dificultades para el trasplante de modelos organizativos que netamente cabe calificar de «micro-comunitaristas» en países con una tradición de relaciones laborales conflictivo y pluralista sin tradición respecto a una participación en los procesos decisionales. El éxito de estos sistemas organizativos depende de la dificultad de sustituir a las clásicas dinámicas conflictuales por aquellas participativas. En realidad, han influido decisivamente en sentido negativo algunos factores como: la escasa propensión del management a modificar el contexto jerárquico de la producción (acentuación de la negociación laboral sobre la parte económica con el objeto de mantener inalterado su poder decisional en la empresa); la limitada participación directa de los trabajadores en los procesos decisionales; la incoherencia de políticas empresariales que de un lado requieren una mayor participación de los trabajadores a los objetivos de la empresa y por otro adoptan opciones gestoras de reducción de los puestos de trabajo y de degradación de las condiciones de trabajo.

Los cambios estructurales a que se hace referencia plantean a la negociación colectiva el reto de mostrar su capacidad para ser un procedimiento jurídico de encauzamiento, organización y dirección de las relaciones laborales en el sentido más idóneo para afrontar las mutaciones en curso. Hay que tener en cuenta que la negociación colectiva ha sido una de las bases principales del modelo fordista, basado en regulaciones colectivas tendencialmente uniformes y generalizables. Ciertamente, como sistema de reglas de juego (o como modelo de regulación), el fordismo suponía una contractualización a largo plazo del beneficio salarial basada en grandes acuerdos sobre fijación y estructura de los salarios; con límites rígidos a los despidos, y una proyección del crecimiento de los salarios basada en los precios y la productividad general; y garantías legales y colectivas de organización del trabajo. Además, una vasta socialización de los ingresos por medio del Estado del Bienestar aseguraba un rendimiento permanente a los trabajadores asalariados. La contrapartida era la aceptación por parte de los sindicatos de las prerrogativas de la dirección («poderes empresariales»). De manera que los principios de organización del trabajo y la estructura macroeconómica eran respetados y legitimados. Con todo, sobre la base de la búsqueda de un consenso obtenido mediante la conjunción de un sistema de acuerdos que aseguraban la regulación de la empresa y de la economía en su conjunto. El principio de estabilidad en el empleo entendido como permanencia en la empresa (seguridad en el empleo) suponía una hipervaloración de la antigüedad en la misma (que condensa el tiempo de trabajo en la empresa o centro de trabajo).

La dificultad para un auténtico sistema de negociación colectiva es la de elaborar un proyecto unificador de la sociedad fragmentada, capaz, pues, de aglutinar la diversidad de intereses de los trabajadores, por encima de los intereses corporativos o de «sector». Existe un tránsito del paradigma del «obrero-masa» al trabajador social heterogéneo del



postfordismo. El «obrero-masa» es el modelo-tipo (real) de trabajador de la cadena de los grandes complejos industriales (propio de la producción en serie y a gran escala). Ha sido el protagonista, activo y pasivo, de los procesos de expansión económica y de la política social, pero los conflictos vinculados a la crisis y a la reestructuración capitalista, a partir de la crisis de los años setenta y las sucesivas, y recurrentes, han deteriorado considerablemente ese protagonismo político-social. Produciéndose la búsqueda de formas específicas de representación y mediación política. Todo ello refleja y se corresponde con la actual fase del desarrollo capitalista a fin de siglo. En gran medida el resultado de esa crisis inducida es la emergencia del trabajador-heterogéneo, el cual surge del «segundo mercado» (el mercado secundario o la «otra sociedad del trabajo» asalariado), integrado por trabajadores eventuales, parados, marginados, trabajadores a tiempo parcial, jóvenes trabajadores, mujeres, trabajadores con empleo precario, trabajo negro o sumergido, etc; en general, se trata de trabajadores marginados del bienestar institucionalmente garantizado por el sistema legal y por el sistema de negociación colectiva y sus respectivas redes de cobertura protectora y desmercantilizadora. Pero también se trata de un fenómeno diferente: la individualización de lo social en el trabajo, una desagregación de las poblaciones laborales, que ya no pueden reconducirse a un bloque homogéneo. Ello tiene como consecuencia la desagregación de los modelos colectivos de regulación. Ésta figura tiende a eclipsar al modelo de trabajador-homogéneo del fordismo.

Es de realzar que las nuevas formas de organización del trabajo (trabajo descentralizado, teletrabajo, la fábrica mínima y flexible, etc.) han supuesto una ruptura de la uniformidad de las condiciones de trabajo (pérdida de la uniformidad en materia de jornada y horario de trabajo, tiempo de prestación, condiciones salariales diversas e individualizadas, etc.). Las definiciones generales tradicionales del trabajo ya no se ajustan sin fisuras a las nuevas formas de trabajo profesional, que llevan a la diversificación y hacen difícil su reconducción hacia la unidad.

Con todo, se produce un tendencial tránsito entre dos diversos modelos de racionalización en una dirección de cambio que va desde el modelo fordista-taylorista hacia modelos (en plural) de tipo postfordista basados en modos de racionalización más flexibles. Los factores determinantes del cambio son en extremo variados: cambios en la conformación de los mercados y en la concurrencia, que sitúan en un primer plano los elementos de flexibilidad y de calidad como requisitos de la competitividad de las empresas. Así se sirve a la adaptación precisa (espacial, temporal e individualizada) a las exigencias de la demanda de productos. Cambios también derivados de las transformaciones del paradigma tecnológico (sobre todo el avance en los procesos de automatización y la aplicación de la informática a la organización empresarial). La «gestión de la variación» productiva requiere un papel más activo del trabajo humano: (a) la cooperación activa, antes reservada a un número reducido de trabajadores deviene en el modelo de cooperación tendencialmente general; (b) con el consiguiente cambio en las relaciones del trabajador con el sistema informativo empresarial, el cual adquiere un sentido más horizontal que hace posible la toma en consideración directamente de la experiencia del trabajador. De este modo, el trabajador pasa de ser instrumento pasivo del proceso de racionalización a sujeto activo interviniente en el mismo. Las políticas de integración hacen posible la aceptación de los objetivos de la empresa tardocapitalista, abriendo espacios de iniciativa en el sistema empresarial. Todo ello apunta a nuevos modelos organizativos de empresa y a un cambio del modelo de relaciones laborales en el lugar de trabajo; un modelo que puede cristalizar en la potenciación de

la individualización (autonomía individual bilateral o unilateral) como alternativa al fenómeno colectivo; o bien en un reequilibrio de poderes colectivos en el seno de las organizaciones productiva, con un reforzamiento del papel gestional de los convenios y acuerdos colectivos tanto a nivel «marco» como «micro» empresarial.

Los procesos de cambio también derivan de un replanteamiento del intervencionismo público en el ámbito de las relaciones laborales. Un dato especialmente relevante es el retroceso o repliegue del Estado en la regulación material de las relaciones laborales y la apertura de espacios en favor de la autonomía colectiva negociada. En unos casos se trata de dejación de funciones (crisis del garantismo; y del principio dirigista; descompromiso social, v. gr., retroceso en los derechos de pensión); en otros, de falta de adaptación a los cambios en curso (estructuras de grupos, complejidad y variedad de las técnicas de subcontratación económica, etc.). Este retroceso de la norma pública supone la sustitución de un régimen laboral reglamentado por un régimen laboral contractualizado, colectivo en vía principal o individual en vía subsidiaria. La flexibilidad se ha realizado por la vía de la desregulación legislativa (mediante la supresión de las tradicionales normas de orden público laboral), acompañada de uso de la técnica del reenvío, asignando nuevas tareas a la negociación colectiva como fuente reguladora autónoma. Ello entraña un nuevo reparto de funciones dentro del sistema dualista de fuentes reguladoras de las relaciones laborales, caracterizado —según la opción de política legislativa adoptada— por la ocupación (o el intento de hacerlo...) de espacios por la autonomía colectiva que antes estaban reservados a la norma estatal. Este fenómeno —como respuesta a las exigencias de flexibilidad del cuadro normativo— puede desplegarse a través de una simple política de desregulación o acudiendo a mecanismos de alentamiento de disciplinas garantistas negociadas colectivamente a través de una particular forma de «deslegalización». En éste último supuesto las exigencias de mediación entre protección de los trabajadores y las presiones derivadas de las transformaciones económicas se satisfacen valorizando el papel de la autonomía colectiva. El éxito de la operación depende de la fortaleza sindical para adquirir negociadamente una tutela carente en el marco normativo estatal, y ello en gran medida está en función de las políticas de apoyo al hecho sindical y al desarrollo de la negociación colectiva existentes en cada país.

Aparte de ese repliegue existe otro fenómeno de carácter «interno» a la propia Ley: ésta tiende cada vez más a separarse de la fuerza «inderogable» que antes le caracterizaba, dejando a la autonomía colectiva el esfuerzo de establecer la realización del más adecuado equilibrio posible entre los intereses contrapuestos. Ese repliegue de la normativa estatal comporta remercantilización del contenido de los derechos sociales, bien es cierto que se trata de potenciar en primera instancia la recontractualización colectiva como vía intermedia entre la regulación pública y la regulación individual. La negociación colectiva ha ido reflejando, interiorizándolos y conformando respuestas, tales mutaciones en el medio ambiente en el que opera. Se ha producido una ampliación de los confines de la negociación colectiva, tanto en la vertiente subjetiva como en la vertiente objetiva o de contenido regulador. En la actualidad la nota dominante ya no es tanto la de una colaboración en una función esencialmente distributiva, la fijación de mínimos de tratamiento económico y normativo y su conexas inderogabilidad; en la actualidad cobra trascendencia la función organizativa, la del gobierno de los conflictos derivados de los procesos de transformación de las organizaciones productivas o la del gobierno del mercado de trabajo externo.



Para ello tiende a implantarse un nuevo equilibrio entre los niveles centralizados y descentralizados de negociación, con una inequívoca potenciación de la descentralización, considerando que el convenio de ámbito inferior está en mejores condiciones para responder a las exigencias más individualizadas de las empresas. Esa descentralización refleja no sólo la ruptura de las solidaridades en el mundo del trabajo, sino también la necesidad de dar respuestas diferenciadas a los problemas del trabajo en la empresa. En muchas ocasiones la negociación colectiva viene siendo el instrumento apto para garantizar un principio de correspondencia entre el centro de decisiones real de la empresa económico-jurídica y ámbito o nivel empresarial en que tienen lugar las negociaciones colectivas, y se reconocen los sistemas de participación y representación de los trabajadores en la empresa. El exponente más significativo al respecto es el de la empresa de estructura compleja, bien en forma de grupo bien en las formas combinadas de empresa-red y otros fenómenos de «colaboración» interempresarial. No cabe desconocer que antes de la intervención del legislador, ha sido precisamente la negociación colectiva la que ha abierto vías para la implantación efectiva de la negociación, participación y representación de los trabajadores en el ámbito de la empresa de estructura compleja. Ello ha sucedido no sólo en el ámbito de los ordenamientos nacionales, sino también del Derecho europeo. Así, cuando la Directiva CEU se aprobó, ya existían prácticas y experiencias concretas de reconocimiento de procedimientos de información y consulta en las empresas y grupos de empresas de dimensión europea.

La negociación colectiva tiende a ser un instrumento fundamental de la gestión de la empresa flexible y participada, sirviendo a una pluralidad de fines económico-sociales y de intereses concurrentes. En este sentido se han acometido los programas de flexibilidad laboral y los procesos de reestructuración de las empresas a través de una gestión consensuada de los planes de viabilidad y de los planes sociales de acompañamiento a los mismos. Se habla así de los convenios «ablativos», de «solidaridad» o «concesión», a través de los cuales se distribuyen entre los trabajadores —en garantía del mantenimiento de los niveles del empleo— los sacrificios derivados de las inestabilidades económicas empresariales, en contraposición al carácter tradicionalmente progresivo en que materia de beneficios en las condiciones laborales tenían los convenios colectivos (y que parecía oponerse a la «teoría de la incorporación»). Así pues, en su compleja función de gobierno de los intereses implicados en las relaciones laborales, en la operación de selección y síntesis de los intereses individuales en el colectivo, se pueden llegar al sacrificio de uno o varios (niveles retributivos, niveles ocupacionales, etc.) en salvaguarda de otros (mantenimiento de la ocupación, la propia supervivencia de la empresa...).

Nótese que la negociación colectiva incide cada vez más sobre materias relacionadas con el empleo, y no sólo en las materias más tradicionales de las modalidades de contratación laboral, sino en la regulación de las estrategias negociales de fomento del empleo y su «reparto», hablándose así de un «modelo de administración delegada y negocial del mercado de trabajo». Con ello se acentúa esa ya aludida tendencia de la negociación colectiva contemporánea de preocuparse no sólo por el trabajador en activo, sino también por los trabajadores desempleados y excluidos socialmente (en gran medida a resultas de la falta de trabajo). Es una manifestación más de la preocupación de los agentes sociales por incidir en la condición general del ciudadano trabajador más allá de su condición de trabajador en activo. Por lo demás, se acrecienta la tendencia a incrementar su función de mercado y de protección social.

Estos elementos apuntan a una puesta en cuestión del modelo dominante de negociación colectiva y demuestran en la experiencia jurídica la capacidad regulativa del instrumento negocial frente a la mayor rigidez de la normativa pública para afrontar la solución de los problemas específicos, tarea que sólo puede acometer la negociación colectiva, la cual está en condiciones de proveer a una ordenación jurídica al mismo tiempo más matizada, concreta y paccionada entre los agentes sociales.

Tómese en consideración, igualmente, que un efecto de la desregulación legislativa no ha sido sólo la más aparente apertura de espacios para la negociación, sino también un aumento de la presión que pesa ante todo sobre los sindicatos y las representaciones colectivas que en muchas materias ya no gozan del supuesto base del garantismo legal y tienen que partir desde lo alcanzable según la respectiva fuerza contractual. Las organizaciones colectivas se mueven en una profunda sensación de inseguridad sobre sus propias fuerzas en un contexto de competencia empresarial desenfundada y de procesos continuos de reestructuración productiva.

Al mismo tiempo que la negociación colectiva *se enriquece progresivamente de nuevos contenidos*, también se produce una estrategia programada de los agentes sociales consistente en la búsqueda de una mayor descentralización funcional, con la relativa pérdida de la función homogeneizadora de la negociación colectiva de sector, tradicionalmente obtenida mediante la fijación de estándares mínimos que garantizaban la creación de solidaridades entre los colectivos laborales. Sin embargo, las últimas tendencias de la negociación colectiva permiten comprobar que se trata precisamente de recuperar la función de dirección de la negociación colectiva, mediante la búsqueda de un sistema más equilibrado de reparto funcional de papeles entre los niveles más centralizados o macroeconómicos y los niveles descentralizados o microeconómicos. Con esta medida se ha tratado de reconducir las disfuncionalidades de la reforma legislativa de 1994 que propició una empresarización de las relaciones laborales y, en relación a ello, también un ascenso del fenómeno de la individualización.

Uno de los factores que explican el progresivo enriquecimiento de la negociación colectiva, y que no ha sido suficientemente realzado, es la incidencia que sobre el sistema de negociación colectiva, y sus contenidos, está teniendo la fisonomía de la sociedad contemporánea de fin de siglo como una «sociedad del riesgo». Exigencias de gobernabilidad de la crisis de la sociedad del trabajo tradicional (el problema del empleo y su efecto en una estrategia defensiva de los sindicatos) y el miedo a la crisis del sistema de pensiones de la seguridad social (situación de incertidumbre en parte dada y en parte «fabricada» o construida). Especialmente ello es necesario respecto a la conexión entre la Seguridad Social, la protección social complementaria y el mercado de trabajo. El nuevo equilibrio entre lo público y lo privado en el sistema global de protección social, la crisis del empleo, los procesos de reestructuración que se están llevando a cabo mediante ajustes de plantillas, comportan que la negociación colectiva tenga que imaginar nuevos mecanismos de tratamiento de los factores de riesgo, muchos de ellos derivados de ese retroceso legislativo y de expulsión de mano de obra de edad madura para la cual es necesario predisponer medidas de garantía de un nivel de renta similar a la renta de activo. Ciertamente, los contextos en que funciona el sistema de relaciones laborales están sujetos a constantes variaciones, por efectos la autonomía colectiva está llamada a desarrollarse y tratar materias respecto a los cuales no desarrolla la tradicional función adquisitiva de mejoras económicas y de nuevas garantías, sino que «administra» una situación de riesgo a la que está sometida una colectividad de trabajadores.



Las transformaciones estructurales y cualitativas en curso —derivadas, como se ha dicho, tanto de factores de base objetiva como de conscientes elecciones de política legislativa—, determinan una especial centralidad de la negociación colectiva en el sistema de regulación de las relaciones laborales y de protección social complementaria. Esta inflación de su papel en la sociedad democrática y pluralista provoca como respuesta una mayor heterogeneidad y complejidad de las funciones específicas atribuidas y asumidas por la negociación colectiva.

Es necesario tener en cuenta que la negociación colectiva (convenios y acuerdos colectivos) constituye un *instrumento de organización empresarial* y un mecanismo de regulación del mercado de trabajo. Ello significa una evolución de la legislación promocional, que desde su tradicional visión conflictual, interesada simplemente en la instauración de un contrapoder en la fábrica, evoluciona hacia una visión sustancialmente participativa, interesada en la aportación de recursos para facilitar formas de composición concordada de los conflictos conexos a los problemas ocupacionales. La heteronomía, la plurifuncionalidad y complejidad de las funciones atribuidas a la negociación colectiva implican la multiplicidad de instrumentos negociales (convenios y acuerdos colectivos variados en sí mismos). De ahí la propuesta de que determinadas materias, sobre todo las vinculadas con la previsión social voluntaria, sean tratadas a través de instrumentos monográficos dotados de mayor estabilidad temporal y de contenidos reguladoras (convenios o acuerdos colectivos de previsión social).

En el marco de ese proceso de «adaptación» y de intento de gobierno del sistema de relaciones laborales, los agentes sociales no se han limitado a dar nuevos contenidos a la negociación colectiva, sino que también han abordado la necesidad de una reforma en profundidad de su estructura. Aunque con un carácter muy oscilante se busca un equilibrio entre los distintos niveles de negociación, a través de un modelo de reparto los distintos ámbitos. En general, se replantea la función atribuida a la negociación sectorial, que parece renunciar a la búsqueda de la homogenización de las condiciones de trabajo en todo el sector más allá de la especificidad de cada empresa, ahora se hace más procedimental, y los ámbitos inferiores de negociación se fortalecen, con la tendencia a la centralidad de la negociación colectiva de empresa. En el plano de las instancias representativas ello se traduce en una mayor relevancia de la representación interna de los trabajadores en la empresa y la necesidad para los sindicatos de reencontrarse con el lugar de trabajo y con los problemas gestionales de las empresas.

En relación a la estructura de la negociación colectiva, las rigideces derivadas de los niveles más centralizados han producido un declive de la negociación colectiva centralizada. El sistema de negociación colectiva ha caminado hacia un reforzamiento del papel atribuido a la negociación colectiva empresarial. En este ámbito deben instaurarse y negociarse materias e institutos diferentes y no solapados respecto a los propios del convenio colectivo sectorial, en su papel de regular materias más directamente relacionadas con los objetivos de productividad, calidad y otros elementos de competitividad empresarial. Se puede hablar así de nuevos tipos de negociación colectiva, como la «productivity bargaining», donde se enfatiza formalmente cambios en una serie de interrelacionados acuerdos laborales (con cambios organizacionales y en los sistemas retributivos) que pretenden elevar la eficiente utilización de trabajo y el ahorro de costes laborales. Este tipo de negociación requiere de un mayor grado de confianza y cooperación que la convencional negociación colectiva. La descentralización negocial —como medida flexibilizadora en el sistema de

regulación laboral— trata de permitir una mayor adaptación de las condiciones laborales en función de la realidad y exigencias concretas de cada organización productiva. Esta descentralización negocial puede permitir una gestión más flexible por parte de las empresas sobre elementos que, por su naturaleza, deben estar en grado de adecuarse a las exigencias continuamente mutables de la empresa. Resulta evidente que las nuevas formas organizativas (y el plegamiento a las exigencias derivadas del contexto actual de incertidumbre económica y de elevada competitividad) requieren un elevado grado de descentralización en la negociación colectiva con sujetos que gocen de autonomía decisoria para ciertas materias a nivel empresarial.

En el fenómeno de la descentralización las pautas de negociación se alejan del acuerdo nacional o sectorial y tienden al nivel empresarial o de centro de trabajo, característica que se ha acentuado en nuestro sistema de negociación colectiva especialmente tras la reforma del '94 con los amplios espacios regulativos abiertos al acuerdo o pacto de empresa, aunque después haya sido corregida por los propios interlocutores a través de los sucesivos Acuerdos Interconfederales sobre la negociación colectiva de 1997, 2002 y 2003. Entre los aspectos destacables que lleva aparejados tal fenómeno se encuentran: un reforzamiento del papel de las instancias representativas internas a la empresa (en ocasiones sustentadas por la propia empresa) con lo que se debilita el papel negociador de las instancias sindicales externas (la política antisindical británica de los años ochenta es bien significativa al respecto); dinámicas de transición hacia pautas basadas en la «empresa basada como comunidad», lo que determina un «microcorporatismo» en gran medida copartícipe de los objetivos empresariales (atenuación negociada del conflicto en la empresa) con la afloración de sindicatos de empresa o categoría apartados de la política solidaria y «universalista» de las centrales sindicales que, por otra parte, funcionan con un cúmulo de privilegios legales que propicia su «domesticación» y el alejamiento de sus bases. En materia de la organización del trabajo en la empresa, se advierte la necesidad de una intervención o participación directa y continua de los trabajadores que experimentan tales condiciones, los niveles más centralizados son menos aptos para responder a las exigencias en materia de gestión técnico-organizativa, con el riesgo de que lo negociado sea fácilmente eludido en la fase de aplicación contractual.

La descentralización negocial ha sido promovida por diferentes factores, entre los que ocupa especial relieve el deseo de adecuar las estrategias de negociación y de gestión de los recursos humanos a una mayor descentralización de las estructuras directivas, el deseo de ajustar más estrechamente premios y salario; en fin, el deseo de desarrollar a nivel local modelos de trabajo más flexible, con mayor conexión de los salarios a las condiciones del mercado de trabajo local y de gestión. Estos cambios pueden aportar beneficios financieros a los empleadores interesados, favoreciendo un aumento de la flexibilidad y de la productividad del trabajo, un mayor empeño de los trabajadores y costes por unidad de producto reducidos. Pero, a la larga, no siempre tienen consecuencias ventajosas. De modo particular, la descentralización negocial puede reducir el poder sindical y consiguientemente permitir a los empleadores el empeoramiento de las condiciones de trabajo y afrontar la competitividad a través de bajos costos de trabajo más que mediante eficientes inversiones de capital (vías de competitividad defensiva). Por otra parte, la descentralización negocial también puede crear un potencial presupuesto para una espiral inflacionaria de los salarios, en carencia de intensos condicionantes del mercado de trabajo, a causa de la multiplicación de centros de decisión en materia salarial. En nuestro país, en los sucesivos Acuer-



dos Interconfederales sobre la Negociación Colectiva subyace un intento racionalizador de la negociación colectiva con el objeto de evitar los desajustes derivados de las exacerbadas posibilidades descentralizadoras propiciada por la reforma laboral del '94. En este sentido, aflora la conveniencia de estructurar la negociación colectiva con elementos homogeneizadores pero con vías descentralizadoras de adaptación de las condiciones laborales al concreto sector o empresa. No se olvide también el latente interés en la homogeneidad de las condiciones de trabajo en relación a la competencia inter-empresarial, al crear una base de partida común en relación a los costes laborales. Se trata de la búsqueda de una racionalidad que compatibilice un cierto grado centralización con la flexibilidad salarial microeconómica. Desde un punto de vista de la acción sindical, este refloreamiento de la negociación colectiva empresarial conlleva una profunda revisión del concepto mismo de convenio colectivo y de su función estabilizadora en el conjunto de las relaciones industriales. Obliga a las organizaciones sindicales a una definición más flexible de los intereses a tutelar en cada organización productiva y en cada coyuntura empresarial. Y desde una perspectiva metodológica induce a la doctrina a replantear sus instrumentos analíticos con las mutaciones producidas en la estructura económica como dato metajurídico (cambios organizativos, productivos, de mercado, etcétera).

Con todo, la complejidad de las funciones actualmente asumidas por la negociación colectiva (autonomía colectiva en sentido dinámico) exige la heterogeneidad de los instrumentos colectivos y la selección idónea de aquellos que mejor se adapten a la función a desarrollar. Así, en el Derecho común de la negociación colectiva se aprecia, en una tendencia cada vez más acusada, la proliferación de múltiples productos negociales. Se trata de dar cuenta de la intrínseca complejidad que entraña la funcionalidad de la negociación colectiva en el sistema de relaciones laborales en su conjunto. El mismo legislador parece haber buscado en la regulación de los acuerdos de empresa un principio de adecuación entre la determinación del ámbito y sujetos negociadores y el tipo de problemas que se trata de resolver con el producto negocial de que se trate. Sin embargo, en nuestro sistema de negociación colectiva no existe todavía una satisfactoria articulación interna (a la autonomía colectiva) entre los convenios y los acuerdos colectivos, aunque esta es una materia que queda prevalentemente dentro del campo de la autónoma coordinación entre los propios niveles negociales en que interactúan los interlocutores sociales y su respectiva política negocial.

En la coyuntura actual se han producido cambios trascendentales en la organización industrial y en la misma composición de las clases trabajadoras y de sus dirigentes, cambios también en la cultura de las relaciones laborales. Dentro de ese fenómeno de cambio estructural cabe situar las nuevas direcciones que se imprimen al sistema de negociación colectiva en los países desarrollados con economía de mercado. No es de extrañar que junto a la función de mercado, regulación de las condiciones de adquisición y uso de la fuerza de trabajo, se realcen ahora las funciones gestionales, las de gobierno del sistema de regulaciones y las de protección social complementaria (que tiende a sobrepasar su función marginal respecto al sistema público de protección social y a adquirir una función más suplementaria, a veces de «sustitución encubierta» de ámbitos funcionales tradicionalmente reservados al sistema público y que contemporáneamente tienden a ser desplazados hacia el espacio regulador de la autonomía colectiva). A las tradicionales funciones del convenio colectivo se han venido a añadir la de concurrir a la organización del trabajo y, en particular, gestionar las crisis empresariales y los consiguientes problemas de ocupación. Estos

cambios están relacionados con la emergencia de la sociedad postfordista, con su significación de cambio no sólo en la organización del trabajo, sino también con las orientaciones de las políticas públicas de protección social y con los nuevos modelos más flexibles y menos intervencionistas en el gobierno público de la economía y de las relaciones laborales.

Por otra parte, existe un fenómeno de más amplias dimensiones, consistente en el tránsito progresivo de un modelo de relaciones laborales basadas en el «garantismo individual» —el cual se veía acompañado normalmente del principio de «inderogabilidad» de la ley— hacia un sistema construido sobre el «garantismo colectivo», donde la autonomía colectiva, como poder bilateral (y no el sindicato de modo unilateral), dispone de un amplísimo poder de flexibilización de las relaciones laborales e incluso de un poder de disposición sobre posiciones subjetivas individuales (derechos individuales de los trabajadores que podrán ser sacrificados con el fin de tutelar un interés colectivo merecedor de tutela preferencial por parte del ordenamiento jurídico). Este viraje de las políticas de regulación laboral es presentado oficialmente como una exigencia de mera modernización de las reglas del mercado y de adaptación de las políticas laborales a las grandes transformaciones que se vienen produciendo en las sociedades del capitalismo avanzado. Pero en puridad no se trata de mera adaptación sino de la introducción de cambios importantes en el modelo de regulación. Es de significar que un elemento inherente y constitutivo de esa nueva versión del garantismo colectivo en países de tradición continental es precisamente su conexión e incluso «inserción» con las políticas de concertación social flexible, subsistente bajo nuevas formas (menos en la dirección de pactos tripartitos enteramente globales sobre política económica y social, y más pactos trilaterales sobre materias concretas, y en ámbitos territoriales y funcionales más reducidos, y por consiguiente más apegados a las realidades y exigencias concretas de la vida laboral y de la problemática de las empresas) y que en el plano político supone una revisión de los términos del pacto social de la postguerra mundial.

Dentro de ese «medio ambiente» se aprecia una función de mercado de nuevo tipo: la centralidad que hoy tiene la negociación colectiva sobre el empleo, estableciéndose un intercambio negocial, explícito o implícito, entre empleo y la flexibilidad laboral y la reducción de los costes del trabajo. La política de empleo instrumentada a través de la negociación colectiva es siempre limitada, por la vinculación de aquella con la política económica pública, y está hoy sujeta a una característica estructural de los mercados de trabajo y su reflejo en una segmentación de los mecanismos de protección social, públicos y privados; a saber: su carácter fragmentado, con la existencia de un mercado primario (que goza de un paradigma de empleo estable y protegido) y el mercado secundario (mal llamado empleo atípico, basado en la inestabilidad laboral y en la imposición de condiciones de trabajo precarias). La «erosión de lo colectivo» por efecto de esta fragmentación y la subsiguiente pluralización de las formas de tutela han producido un debilitamiento del sindicalismo industrial, y también han implicado una crisis de las estrategias intervencionistas construidas sobre la idea del monopolio representativo del gran sindicalismo de organización en parte debida a su incapacidad para promover la sindicalización.

Igualmente, en la misma dirección de los procesos económico-sociales, se han debido potenciar las funciones gestionales o de gobierno colectivo de la empresa y función cooperativa (*negociación cooperativa o gestional*). Tradicionalmente la negociación colectiva reflejaba sólo una posición defensiva de los actores con un peso muy importante —origi-



nariamente casi exclusivo— de la negociación en materia salarial. En especial, reflejaba la misma posición del sindicato como «poder de resistencia» frente a los empleadores y la negociación colectiva como contrapeso colectivo a la debilidad del poder del trabajador individual. Sin embargo, cada vez es más frecuente que los convenios colectivos (y no sólo los acuerdos empresariales de reorganización productiva) entren a regular la política de la empresa, teniendo por objeto la predeterminación negocial de ciertas decisiones empresariales o el establecimiento de mecanismos de procedimentalización o de decisión conjunta en la toma de determinadas decisiones relativas al funcionamiento de la empresa y señaladamente a la gestión de los «recursos humanos» (en rigor no mercantilizable, «agentes» o sujetos de la producción) en la organización productiva. Es así que el centro de gravedad de la negociación colectiva es la misma organización productiva en la que se insertan los trabajadores como elemento personal activo del proceso de producción. De este modo el convenio colectivo aparece como un mecanismo de gestión compartida de la empresa (la negociación colectiva como instrumento de participación de los trabajadores en los procesos de decisión concernientes a la marcha de la empresa), incidiendo directamente en los problemas relacionados con la situación económica y productiva. Siendo así que los poderes directivos del empresario se convierten el objeto mismo de la negociación colectiva, la cual delimita su alcance y contenido en una lógica participada de establecimiento de los ámbitos de gestión de la empresa. Evidentemente, dentro de este cambio juega también un papel de importancia un sindicalismo más participativo, como fenómeno del industrialismo tardío.

Significativamente, los llamados acuerdos «gestionales» responden a esta función, a través de los mismos vienen regulados o procedimentalizados poderes que originariamente son propios del empleador, en contraposición a la función de fijación de los mínimos de tratamiento económico y normativo propia de la «normal» negociación colectiva. Así pues, los resultados esperables de la negociación colectiva no son ya solo reguladores en sentido propio, sino también instrumentales a la organización del trabajo en la empresa, el convenio colectivo asume un contenido gestional y dispositivo que trasciende de la regulación de las condiciones contractuales para ser un producto incompleto que posteriormente para a ser integrado en una actuación integración o especificación complementaria. En ocasiones se tratará del establecimiento de un contenido más programático que reglamentario, con reglas más abiertas que señalen objetivos y no reglas detalladas, ello implicará una fase posterior de participación o codecisión acentuando los momentos de «administración» o «gestión» conjunta de lo previamente negociado y por tanto, la flexibilidad y dinamicidad de los procesos de negociación colectiva. Es admitida la instauración de mecanismos negociados de adaptación del contenido originario del convenio colectivo durante su vigencia, lo que realza su disponibilidad en el momento «funcional» y no sólo en el «genético». Todos estos elementos realzan el elemento «contractual» insito en la negociación colectiva, pero inducen a una inestabilidad desde la perspectiva de la seguridad jurídica, que sólo se contrarresta en la idea de que se trata de funciones canalizadas a través de representaciones de autotutela colectiva con capacidad para contrarrestar el poder de la contraparte y atenuar las decisiones excesivamente economicistas con criterios de racionalidad social. El que estas aserciones tengan validez fáctica depende en gran medida de la implantación y poder negociales de las representaciones de los trabajadores, presupuesto sin el cual todo se reduce a una mera «formalización» de las decisiones empresariales unilaterales en torno a las condiciones aplicables o a las decisiones gestionales en la empresa.

Desde este punto de vista, la negociación colectiva puede ser contemplada como una fórmula incisiva de participación no institucional de los trabajadores en la empresa, superando los mecanismos más débiles de participación. Ciertamente, de esta función de la negociación colectiva dan cuenta no sólo los grandes convenios colectivos con cláusulas y procedimientos gestionales, sino también la proliferación contemporánea de los productos jurídico-negociales más propios para la realización de tareas de gestión inmediata y específica de la empresa, como son los acuerdos colectivos de empresa o de reorganización productiva, que presenta el rasgo cada vez más acusado y significativo de normalización jurídica en el desempeño de su función de racionalización de la organización productiva. En diferentes materias o decisiones de gestión empresarial, las cláusulas convencionales pueden requerir al empleador el desarrollo de negociaciones, consultas o permiso (con el correlativo «derecho de veto») a las representaciones de los trabajadores, cuya elusión acarrea la irregularidad del acto empresarial, de ahí que se haya hablado de un efecto «institucional» del convenio colectivo.

La función política de la negociación colectiva supone la combinación, más o menos intensa, entre el poder público y la autonomía colectiva negociada. De hecho ésta ha cumplido históricamente una función esencialmente «política» en sentido amplio, pues la negociación colectiva «bilateral», en sí misma, permite encauzar pacíficamente los conflictos emergentes en el mundo del trabajo, disciplina el «conflicto» abierto (conflicto declarado) a través del pacto que supone su juridificación. Las organizaciones profesionales son poderes políticos (no equivalente a poderes públicos) que actúan en los distintos planos de la estructura social, pero señaladamente en el ámbito de la economía del mercado y del mercado de trabajo reglado en particular. Las fórmulas de concertación social son el exponente más importante de esa función directamente política y que se plasma en los pactos sociales tripartitos y legislación negociada. Estas fórmulas siguen realizándose con las adaptaciones precisas y con modalidades de encuentro más próximas a los problemas objeto de regulación concertada. En las sociedades de capitalismo avanzado, la influencia de las organizaciones de intereses está más institucionalizada: en ella la racionalización de la toma de decisiones del Estado social (devenido en elemento estructural de cohesión en la sociedad) se realiza asociando más estrechamente al proceso político a los grupos de interés organizados. Las reformas laborales en los países europeos se realizan sobre la base de la concertación social, de pactos triangulares o bilaterales con el poder público, que permiten legitimar cambios estructurales en el sistema de relaciones laborales, y donde, dentro de su libertad de acción y de opción, las organizaciones sindicales atemperan a través del acuerdo sus intereses colectivos con los generales. Con todo, el problema que se plantea sobre el sistema de negociación colectiva es el de la difícil articulación entre los ámbitos centralizados y descentralizados de la negociación colectiva, existe una fragmentación de los niveles de negociación colectiva, que pone de relieve una crisis de la capacidad de autogobierno del sistema de negociación colectiva y la crisis de la solidaridad y homogeneidad de las condiciones de trabajo.

La negociación colectiva tiene ante sí el reto de contribuir a la construcción de un modelo de reforma social moderno que, garantizando el Estado social, haga posible la implantación de una sociedad del bienestar con un mercado sujeto a las reglas de control y gobierno democrático. Ello comporta un equilibrio entre la intervención pública reguladora y la autorregulación colectiva que permita el buen funcionamiento de la economía y su funcionalización a las necesidades sociales, sin merma de la eficiencia de los sistemas pro-

ductivos. La misma política de pacto tripartito (pacto de concertación tripartita), permite que los agentes sociales influyan en las políticas legislativas laborales. Es una tendencia a dominar la transición de las mutaciones que se están produciendo en el fin de siglo a través de la búsqueda del consenso social en la organización y en los procesos de adaptación del sistema de relaciones laborales, lo cual permite obtener una mayor estabilidad y una solución pacífica de los conflictos sociales. Ello ha hecho posible la apertura de espacios de flexibilidad controlada y la orientación consensuada de recursos públicos a la gestión de los excedentes de personal producidos a consecuencia de los procesos de reestructuración industrial.

En todo caso, estas tendencias —frente a vaticinados retornos «incontenibles» al individualismo y la lógica de mercado autorregulador—, hoy por hoy, no hacen sino poner de manifiesto el carácter dinámico y la capacidad de adaptación flexible de la negociación colectiva en un contexto marcado por las transformaciones cualitativas del mundo empresarial y por la nuevas opciones político-legislativas imperantes en la nuevo Derecho Flexible del Trabajo.

4. BIBLIOGRAFÍA

- ACCORNERO, A.: *Il mondo della produzione*, Bologna, Il Mulino, 1994.
- ALMENDROS GONZÁLEZ, M.A.: *La clasificación profesional del trabajador: Tecnología, organización del trabajo y régimen jurídico*, Sevilla, Ed. Mergablum-CARL, 2002.
- ALVAREZ DE LA ROSA, M., PALOMEQUE LÓPEZ, M.C., RAMOS QUINTANA, M. I., y SAAVEDRA ACEVEDO, J. (Coords.): *Estudios sobre Negociación Colectiva y Convenios Colectivos*, Madrid, Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, 2003.
- ALBIOL MONTESINOS, I.: *El convenio colectivo en la jurisprudencia*, Valencia, Tirant lo Blanch, 1998.
- ALONSO OLEA, M.: *Pactos colectivos y contratos de grupo (1955)*, Granada, Ed. Comares (Colección Crítica del Derecho), 2000.
- AGLIETTA, M.: *La regulación y crisis del capitalismo*, Madrid, siglo XXI, 1979.
- BAYLOS GRAU., y COLLADO, L. (Ed.): *Grupos de empresas y Derecho del Trabajo*, Madrid, Trotta, 1994.
- BAZ RODRÍGUEZ, J.: *Las relaciones de trabajo en la empresa de grupo*, Granada, Ed. Comares, 2002.
- BECK, U.: *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*, Paidós, Barcelona, 1998.
- BORRAJO DACRUZ, E.: «Modelos normativos de negociación colectiva en Europa», en *Actualidad Laboral*, t. 3/1991.
- «Dos décadas de experiencia de negociación colectiva: funciones y disfunciones de la regulación estatutaria», en *Actualidad Laboral*, núm. 10 (2000).
- «Reforma laboral y jurisprudencia en materia de negociación colectiva de trabajo», en *Actualidad Laboral*, núm. 32 (2001).
- CASAS BAAMONDE, M.^a E.: «La estructura de la negociación colectiva y las nuevas reglas sobre competencia y concurrencia de los convenios colectivos», en VV. AA: *La reforma del Estatuto de los Trabajadores*, Madrid, La Ley, 1994.
- «Nuevas tendencias de la negociación colectiva en la Unión Europea», en AA. VV.: *Empleo, contratación y negociación colectiva. XI Jornadas de Estudio sobre la negociación colectiva*, Madrid, MTSS, 1999.
- CRUZ VILLALÓN, J.: «Los sujetos y los escenarios de la negociación colectiva: de las unidades clásicas a los nuevos ámbitos convencionales», en VV. AA.: *Veinte años de negociación colectiva: de la regulación legal a la experiencia negocial*, Madrid, MTAS, 2001.
- *La representación de los trabajadores en la empresa y en el grupo*, Madrid, Trotta, 1999.
- CARNELUTTI, F.: *Teoria del regolamento collettivo dei rapporti di lavoro*, Padua, Cedam, 1936.

- CASTELLS, M.: *La era de la información*, Vol. 1. *La Sociedad Red*, Madrid, Alianza, 1997.
- CLEGG, H.A.: *El sindicalismo en un sistema de negociación colectiva* (1976), Madrid, MTSS, 1985.
- CONSEJO ANDALUZ DE RELACIONES LABORALES: *La Negociación Colectiva en Andalucía* (2003), Sevilla, CARL, 2004.
- CORREA CARRASCO, M.: *Convenios y Acuerdos colectivos de trabajo*, Pamplona, Aranzadi, 1997.
- CORRIAT, B.: *El taller y el cronómetro*, México, Siglo XXI, 1982.
- *El taller y el robot*, México, Siglo XXI, 1990.
- DESDENTADO, A., y VALDÉS, B.: *La negociación colectiva en la doctrina del Tribunal Supremo. Una síntesis de jurisprudencia*, Madrid, Trotta, 1998.
- DORE, R.: «Dos tipos de rigidez: la concepción de la empresa como comunidad y el colectivismo», en AA. VV., Brunetta, R., dell' Aringa C., (Coords.), *Relaciones laborales y resultados económicos*, Madrid, 1992.
- DURÁN LÓPEZ, F.: «El contenido de la negociación colectiva a la luz del nuevo sistema constitucional de relaciones laborales», en *Estudios de Derecho del trabajo en memoria del profesor Bayón*, Madrid, Tecnos, 1980.
- EHRlich, E.: *I fondamenti della sociologia del diritto* (*Grundlegung der Soziologie des Rechts*, München und Leipzig, 1913), Milano, Giuffrè, 1976.
- ELORZA GUERRERO, F.: *Los acuerdos de empresa en el Estatuto de los Trabajadores*, Madrid, CES, 2000.
- ESCRIBANO GUTIÉRREZ, J.: *Autonomía individual y colectiva en el sistema de fuentes del Derecho del Trabajo*, Madrid, CES, 2000.
- ESTEVE SEGARRA, M.^ªA.: *Grupo de sociedades y contrato de trabajo*, Valencia, Tirant lo blanch, 2002.
- GALLART FOLCH, A.: *Las convenciones colectivas de condiciones de trabajo en la doctrina y en las legislaciones extranjeras y española*, Est. Prel., de J.L. Monereo Pérez, Granada, Ed. Comares (Colección Crítica del Derecho), 2000.
- GARCÍA BLASCO, J.: «Experiencias, contenido y efectos de la negociación colectiva: regulación legal y criterios jurisprudenciales», en VV. AA.: *Manual práctico laboral*, Madrid, IEGDE, 1999.
- GARCÍA LASO, A.: «Modelos de negociación colectiva: aspectos económicos», en *Cuadernos de Relaciones Laborales*, núm. 9 (1996).
- GARCÍA MURCIA, J.: *Los acuerdos de empresa*, CES, Madrid, 1998.
- (Dir.): *Condiciones de empleo y de trabajo en la negociación colectiva*, Madrid, CES, 1997.
- GARCÍA-PERROTE, I.: *Ley y autonomía colectiva*, Madrid, MTSS, 1987
- GIUGNI, G.: *Introducción al estudio de la autonomía colectiva*, trad. y Est. prel., a cargo de J.L. Monereo Pérez, y J.A. Fernández Avilés, Granada, Ed. Comares, 2003.
- «La funzione giuridica del contratto collettivo di lavoro», en *Lavoro legge contratti*, Il Mulino, Bologna, 1989
- GORELLI HERNÁNDEZ, J.: *Los acuerdos de empresa como fuente del ordenamiento laboral*, Madrid, Civitas, 1999.
- GURVITCH, G.: *Elementos de sociología jurídica*, edición y Est. prel., «Pluralismo jurídico y Derecho Social», a cargo de J.L. Monereo Pérez, Granada, Ed. Comares, 2001.
- HECKSCHER, CH. : *El nuevo sindicalismo (La participación del trabajador en la empresa en transformación)*, Madrid, MTSS, 1993.
- KAHN FREUND, O.: *Trabajo y Derecho*, trad. J.M. Galiana Moreno, Madrid, MTSS, 1987
- LACOMBA PÉREZ, F.R.: *La negociación colectiva estatutaria*, Valencia, Tirant lo Blanch, 1999.
- LOTMAR, PH.: «I contratti di tariffa tra datore e prestatori di lavoro» (1900), en *GDLRI*, núm. 22 (1984).
- MERINO SEGOVIA, A.: *Régimen legal y convencional de los acuerdos de empresa*, Madrid, La Ley, 2001.
- MERCADER UGUINA, J.R.: *La estructura de la negociación colectiva y relaciones entre convenios*, Madrid, Civitas, 1994.
- «Los nuevos contenidos de la negociación colectiva en las grandes empresas», en AA. VV., *Nuevas relaciones laborales y negociación colectiva. XV Jornadas de Estudio sobre Negociación Colectiva*, Madrid, MTAS, 2003.
- MENGER, A.: *El derecho al producto íntegro del trabajo. El Estado democrático del trabajo (El Estado Socialista)*, Granada, Ed. Comares, 2004.

- MOLINA NAVARRETE, C.: *La regulación jurídico-laboral de los grupos de sociedades: problemas y soluciones*, Granada, Ed. Comares, 2000.
- *El Derecho nuevo de los grupos de empresas*, Madrid, Ed. Ibidem, 1999.
- MONEREO PÉREZ, J.L.: «Teoría jurídica del convenio colectivo: su elaboración en la ciencia del Derecho», Est. prel. a GALLART FOLCH, A.: *Las convenciones colectivas de condiciones de trabajo en la doctrina y en las legislaciones extranjeras y española*, Granada, Ed. Comares (Colección Crítica del Derecho), 2000.
- «Pluralismo jurídico y Derecho social», Est. prel., a GURVITHCH, G.: *Elementos de sociología jurídica*, Granada, Ed. Comares (Colección Crítica del Derecho), 2001.
- *Derechos sociales de la ciudadanía y ordenamiento laboral*, Madrid, CES, 1996
- *Introducción al Nuevo Derecho del Trabajo*, Valencia, Tirant lo Blanch, 1996.
- *Los derechos de información de los representantes de los trabajadores*, Madrid, Civitas, 1992.
- *La responsabilidad empresarial en los procesos de subcontratación: puntos críticos*, Madrid, Ibidem, 1994.
- *Concertación y diálogo social*, Madrid, Lex Nova, 1999
- *Las relaciones de trabajo en la transmisión de la empresa*, Madrid, MTSS, 1987.
- *Introducción al Nuevo Derecho del Trabajo. Una reflexión crítica sobre el Derecho Flexible del Trabajo*, Valencia, Tirant lo blanch, 1996.
- *Teoría jurídica de los grupos de empresas y Derecho del Trabajo*, Granada, Ed. Comares, 1997.
- «Por un nuevo modelo de regulación jurídica de los grupos de empresas en el Derecho Comunitario y en el Ordenamiento español», en *RMTAS*, núm.7 (1998).
- *La noción de empresa en el Derecho del Trabajo y su cambio de titularidad. Estudio del ordenamiento interno y comunitario*, Madrid, Ed. Ibidem, 1999.
- *Transmisión de empresa en crisis y procesos concursales*, Granada, Ed. Comares, 1999.
- «Comentario al art. 37.1 de la Constitución» y «El derecho a la Seguridad Social», ambos en VV. AA, Monereo Pérez, J. L., Molina Navarrete, C., y Moreno Vida, M.^a N. (Dir.): *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Granada, Comares, 2002.
- «Contenido de la negociación colectiva en Andalucía», en VV.AA.: *Veinte años de relaciones laborales en Andalucía, 1983-2003*, Sevilla, CARL, 2003.
- «Nuevas tendencias del Derecho del Trabajo postconstitucional: El modelo de constitución flexible del trabajo», en VV. AA.: *El modelo social en la Constitución Española*, Sempere Navarro, A.(Dir.) y Martín Jiménez, R. (Coord.), Madrid, MTAS, 2003.
- MONEREO PÉREZ, J.L. y ÁLVAREZ MONTERO, A.: *Dimensión laboral de la contratación y subcontratación empresarial*, Granada, Ed. Comares, 2002.
- MONEREO PÉREZ, J.L. y FERNÁNDEZ AVILÉS, J.A.: «La función de la autonomía colectiva en el escenario postindustrial», en *Revista General de Derecho del Trabajo y Seguridad Social*, núm. 5, enero-marzo (2004).
- *El despido colectivo en el Derecho Español*, Pamplona, Valladolid, 1997.
- MORENO VIDA, M.N.: *Los pactos sociales en el Derecho del Trabajo*, Granada, Universidad de Granada, 1989.
- «La función de los grandes Acuerdos Interconfederales», en VV.AA: *La reforma del marco normativo del mercado de trabajo y el fomento de la contratación indefinida: Puntos Críticos*, Monereo Pérez, J.L. (Coord.), Granada, Ed. Comares, 1999.
- «Comentario y reseña crítica de jurisprudencia sobre los grupos de empresas en el Derecho del Trabajo», en *Tribuna Social*, núm. 98 (1999).
- «Comentario al art. 7 de la Constitución», en VV.AA, Monereo Pérez, J. L., Molina Navarrete, C., y Moreno Vida, M.^a N. (Dir.): *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Granada, Comares, 2002.
- MONEREO PÉREZ, J.L. y MOLINA NAVARRETE, C.: «La negociación colectiva en los grupos de empresas: problemas, tendencias y perspectivas», en *Tribuna Social*, núm. 98 (1999).
- *El modelo de regulación jurídico-laboral de los grupos de empresas. Una propuesta de reforma*, Granada, Ed. Comares, 2002.

- «El derecho al trabajo, la libertad de profesión u oficio: Principios institucionales del mercado de trabajo», y «El derecho a una redistribución equitativa de la riqueza. El Derecho al Empleo», en VV. AA., Monereo Pérez, J. L., Molina Navarrete, C., y Moreno Vida, M.^a N. (Dirs.): *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Granada, Comares, 2002.
- MONTOYA MELGAR, A.: «La negociación colectiva en la empresa», en VV. AA.: *Seminario sobre la negociación colectiva*, Madrid, CEOE, 1984.
- OJEDA AVILÉS, A.: *Derecho Sindical*, Madrid, Tecnos, 2003.
- «La libertad sindical», en VV.AA, Monereo Pérez, J. L., Molina Navarrete, C., y Moreno Vida, M.^a N. (Dirs.): *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Granada, Comares, 2002.
- PALOMEQUE LÓPEZ, M.C.: *Derecho sindical español*, 5.^a ed., Madrid, Tecnos, 1994.
- PERSIANI, M.: «Contratti collettivi normativi e contratti collettivi gestionali», en *ADL*, 1999.
- POOLE, M.: *Relaciones industriales. Modelos y orígenes de la diversidad nacional*, Madrid, MTSS, 1993.
- QUESADA SEGURA, R. y VILA TIERNO, F.: *El procedimiento de negociación del convenio colectivo. Un estudio jurisprudencial*, Granada, Ed. Comares, 2002.
- QUINTANILLA NAVARRO, R.: *Los convenios colectivos irregulares*, Madrid, CES, 1998.
- RAY, J.: «Mutation Economique et Droit du Travail», en *Estudes G. Lyon Caen*, París, 1988.
- REGINI, M.: *Fra micro e macro regolazione: la produzione di beni collettivi nelle economie europee*, en *SM*, 1994.
- REVELLI, M.: *Mas allá del siglo XX*, Madrid, El Viejo Topo, 2002.
- RIVERO LAMAS, J.: *Limitaciones de los poderes empresariales y democracia industrial*, Zaragoza, Universidad de Zaragoza, 1986.
- «Las relaciones entre la ley, el convenio colectivo y las manifestaciones de la negociación informal», en *RMTAS*, núm. 3 (1997).
- «Estructuras y contenidos de la negociación colectiva en la Ley 11/1994 (una aproximación interpretativa)», en *Documentación Laboral*, núm. 43 (1994).
- «Negociación colectiva en los grupos de empresa», en *Actualidad Laboral*, núm. 11 (1997).
- «Estructura y funciones de la negociación colectiva tras la reforma laboral de 1997», en *REDT*, núm. 89 (1998).
- «La descentralización productiva y las nuevas formas organizativas de trabajo» (Ponencia General), en VV.AA.: *Descentralización productiva y nuevas formas organizativas del trabajo*, Madrid, MTS, 2000.
- «La garantía de los derechos y libertades constitucionales», en VV.AA: *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Granada, Ed. Comares, 2002.
- RIVERO LAMAS, J., y DE VAL TENA, A.: «El derecho a la negociación colectiva: reconocimiento constitucional y garantías legales», en VV.AA.: *El modelo social en la Constitución Española*, Sempere Navarro, A. (Dir.) y Martín Jiménez, R. (Coord.), Madrid, MTAS, 2003.
- RIVERO LAMAS, J., MONEREO PÉREZ, J. L. y FERNÁNDEZ AVILÉS, J. A.: «Los ajustes de plantilla en la negociación colectiva española», en AA.VV., *I licenziamenti per riduzione di personale in Europa. Collana di Diritto Comparato e Comunitario del Lavoro e della Sicurezza Sociale*, Cacucci, Bari, 2001.
- RODRÍGUEZ-PIÑERO, M.: «La negociación colectiva y el sistema de relaciones laborales tras veinte años de vigencia del Estatuto de los Trabajadores», en VV.AA.: *Veinte años de negociación colectiva*, Madrid, MTAS, 2001.
- RODRÍGUEZ-SAÑUDO, F.: «Comentario al art. 129.2 de la Constitución», en VV.AA, Monereo Pérez, J. L., Molina Navarrete, C., y Moreno Vida, M.^a N. (Dirs.): *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Granada, Comares, 2002.
- ROMAGNOLI, U.: «Il contratto collettivo», en *GDLRI*, núm. 86 (2002).
- SALA FRANCO, T.: *Los convenios colectivos extraestatutarios*, Madrid, IES, 1981.
- *La negociación colectiva y los convenios colectivos*, Bilbao, Ediciones Deusto, 1990.
- SALA FRANCO, T. (Dir.): *Los límites legales al contenido de la Negociación Colectiva*, Madrid, 2001.

- SALA, T., PÉREZ DE LOS COBOS, F., y GOERLICH, J.M.: *Manifestaciones de la autonomía colectiva en el ordenamiento español*, Madrid, ACARL, 1989.
- SALA FRANCO, T., y ALBIOL MONTESINOS, I.: *Derecho sindical*, 8.ª ed., Valencia, Tirant lo Blanch, 2002.
- SEMPERE NAVARRO, A.V., y SAN MARTÍN MAZZUCCONI, C.: «Los derechos fundamentales (inespecíficos) en la negociación colectiva», en VV. AA.: *El modelo social en la Constitución Española*, Sempere Navarro, A. (Dir.) y Martín Jiménez, R. (Coord.), Madrid, MTAS, 2003.
- SOLANS LATRE, M.A.: *Garantías legales de la negociación colectiva estatutaria: Partes negociadoras y procedimiento negociador*, Madrid, CES, 2003.
- *El ejercicio de la legitimación para negociar convenios colectivos*, Madrid, MTAS, 2004.
- TARELLO, G.: *Teorías e ideologías en el Derecho Sindical*, traducción y Est. prel., «Cultura jurídica y pluralismo jurídico-sindical en Giovanni Tarello», a cargo de J.L. Monereo Pérez y J.A. Fernández Avilés, Granada, Ed. Comares, 2002.
- TEUBNER, G.: *Droit et Réflexivité: l'auto-réflexence en droit et dans l'organisation*, París, LGDJ/Bruylant, 1996.
- TERRADILLOS ORMAETXEA, E.: *La representación colectiva de los trabajadores en los grupos de empresas*, Madrid, CES, 2000.
- VALDÉS DAL-RÉ, F.: «La negociación colectiva en la Constitución», en *Revista de Política Social*, núm.121 (1979).
- «El modelo de negociación colectiva de condiciones de trabajo», en AA. VV.: *La negociación colectiva en las Pequeñas y Medianas Empresas*, Madrid, IMPI-MIE, 1982
- *Configuración y eficacia de los convenios extraestatutarios*, Madrid, Acarl, 1989.
- «El paradigma legal en la negociación colectiva», en *Relaciones Laborales*, t. I/1990.
- *Relaciones laborales, negociación colectiva y pluralismo social*, Madrid, MTSS, 1996.
- «Notas para una reforma del marco legal de la estructura contractual», en *Revista de Derecho Social*, núm. 15 (2001).
- «Por una reforma autónoma y no dirigida de la estructura de la negociación colectiva», en *Relaciones Laborales*, núm. 22 (2001).
- VARDARO, G.: *Contrattazione collettiva e sistema giuridico*, Nápoli, Jovene, 1984.
- «La redistribución de las funciones normativas de los convenios colectivos y de la ley en el Derecho del Trabajo italiano», en *Estudios sobre flexibilidad laboral*, RFDUCM, Madrid, 1988.
- VENEZIANI, B.: *Stato e autonomia collettiva. Diritto sindacale comparato*, Bari, Cacucci Editore, 1992.
- VIDA SORIA, J.: «Los acuerdos para la estabilidad en el empleo y la negociación colectiva de 1997», en *RL*, núm. 12 (1997).
- VV. AA.: *Comentario al Estatuto de los Trabajadores*, Monereo Pérez, J.L. (Dir.), Granada, Ed. Comares, 1998.
- VV. AA.: *La negociación colectiva en Europea*, presentación de J. García Blasco, e introducción de A. Ojeda Avilés, Madrid, MTAS, 2004.
- VV. AA.: *Comentario a la Constitución Socio-Económica de España*, Monereo, J.L., Molina, C. y Moreno Vida, M.ª N. (Dir.), Granada, Ed. Comares, 2002.
- VV. AA.: *La negociación colectiva en la mediana y gran empresa: El proceso de adaptación al cambio estructural*, J.L. Monereo (Dir.), Molina Navarrete, C., Moreno Vida, M.ªN., Gallego Morales, A., Madrid, MTAS, 2003.
- VV. AA.: *El estado actual de la negociación colectiva en España*, Del Rey Guanter, S. (Dir.), Madrid, MTAS, 2003.
- VV. AA.: Debe tenerse por reproducidos aquí todos los Informes y Estudios sobre negociación colectiva, realizados en el marco de la Comisión Consultiva Nacional de Convenios Colectivos, y publicados en diversas fechas por el Servicio de Publicaciones del MTAS. (Son muchos y de gran utilidad y calidad).
- ZOLI, C.: «Le clausole di procedimentalizzazione dei poteri imprenditoriali», en AA. VV., *Lecture di diritto sindacale. Le basi teoriche del diritto sindacale*, Jovene, Napoli, 1990.
- ZOPPOLI, L.: «Il contratto collettivo con funzione normativa nel sistema delle fonti», en AA.VV., *Il sistema delle fonti nel diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2002.