

*Revista Internacional y Comparada de*

# RELACIONES LABORALES Y DERECHO DEL EMPLEO

*Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT*

*Comité de Gestión Editorial*

Alfredo Sánchez-Castañeda (México)

Michele Tiraboschi (Italia)

*Directores Científicos*

Mark S. Anner (Estados Unidos), Pablo Arellano Ortiz (Chile), Lance Compa (Estados Unidos), Jesús Cruz Villalón (España), Luis Enrique De la Villa Gil (España), Jordi García Viña (España), José Luis Gil y Gil (España), Adrián Goldin (Argentina), Julio Armando Grisolia (Argentina), Óscar Hernández (Venezuela), María Patricia Kurczyn Villalobos (México), Lourdes Mella Méndez (España), Antonio Ojeda Avilés (España), Barbara Palli (Francia), Juan Raso Delgue (Uruguay), Carlos Reynoso Castillo (México), María Luz Rodríguez Fernández (España), Alfredo Sánchez-Castañeda (México), Michele Tiraboschi (Italia), Anil Verma (Canada), Marcin Wujczyk (Polonia)

*Comité Evaluador*

Henar Alvarez Cuesta (España), Fernando Ballester Laguna (España), Jorge Baquero Aguilar (España), Francisco J. Barba (España), Ricardo Barona Betancourt (Colombia), Miguel Basterra Hernández (España), Carolina Blasco Jover (España), Esther Carrizosa Prieto (España), M<sup>a</sup> José Cervilla Garzón (España), Juan Escribano Gutiérrez (España), María Belén Fernández Collados (España), Alicia Fernández-Peinado Martínez (España), Marina Fernández Ramírez (España), Rodrigo Garcia Schwarz (Brasil), Sandra Goldflus (Uruguay), Miguel Ángel Gómez Salado (España), Estefanía González Cobaleda (España), Djamil Tony Kahale Carrillo (España), Gabriela Mendizábal Bermúdez (México), David Montoya Medina (España), María Ascensión Morales (México), Juan Manuel Moreno Díaz (España), Pilar Núñez-Cortés Contreras (España), Eleonora G. Peliza (Argentina), Salvador Perán Quesada (España), Alma Elena Rueda (México), José Luis Ruiz Santamaría (España), María Salas Porras (España), José Sánchez Pérez (España), Esperanza Macarena Sierra Benítez (España), Carmen Viqueira Pérez (España)

*Comité de Redacción*

Omar Ernesto Castro Güiza (Colombia), Maria Alejandra Chacon Ospina (Colombia), Silvia Fernández Martínez (España), Paulina Galicia (México), Noemi Monroy (México), Maddalena Magni (Italia), Juan Pablo Mugnolo (Argentina), Francesco Nespoli (Italia), Lavinia Serrani (Italia), Carmen Solís Prieto (España), Marcela Vigna (Uruguay)

*Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista*

Alfredo Sánchez-Castañeda (México)

*Redactor Responsable de la Gestión Digital*

Tomaso Tiraboschi (ADAPT Technologies)

# Sindicalismo y diálogo social en la construcción de condiciones laborales justas

Luciano VIEIRA CARVALHO\*

**RESUMEN:** La representación sindical y la negociación colectiva son pilares esenciales en las relaciones laborales, reflejando la estructura de la organización de los trabajadores y su capacidad para influir en las condiciones de trabajo. El objetivo de este trabajo es analizar la estructura sindical y los mecanismos de negociación colectiva, destacando las variaciones en las prácticas entre países y las limitaciones impuestas a estos procesos. La investigación también pretende explorar cómo el gobierno corporativo influye en las relaciones laborales y las prácticas sindicales. La investigación bibliográfica se basa en estudios de autores que discuten la teoría y la práctica de la negociación colectiva y la representación sindical, considerando la diversidad de modelos alrededor del mundo. La revisión de la literatura incluye el análisis de diferentes sistemas legales y organizacionales y los impactos de la gobernanza en las relaciones laborales. Se concluye que la estructura sindical y la negociación colectiva varían significativamente entre países, estando influenciadas por factores legales, culturales y económicos.

**Palabras clave:** Representación sindical, negociación colectiva, gobierno corporativo, sindicatos, relaciones laborales, derechos laborales.

**SUMARIO:** 1. Introducción. 2. Clasificación de los sindicatos en distintos países. 2.1. Límites a la afiliación sindical. 2.2. Gobierno corporativo y su sinergia con las relaciones laborales y sindicales. 2.2.1. Formas de negociación colectiva en distintos países. 2.3. Límites a la negociación colectiva en diferentes cuestiones. 3. Conclusión. 4. Bibliografía.

---

\* Abogado; Licenciando en Derecho, Instituição Toledo de Ensino, Unidade de Bauru (Brasil); Pós Graduando en Transtorno del Espectro Autista, Pontificia Universidade Católica do Paraná (Brasil); Especialista en Derecho Público, Escola de Magistratura Federal – ESMAFE (Brasil); Especialista en Derecho Civil y Proceso Civil, Universidade Candido Mendes (Brasil); Especialista en Derecho de la Seguridad Social, Faculdade Verbo Jurídico de Porto Alegre (Brasil); Especialista en Derecho del Trabajo y Proceso Laboral, Academia Brasileira de Direito Constitucional – ABDConst (Brasil); Miembro efectivo de las Comissões de Direito do Trabalho e de Direito Previdenciário – OAB Paraná (Brasil); Miembro de la Associação dos Advogados Trabalhistas do Paraná – AATPR (Brasil).



## Trade Unionism and Social Dialogue in Construction of Fair Working Conditions

---

**ABSTRACT:** Union representation and collective bargaining are essential pillars in labour relations, reflecting the structure of the organization of workers and their capacity to influence working conditions. The objective of this work is to analyse the union structure and collective bargaining mechanisms, highlighting variations in practices between countries and limitations imposed on these processes. The investigation also intends to explore how corporate governance influences labour relations and union practices. Bibliographical research is based on studies by authors who discuss the theory and practice of collective bargaining and union representation, considering the diversity of models around the world. The literature review includes the analysis of different legal and organizational systems and the impacts of governance on labour relations. It is concluded that the union structure and collective bargaining vary significantly between countries, being influenced by legal, cultural and economic factors.

*Key Words:* Union representation, collective bargaining, corporate governance, unions, labour relations, labour rights.

## 1. Introducción

La representación sindical y la negociación colectiva son elementos cruciales en las relaciones laborales, garantizando la defensa de los derechos de los trabajadores y la promoción de un entorno de trabajo justo y equilibrado. Estas prácticas, a lo largo del tiempo, han evolucionado y se han diversificado, adoptando formas y enfoques diferentes en cada país, según su cultura, la legislación laboral y el modelo económico adoptado. En muchos países, la estructura sindical se organiza en diferentes niveles, que pueden clasificarse en tres grados: el primer grado, integrado por los sindicatos de empresa, de industria, de oficios y varios sindicatos; el segundo grado, formado por las federaciones; y el tercer grado, representado por las confederaciones. Cada uno de estos niveles tiene sus propias particularidades, objetivos y métodos de acción, reflejando el contexto social y económico de su base de apoyo.

La negociación colectiva, como práctica de diálogo entre empleadores y sindicatos, también se manifiesta de diferentes maneras, dependiendo del contexto en que se produce. Puede llevarse a cabo a nivel de empresa, sector o industria, o incluso a niveles más amplios, como nacional, regional o sectorial. Las negociaciones pueden abarcar una variedad de cuestiones, desde salarios y beneficios hasta cuestiones más complejas como la estabilidad sindical, las pensiones y las especificidades del sector público. Estas negociaciones, a su vez, suelen estar limitadas por factores externos, como la legislación vigente, los intereses corporativos y las características del mercado laboral, que pueden restringir la capacidad de los sindicatos para conseguir avances para los trabajadores.

Además, el gobierno corporativo, con su énfasis en las prácticas de gestión y el control corporativo, tiene una fuerte sinergia con las relaciones laborales, influyendo en la forma en que se llevan a cabo las negociaciones sindicales y se determinan las condiciones de trabajo. El gobierno corporativo puede actuar como una barrera o un facilitador en el proceso de negociación, dependiendo de la postura de las empresas hacia el movimiento sindical y los derechos de los trabajadores. Así, la interacción entre la representación sindical, la negociación colectiva y el gobierno corporativo establece una red de relaciones que incide directamente en la construcción de derechos laborales y la promoción de un entorno de trabajo más equitativo.

Este estudio busca analizar estas dinámicas, explorando las clasificaciones de los sindicatos en diferentes países y las formas de negociación colectiva, con énfasis en los límites y desafíos encontrados en los procesos de afiliación sindical y negociaciones en sectores específicos.

La investigación también indagará cómo la gobernanza corporativa puede influir en la efectividad de estas negociaciones y en la representación sindical, aportando una reflexión crítica sobre las posibilidades de avanzar en las condiciones de trabajo en un escenario globalizado y en constante cambio.

## 2. Clasificación de los sindicatos en distintos países

La representación sindical y la estructura organizativa de los sindicatos juegan un papel fundamental en la dinámica de las relaciones laborales. La clasificación de los sindicatos puede variar según el país, teniendo en cuenta aspectos históricos, culturales, legislativos y económicos. Una de las formas más comunes de organización sindical es la división de los sindicatos en tres grados: Primero, Segundo y Tercer grado. Estos grados reflejan diferentes niveles de organización y alcance de la representación sindical, además de indicar la complejidad de las negociaciones y la diversidad de intereses que los sindicatos buscan representar. En este análisis exploraremos en detalle cada uno de estos grados, comenzando por el Primer Grado, que incluye empresa, industria, sindicatos y gremios varios<sup>1</sup>.

El Primer Grado es la base de la organización sindical y puede dividirse en diferentes tipos de sindicatos, dependiendo de la naturaleza de su representación. A continuación, analizaremos las características de la empresa, la industria, los sindicatos y las distintas centrales obreras.

Los sindicatos de empresa son aquellos que representan a los trabajadores de una sola empresa, es decir, sus actividades se limitan a una organización específica. Esta estructura es muy común en países con una fuerte tradición de organización sindical a nivel de base, como Francia y Alemania, donde los sindicatos de empresa desempeñan un papel crucial en las negociaciones sobre las condiciones de trabajo y los salarios. La característica principal de estos sindicatos es que sus actividades están restringidas a los empleados de una sola empresa, lo que hace que las negociaciones sean mucho más directas y centradas en las particularidades de ese contexto específico<sup>2</sup>.

La ventaja de esta organización es que permite una representación altamente especializada, enfocada en las condiciones particulares de una sola empresa. Sin embargo, su limitación radica en su capacidad de negociación, que está restringida a un solo empleador, sin posibilidad de

---

<sup>1</sup> S. PINTO MARTINS, *Direito do Trabalho*, Saraiva, 2018, p. 1123.

<sup>2</sup> B. MARCOS GUARNIERI, *Iniciação ao Direito Sindical*, LTr, 2004, p. 122.

actuar a nivel sectorial o nacional. Además, los sindicatos de empresa pueden ser más susceptibles a la presión de un solo empleador, lo que puede debilitar su capacidad de negociación<sup>3</sup>.

A diferencia de los sindicatos de empresa, los sindicatos de industria tienen una representación más amplia y abarcan a los trabajadores de la misma industria, independientemente de la empresa para la que trabajen. Estos sindicatos son comunes en países con un gran sector industrial, como Estados Unidos, Reino Unido y Alemania, y a menudo están asociados con una mayor movilización y fuerza sindical, ya que los trabajadores de diferentes empresas dentro de un sector pueden unirse para negociar mejores condiciones de trabajo.

La principal ventaja de los sindicatos industriales es que tienen mayor poder de negociación debido a su capacidad de representar a un número significativo de trabajadores dentro del mismo sector<sup>4</sup>. Además, estos sindicatos pueden influir en las políticas públicas y los acuerdos sectoriales que afectan a todos los trabajadores de la industria, aumentando así su capacidad para impulsar el cambio. Sin embargo, la gran diversidad de empresas dentro de una misma industria puede dificultar la unificación de las demandas de los trabajadores, ya que cada empresa puede tener características y necesidades diferentes<sup>5</sup>.

Los sindicatos tienen una característica peculiar, ya que representan a los trabajadores de la misma profesión u oficio. En lugar de centrarse en una empresa o sector industrial específico, los sindicatos agrupan a trabajadores que comparten la misma educación y actividad profesional, como profesores, médicos, abogados o ingenieros. Estos sindicatos son comunes en países con una fuerte tradición de organización profesional, como en América Latina y algunos países europeos<sup>6</sup>.

La principal ventaja de los sindicatos es que defienden los intereses de una categoría profesional de forma cohesionada y pueden influir directamente en las condiciones y estándares de trabajo de la profesión en cuestión. Además, como la profesión es el foco central, los sindicatos tienden a ser más especializados, lo que facilita la negociación de condiciones de trabajo específicas y la representación de intereses técnicos. Sin embargo, una de las limitaciones de estos sindicatos es que sus

---

<sup>3</sup> A. MASCARO NASCIMENTO, *Compêndio de Direito Sindical*, LTr, 2009, p. 25.

<sup>4</sup> B. MARCOS GUARNIERI, *op. cit.*, p. 122.

<sup>5</sup> R. FORESTI PEGO, *Fundamentos do Direito Coletivo do Trabalho e o paradigma da estrutura sindical brasileira*, Livraria do Advogado, 2012, p. 21.

<sup>6</sup> *Ibidem*, p. 28.



actividades están restringidas a la profesión, lo que puede dificultar la movilización en cuestiones más amplias, como los derechos laborales generales<sup>7</sup>.

Los sindicatos representan a trabajadores de diferentes sectores, pero que comparten características profesionales comunes. Esto significa que, si bien los miembros de estos sindicatos pueden trabajar en áreas diferentes, tienen afinidades en cuanto a habilidades, formación o funciones desempeñadas. Un ejemplo típico de sindicatos de distintos gremios son los sindicatos de trabajadores de la construcción, donde pueden agruparse profesionales con diferentes funciones, como albañiles, electricistas y carpinteros<sup>8</sup>.

Este tipo de sindicato tiene la ventaja de agrupar a trabajadores con un conjunto de habilidades similares, lo que puede facilitar la negociación colectiva. Sin embargo, al igual que los sindicatos, la diversidad de sectores representados puede crear dificultades a la hora de articular demandas comunes y defender intereses específicos. Además, la falta de una identidad más unificada en términos de sector puede debilitar el poder de negociación de los sindicatos<sup>9</sup>.

Las federaciones son una forma de organización sindical de Segundo Grado, formada por sindicatos de Primer Grado que se unen para defender los intereses comunes de sus miembros. En lugar de representar directamente a los trabajadores, las federaciones actúan como un órgano de coordinación y articulación entre sindicatos, buscando optimizar la movilización y aumentar el poder de negociación a nivel nacional o regional.

Las federaciones son comunes en países con una amplia diversidad de categorías profesionales o sectoriales, como Brasil y Francia. Tienen la capacidad de aglutinar a sindicatos de distintos sectores, lo que fortalece la representación y movilización de los trabajadores de distintos ámbitos. Además, las federaciones pueden negociar en nombre de sus miembros sobre cuestiones más amplias, como políticas públicas y acuerdos intersindicales, así como facilitar la coordinación de huelgas y otras acciones colectivas<sup>10</sup>.

Sin embargo, las federaciones también enfrentan desafíos, como la dificultad de unificar las demandas de diferentes categorías y la resistencia

---

<sup>7</sup> A. MASCARO NASCIMENTO, *op. cit.*, p. 66.

<sup>8</sup> R. FORESTI PEGO, *op. cit.*, p. 29.

<sup>9</sup> S. PINTO MARTINS, *op. cit.*, p. 1058.

<sup>10</sup> P.R. LEMGRUBER EBERT, *Sindicato mais representativo e mutação constitucional. Uma proposta de releitura do art. 8º, II, da Constituição Federal*, LTr, 2007, p. 81.



de los sindicatos de base que pueden preferir mantener su autonomía. A pesar de ello, las federaciones desempeñan un papel crucial en la organización sindical, sirviendo como vínculo entre los sindicatos de Primer Grado y las confederaciones de Tercer Grado. Las confederaciones son la estructura sindical de Tercer Grado, y su función principal es agrupar a varias federaciones sindicales<sup>11</sup>.

Representan una gran diversidad de categorías e intereses laborales a escala nacional o incluso internacional. La característica principal de las confederaciones es su alcance, ya que agrupan a un número mucho mayor de trabajadores y sectores, lo que les otorga un poder importante en las negociaciones y en la definición de políticas laborales<sup>12</sup>.

Las confederaciones son esenciales para coordinar acciones a nivel nacional y para representar a los trabajadores en temas más amplios, como la formulación de leyes laborales y políticas públicas. Además, pueden ejercer una fuerte presión sobre los gobiernos y los empleadores, teniendo un impacto significativo en las condiciones de trabajo a nivel macroeconómico. Sin embargo, las confederaciones enfrentan el desafío de equilibrar los intereses de diferentes categorías, lo que puede generar conflictos internos y dificultar la formulación de una agenda unificada<sup>13</sup>.

La clasificación de los sindicatos en Primer, Segundo y Tercer grado refleja la complejidad y diversidad de la representación sindical en los distintos países. Cada nivel de organización tiene sus particularidades, ventajas y desafíos, y todos son esenciales para garantizar que los trabajadores tengan voz en las negociaciones sobre las condiciones de trabajo y los derechos laborales. Mientras que los sindicatos de primer grado se ocupan de cuestiones más específicas y locales, las federaciones y confederaciones de segundo y tercer grado ofrecen una estructura más amplia y coordinada para defender los intereses de los trabajadores a nivel nacional e internacional. En conjunto, estos tres niveles de organización sindical son fundamentales para construir un movimiento sindical fuerte y eficaz, capaz de promover cambios significativos en las condiciones de trabajo y la protección de los derechos de los trabajadores<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> S. PINTO MARTINS, *op. cit.*, p. 1058.

<sup>12</sup> E. RIBEIRO DOS SANTOS, *Fundamentos do Direito Coletivo do Trabalho*, Lumen Juris, 2000, p. 44.

<sup>13</sup> R. FORESTI PEGO, *op. cit.*, p. 62.

<sup>14</sup> M. BASSO, F. POLIDO, *A convenção 87 da OIT sobre Liberdade Sindical de 1948: recomendações para a adequação do direito interno brasileiro aos princípios e regras internacionais do trabalho*, en *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 2012, n. 3.

## 2.1. Límites a la afiliación sindical

La afiliación sindical es un derecho importante para los trabajadores, que les permite organizarse y defender colectivamente sus derechos e intereses. Sin embargo, la afiliación sindical puede ser limitada en diversos contextos, principalmente debido a la naturaleza de las relaciones laborales y al estatus específico de ciertos grupos de trabajadores. Este tema aborda los principales límites a la afiliación sindical, centrándose en los proveedores de servicios, los trabajadores independientes y los trabajadores temporales<sup>15</sup>.

La afiliación sindical de los proveedores de servicios suele ser limitada debido a la naturaleza del trabajo por cuenta propia y la falta de una relación laboral formal. Los prestadores de servicios son profesionales que trabajan por cuenta propia, generalmente prestando servicios a empresas o particulares sin un contrato de trabajo fijo o continuo. Esto crea un desafío para la organización sindical, ya que muchos de estos trabajadores no cumplen con los requisitos tradicionales de afiliación sindical, como depender de un empleador específico o tener una relación laboral formal<sup>16</sup>.

En algunos países, los proveedores de servicios no tienen derecho a afiliarse a sindicatos, o la afiliación a dichos sindicatos puede ser voluntaria y limitada, ya que su relación laboral no se caracteriza por ser de subordinación o continuidad. Además, los sindicatos, que tradicionalmente representan a los trabajadores empleados con derechos laborales definidos, a menudo tienen dificultades para incorporar a los proveedores de servicios, ya que sus condiciones de trabajo no son susceptibles de negociación colectiva en el mismo sentido. Esta situación crea un vacío en la protección de los derechos de los trabajadores autónomos, quienes pueden verse sometidos a condiciones laborales precarias y sin una red de apoyo a las reivindicaciones colectivas<sup>17</sup>.

Por otro lado, existen iniciativas en algunos países para adaptar los sindicatos a la realidad de los trabajadores autónomos, creando asociaciones que representen a prestadores de servicios o trabajadores autónomos. Sin embargo, estas asociaciones no tienen el mismo peso que los sindicatos tradicionales y tienen dificultades para conseguir un número masivo de

---

<sup>15</sup> R. FORESTI PEGO, *op. cit.*, p. 62.

<sup>16</sup> E. RIBEIRO DOS SANTOS, *op. cit.*, p. 44.

<sup>17</sup> M. GODINHO DELGADO, G. NEVES DELGADO, *A Reforma Trabalhista no Brasil. Com os Comentários à Lei n. 13.467/2017*, LTr, 2017, p. 40.

afiliados<sup>18</sup>.

Los trabajadores independientes, como consultores, trabajadores autónomos y otros profesionales por cuenta propia, también enfrentan limitaciones en su afiliación sindical. La flexibilidad de las condiciones de trabajo y la autonomía que tienen estos trabajadores sobre sus propias actividades a menudo dificultan su integración formal al movimiento sindical. A diferencia de los trabajadores contratados bajo un contrato de trabajo, los trabajadores independientes no están subordinados a una empresa o empleador específico, lo que dificulta la creación de una relación de representación tradicional dentro de los sindicatos<sup>19</sup>.

Además, los sindicatos suelen funcionar sobre la base de la negociación colectiva, que se basa en relaciones laborales estables y continuas entre empleadores y empleados. Como los trabajadores independientes no tienen este vínculo fijo y continuo, su participación en las negociaciones colectivas puede ser irrelevante o imposible dentro del modelo sindical tradicional. Para los trabajadores autónomos, la negociación individual y la protección de sus derechos pueden resultar más difíciles, ya que no pueden contar con la misma estructura de apoyo que los trabajadores asalariados<sup>20</sup>.

Si bien existen algunas formas de representación de los trabajadores independientes, como asociaciones o cooperativas, no ofrecen el mismo nivel de influencia o derechos que los sindicatos tradicionales, que tienen el poder de negociar con los grandes empleadores o el gobierno. Como resultado, los trabajadores independientes pueden enfrentar una falta de representación significativa y de beneficios colectivos, dejándolos expuestos a condiciones de trabajo que a menudo no se pueden cambiar a través de la acción colectiva<sup>21</sup>.

La afiliación sindical de los trabajadores temporales también puede verse limitada debido a la naturaleza transitoria de sus relaciones laborales. Los trabajadores temporales son aquellos que son contratados por un período de tiempo específico para realizar tareas específicas, a menudo para reemplazar a trabajadores ausentes o para satisfacer demandas estacionales. Dado que su permanencia en las empresas es temporal, muchos sindicatos consideran que la afiliación de estos trabajadores no es adecuada ni práctica, ya que no tienen una relación de largo plazo con sus empleadores<sup>22</sup>.

Además, muchos contratos de trabajo temporales se rigen por leyes

---

<sup>18</sup> E. SANTAELLA, *Reforma Trabalhista. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que altera a CLT*, Escala, 2017, p. 54.

<sup>19</sup> M. BASSO, F. POLIDO, *op. cit.*

<sup>20</sup> A. MASCARO NASCIMENTO, *op. cit.*, p. 184.

<sup>21</sup> J.C. AROUCA, *O Sindicato em um Mundo Globalizado*, LTr, 2003, p. 663.

<sup>22</sup> E. SANTAELLA, *op. cit.*, p. 54.

específicas que no garantizan los mismos derechos que los contratos permanentes. Dado que los trabajadores temporales no se consideran parte del personal permanente de una empresa, su representación sindical puede ser difícil. En algunos casos, los sindicatos pueden considerar que la afiliación de trabajadores temporales podría diluir su capacidad de representar a los trabajadores permanentes, quienes tienen una relación más estable y continua con sus empleadores<sup>23</sup>.

Aunque los sindicatos pueden intentar incluir a los trabajadores temporales en su representación, la eficacia de dicha afiliación suele ser limitada. La rotación de trabajadores temporales y la inestabilidad en las relaciones laborales dificultan la organización colectiva y la negociación de beneficios y derechos. Además, muchos trabajadores temporales no permanecen en sus puestos el tiempo suficiente para beneficiarse plenamente de la representación sindical, lo que puede generar una falta de motivación para afiliarse<sup>24</sup>.

En algunos países, los sindicatos han tratado de encontrar formas de integrar a los trabajadores temporales, ofreciéndoles una protección mínima y acceso a algunos de los beneficios ofrecidos a los trabajadores permanentes. Sin embargo, estas iniciativas enfrentan barreras importantes, ya que los trabajadores temporales a menudo no permanecen en una empresa el tiempo suficiente para beneficiarse de un proceso de negociación colectiva<sup>25</sup>.

La afiliación sindical es un derecho esencial para la protección de los trabajadores, pero en muchos casos enfrenta límites debido a la naturaleza de las relaciones laborales. Los proveedores de servicios, los trabajadores autónomos y los trabajadores temporales están, en diversos grados, excluidos de los sindicatos tradicionales, lo que los coloca en una posición vulnerable en el mercado laboral. Las condiciones laborales flexibles de estos grupos dificultan su afiliación formal a sindicatos, que tradicionalmente operan según un modelo basado en la subordinación y la estabilidad de la relación laboral. Aunque hay algunos intentos por parte de los sindicatos de adaptarse a estas nuevas realidades, representar a estos trabajadores sigue siendo un desafío, con consecuencias para la negociación colectiva y la defensa de sus derechos<sup>26</sup>. Para superar estas limitaciones es necesario repensar la estructura y los modelos de organización sindical, creando alternativas que permitan la inclusión de todos los trabajadores, independientemente de su situación laboral.

---

<sup>23</sup> M. BASSO, F. POLIDO, *op. cit.*

<sup>24</sup> E. SANTAELLA, *op. cit.*, p. 61.

<sup>25</sup> M. BASSO, F. POLIDO, *op. cit.*

<sup>26</sup> E. SANTAELLA, *op. cit.*, p. 57.

## 2.2. Gobierno corporativo y su sinergia con las relaciones laborales y sindicales

El gobierno corporativo se refiere al conjunto de prácticas, reglas y procesos mediante los cuales las empresas son dirigidas y controladas. Abarca interacciones entre diversas partes interesadas, incluidos accionistas, juntas directivas, gerentes y empleados, y tiene un profundo impacto en las relaciones laborales y el desempeño de los sindicatos<sup>27</sup>. La relación entre gobierno corporativo y sindicatos es de gran relevancia para entender cómo las prácticas de gestión empresarial afectan los derechos de los trabajadores, las condiciones de trabajo y la negociación colectiva.

El gobierno corporativo influye directamente en la forma en que las empresas abordan las cuestiones laborales y la representación sindical. Las empresas con buenas prácticas de gobierno generalmente adoptan una postura más transparente y colaborativa, lo que puede crear un entorno propicio para el diálogo con los sindicatos. En este contexto, la gobernanza se considera una herramienta para promover la confianza entre empleadores y empleados, facilitando las negociaciones y aumentando la satisfacción de los trabajadores. En muchos casos, una gobernanza bien estructurada puede ser un factor importante para garantizar que se respeten los derechos de los trabajadores y que las demandas sindicales se atiendan de manera justa y equitativa<sup>28</sup>.

Por otra parte, el gobierno corporativo en empresas con prácticas más centralizadas y rígidas puede resultar en un distanciamiento de las relaciones sindicales y dificultar la negociación colectiva. Las empresas que adoptan un enfoque autoritario o que priorizan únicamente los intereses de los accionistas pueden resistirse al diálogo con los sindicatos, lo que puede generar un ambiente de desconfianza, tensiones y, a menudo, el debilitamiento del movimiento sindical. Este tipo de gobernanza puede, por tanto, crear barreras a la eficacia de la negociación colectiva, perjudicando a los trabajadores y sus derechos<sup>29</sup>.

El modelo de gobierno corporativo adoptado por la empresa ejerce una influencia significativa en el proceso de negociación colectiva. Las empresas que practican una gobernanza más inclusiva y participativa tienden a crear un entorno donde la negociación con los sindicatos es más

---

<sup>27</sup> J.J. SADY, *Direito Sindical e Luta de Classes*, Instituto Cultural Roberto Morena, 1985, p. 37.

<sup>28</sup> J.C. AROUCA, *op. cit.*, p. 663.

<sup>29</sup> A. MASCARO NASCIMENTO, *op. cit.*, p. 68.

fácil, ya que las decisiones son más compartidas y los trabajadores son tratados como socios importantes en la búsqueda de soluciones que satisfagan tanto los intereses comerciales como los derechos laborales<sup>30</sup>.

En empresas con gobernanza más centralizada, donde las decisiones se toman de forma jerárquica y sin la inclusión de los trabajadores, las negociaciones sindicales pueden ser más difíciles y el proceso puede caracterizarse por una mayor resistencia de la empresa a satisfacer las demandas sindicales. Las empresas de este tipo a menudo ven la negociación colectiva como un obstáculo a superar, lo que puede traducirse en una postura inflexible durante las negociaciones y en una falta de diálogo constructivo<sup>31</sup>.

El gobierno corporativo también puede influir en el enfoque de una empresa respecto de los derechos laborales, como las condiciones de trabajo, los salarios y los beneficios. Una gobernanza más consciente y ética tiende a valorar la equidad en el lugar de trabajo y puede facilitar la resolución de conflictos a través de la negociación. Un gobierno corporativo que prioriza exclusivamente las ganancias y el retorno a los accionistas puede descuidar las cuestiones laborales, debilitando el papel de los sindicatos y haciendo más difícil alcanzar acuerdos que beneficien a los trabajadores<sup>32</sup>.

Cuando existe sinergia entre el gobierno corporativo y las relaciones sindicales, los resultados tienden a ser más positivos tanto para las empresas como para los trabajadores. En un entorno de gobernanza corporativa bien estructurado, los sindicatos pueden desempeñar un papel crucial en la defensa de los derechos de los trabajadores y la promoción de un entorno de trabajo justo y equilibrado. Esto puede crear una situación en la que los trabajadores se sientan valorados y sus demandas se consideren de manera justa<sup>33</sup>.

La sinergia entre gobernanza y sindicatos también puede contribuir a reducir los conflictos laborales y fortalecer la imagen de la empresa. Las empresas que están dispuestas a dialogar y colaborar con los sindicatos tienen una mejor reputación entre sus empleados y en la sociedad en general. Este enfoque puede, a su vez, aumentar la motivación de los empleados, reducir la rotación y mejorar el clima organizacional, lo que tiene un impacto positivo en la productividad y el éxito de la empresa.

Sin embargo, para que esta sinergia sea efectiva, el gobierno

---

<sup>30</sup> J.J. SADY, *op. cit.*, p. 20.

<sup>31</sup> A. MASCARO NASCIMENTO, *op. cit.*, p. 68.

<sup>32</sup> V.I. LÊNIN, *Sobre os sindicatos*, Polis, 1979, pp. 13-14.

<sup>33</sup> M.S. CAVALCANTE LOBATO, *O Valor Constitucional para Efetividade dos Direitos Sociais nas Relações de Trabalho*, LTr, 2006, p. 175.

corporativo debe estar verdaderamente comprometido con el respeto de los derechos de los trabajadores y la inclusión de los sindicatos en el proceso de toma de decisiones. Cuando el gobierno corporativo ve la relación con los sindicatos como una oportunidad para crear un entorno más armonioso y colaborativo, las partes involucradas pueden trabajar juntas para lograr un equilibrio entre los intereses comerciales y los derechos de los trabajadores<sup>34</sup>.

Si bien la sinergia entre el gobierno corporativo y las relaciones sindicales puede generar beneficios significativos, también existen desafíos que enfrentar. Las empresas a menudo pueden centrarse más en cuestiones financieras de corto plazo, lo que puede dificultar la adopción de prácticas de gobernanza más inclusivas y colaborativas con los sindicatos. Además, el entorno empresarial puede verse influenciado por presiones externas, como cambios en las leyes laborales o la competencia en el mercado, que pueden llevar a las empresas a adoptar una postura más rígida y distante en las negociaciones con los sindicatos<sup>35</sup>.

Por otro lado, existe una oportunidad para las empresas que estén dispuestas a adoptar prácticas de gobierno corporativo que favorezcan el diálogo con los sindicatos. Estas empresas pueden beneficiarse de un clima organizacional más positivo, una mayor lealtad de los empleados y una mejor capacidad para resolver conflictos de manera eficiente. Esto puede conducir a una mayor estabilidad en el lugar de trabajo y a una fuerza laboral más comprometida y productiva<sup>36</sup>.

El gobierno corporativo tiene un impacto directo en las relaciones laborales y sindicales, influyendo tanto en el ambiente de trabajo como en el proceso de negociación colectiva. Las empresas con gobernanza inclusiva, que priorizan la colaboración con los sindicatos, tienden a crear un entorno más favorable para el diálogo y la resolución de conflictos. Por el contrario, las empresas con prácticas de gobernanza centralizadas pueden obstaculizar las interacciones con los sindicatos y socavar las negociaciones laborales. La sinergia entre el gobierno corporativo y las relaciones sindicales es esencial para el éxito de ambas partes, promoviendo el equilibrio entre los intereses empresariales y los derechos de los trabajadores.<sup>37</sup> Por ello, es fundamental que las empresas adopten prácticas de gobernanza que favorezcan la inclusión de los sindicatos y la protección de los derechos laborales, creando un entorno de trabajo más justo y

---

<sup>34</sup> L.I. LULA DA SILVA, *Discurso sobre a Ratificação da Convenção n. 87 da OIT*, 2003.

<sup>35</sup> M.S. CAVALCANTE LOBATO, *op. cit.*, p. 175.

<sup>36</sup> L.E. GUNTHER, *A Convenção número 158 da OIT no Brasil: uma polêmica ainda não resolvida*, en *Revista Eletrônica – Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, 2016, n. 48.

<sup>37</sup> Nota Técnica del Ministério Público do Trabalho de 23 de enero de 2017, n. 2.



productivo.

### 2.2.1. Formas de negociación colectiva en distintos países

La negociación colectiva es un proceso vital para regular las relaciones laborales, siendo fundamental para definir los derechos, las condiciones de trabajo y los beneficios de los trabajadores. Este proceso puede ocurrir de diferentes maneras, dependiendo del nivel en que se desarrollen las negociaciones y del contexto legal y económico de cada país. Las tres formas principales de negociación colectiva son la negociación empresarial, la negociación industrial y la negociación sindical. Cada una de estas formas de negociación implica una dinámica diferente y abarca distintas categorías de trabajadores y empleadores<sup>38</sup>.

La negociación colectiva de empresa se realiza directamente entre los sindicatos de trabajadores y las empresas individuales, y se centra en cuestiones organizativas específicas como salarios, beneficios, condiciones de trabajo, horas de trabajo, entre otros aspectos. Este tipo de negociación tiende a adaptarse más a las necesidades particulares de una empresa, ya que considera las peculiaridades y la realidad de ese entorno de trabajo específico.

Este tipo de negociación es más común en países con una estructura sindical más fragmentada, donde las relaciones laborales se regulan a nivel de empresa, sin necesidad de negociar cuestiones más amplias con otros empleadores o sectores. La negociación colectiva dentro de una empresa es ventajosa cuando se buscan soluciones específicas a problemas locales, pero puede presentar desafíos en términos de condiciones de trabajo uniformes para los trabajadores de la misma categoría, ya que no se establece un estándar sectorial o nacional<sup>39</sup>.

La negociación colectiva industrial, a su vez, implica la negociación entre sindicatos y empleadores de un sector o industria específica, abarcando varias empresas que operan dentro de la misma rama. En este modelo, los temas discutidos no se limitan a una sola empresa, sino que involucran aspectos que afectan a una industria en su conjunto, como estándares salariales, condiciones generales de trabajo, beneficios e incluso cuestiones regulatorias que afectan a todas las empresas de la industria<sup>40</sup>.

La negociación colectiva industrial es común en países donde los

---

<sup>38</sup> L.I. LULA DA SILVA, *op. cit.*

<sup>39</sup> Nota Técnica del Ministério Público do Trabalho n. 2/2017, cit.

<sup>40</sup> M.S. CAVALCANTE LOBATO, *op. cit.*, p. 17.

sindicatos tienen una base sólida y trabajan para regular las condiciones de trabajo en todo el sector. En algunas naciones europeas, como Alemania y Francia, es común que los sindicatos negocien en nombre de una variedad de empresas dentro de la misma industria, estableciendo acuerdos que pueden influir en todas las organizaciones de ese sector. La ventaja de esta forma de negociación es la estandarización de las condiciones de trabajo dentro de una industria, lo que garantiza una mayor igualdad entre los trabajadores de diferentes empresas del sector. Sin embargo, también puede ser más desafiante ya que involucra a múltiples partes interesadas y las empresas pueden tener intereses divergentes<sup>41</sup>.

La negociación colectiva sindical, por el contrario, se centra en un grupo de trabajadores que comparten la misma profesión u oficio, independientemente de que estén o no empleados por la misma empresa. En este tipo de negociación, los sindicatos discuten las condiciones de trabajo y otros derechos de toda una categoría profesional, como profesores, médicos, ingenieros o trabajadores metalúrgicos. Las negociaciones sindicales se centran específicamente en cuestiones que afectan a los trabajadores de la misma profesión, como salarios estándar, horas de trabajo, beneficios y otras condiciones que pueden ser similares para todos los miembros de esa categoría<sup>42</sup>.

La negociación sindical es más común en países con sistemas de negociación más descentralizados, donde las negociaciones a nivel más amplio no son obligatorias y donde los trabajadores tienen derecho a negociar colectivamente por profesión u oficio. La principal ventaja de este enfoque es que garantiza que se tengan en cuenta los derechos de una profesión u oficio específico, independientemente de la empresa o el sector en el que estén empleados los trabajadores. Sin embargo, pueden existir limitaciones cuando la profesión tiene una amplia variedad de empleadores y las condiciones de trabajo pueden variar considerablemente<sup>43</sup>.

Además de las tres formas principales de negociación, en muchos países también pueden tener lugar negociaciones colectivas de carácter nacional, regional o sectorial. La negociación colectiva nacional involucra a sindicatos y empleadores de todo el país, con el objetivo de establecer acuerdos y regulaciones que afecten a los trabajadores de manera uniforme en todo el territorio. Este tipo de negociación es más común en países con una fuerte tradición de acuerdos nacionales, como los países nórdicos,

---

<sup>41</sup> F. DE NEGRI, L.R. CAVALCANTE, *Os dilemas e os desafios da produtividade no Brasil*, en F. DE NEGRI, L.R. CAVALCANTE (orgs.), *Produtividade no Brasil. Desempenho e determinantes. Volume 1 – Desempenho*, IPEA, ABDI, 2014, p. 22.

<sup>42</sup> E. RIBEIRO DOS SANTOS, *Negociação Coletiva de Trabalho*, Forense, 2018, p. 102.

<sup>43</sup> C.H. BEZERRA LEITE, *Curso de Direito do Trabalho*, Saraiva, 2018, p. 41.

donde los sindicatos y los gobiernos a menudo se unen para negociar amplios derechos laborales<sup>44</sup>.

Las negociaciones regionales, a su vez, tienen lugar a niveles más locales y a menudo se utilizan para adaptar los convenios colectivos a realidades regionales específicas, como el coste de la vida y las condiciones de trabajo locales. La negociación sectorial, por otro lado, se centra en una rama específica de la economía, de forma similar a la negociación colectiva industrial, pero con un enfoque aún más profundo en un segmento particular, como la banca, la salud o el transporte<sup>45</sup>.

Las formas de negociación colectiva pueden variar significativamente de un país a otro, dependiendo del contexto cultural, político y económico. En países con sistemas más centralizados, como los nórdicos, la negociación colectiva nacional y sectorial tiende a ser más fuerte y hay mayor uniformidad en las condiciones de trabajo. En países con sistemas más descentralizados, como Estados Unidos, las negociaciones ocurren a niveles más locales e individuales, siendo más comunes las negociaciones entre empresas o sindicatos<sup>46</sup>.

Además, la negociación colectiva a nivel de empresa tiende a ser más flexible y específica, lo que permite a los empleadores y trabajadores abordar cuestiones particulares de una organización, mientras que las negociaciones industriales y sindicales ofrecen un marco de regulación más amplio que beneficia a un mayor número de trabajadores dentro de una sector o profesión<sup>47</sup>.

La negociación colectiva es un proceso fundamental para establecer condiciones de trabajo justas y equilibradas. Las diferentes formas de negociación –de empresa, de industria y sindical– tienen impactos significativos en la regulación de las relaciones laborales y el fortalecimiento de los derechos de los trabajadores. Cada uno de estos enfoques tiene sus propias ventajas y desafíos, dependiendo del contexto de cada país y de la estructura sindical existente<sup>48</sup>. Elegir el modelo adecuado de negociación colectiva puede garantizar una mayor cohesión entre trabajadores y empleadores, promover la justicia social y mejorar las condiciones de trabajo en un contexto global cada vez más dinámico y complejo.

---

<sup>44</sup> G. DE SOUSA FRANCO FILHO, *A realidade dos sindicatos brasileiros e a prevalência do negociado sobre o legislado*, en *Suplemento Trabalhista*, 2017, n. 12.

<sup>45</sup> E. RIBEIRO DOS SANTOS, *Negociação Coletiva de Trabalho*, cit., p. 91.

<sup>46</sup> Nota Técnica del Ministério Público do Trabalho n. 2/2017, cit.

<sup>47</sup> C.H. BEZERRA LEITE, *op. cit.*, p. 48.

<sup>48</sup> H. CORREIA, *Direito do Trabalho*, Juspodivm, 2018, p. 111.

### 2.3. Límites a la negociación colectiva en diferentes cuestiones

La negociación colectiva juega un papel fundamental en la regulación de las relaciones laborales y la protección de los derechos de los trabajadores. Sin embargo, existen varios límites impuestos a la negociación colectiva, que pueden estar definidos por factores legales, históricos o contextuales, que restringen la capacidad de los sindicatos para negociar en algunas áreas específicas. Cuestiones como las pensiones, el sector público y la estabilidad sindical son algunos de los ámbitos en los que estas limitaciones son más evidentes<sup>49</sup>.

La negociación colectiva sobre cuestiones como las pensiones puede verse severamente limitada por la legislación nacional, los acuerdos preexistentes y las políticas públicas que regulan las condiciones de jubilación y los beneficios a largo plazo. En muchos países, los derechos de pensión están regulados por sistemas públicos de seguridad social o fondos de pensiones privados, y cualquier modificación de estos beneficios requiere cambios legislativos, que están más allá del alcance de la negociación colectiva<sup>50</sup>.

Además, en contextos donde ya existen acuerdos o pactos firmados en materia de pensiones, cualquier intento de realizar cambios puede verse restringido por normas legales que protegen los derechos adquiridos por los trabajadores. Esto ocurre, por ejemplo, cuando hay reformas previsionales o políticas gubernamentales que consolidan o reducen los beneficios ofrecidos a los trabajadores. En algunos países, como Brasil, los cambios en las pensiones y jubilaciones suelen ir acompañados de intensos debates políticos y jurídicos, lo que dificulta su modificación mediante negociación entre sindicatos y empleadores<sup>51</sup>.

Otro factor limitante es la falta de flexibilidad de muchos sistemas de pensiones, que exigen contribuciones sistemáticas para garantizar beneficios en el futuro. Por lo tanto, la negociación colectiva sobre pensiones tiende a restringirse a cuestiones que implican complementos o cambios en el plan de pensiones de la empresa, más que a cambios en los sistemas públicos<sup>52</sup>.

Los servidores públicos enfrentan una serie de restricciones en materia de negociación colectiva, debido a las particularidades de las normas que regulan las condiciones de trabajo en este sector. En muchos países, los

---

<sup>49</sup> M. GODINHO DELGADO, *Curso de Direito do Trabalho*, LTr, 2017, p. 102.

<sup>50</sup> C.H. BEZERRA LEITE, *op. cit.*, p. 49.

<sup>51</sup> L. PEREIRA ALVES DE SOUSA, *Representatividade Social*, Universidade Federal de Goiás, 2000, p. 46.

<sup>52</sup> A. MASCARO NASCIMENTO, *Direito Sindical*, Saraiva, 1991, p. 121.

empleados del sector público tienen derechos diferentes a los del sector privado, particularmente cuando se trata de negociar salarios, beneficios y otras condiciones de trabajo<sup>53</sup>.

La principal restricción está relacionada con la estabilidad laboral. En muchos casos, los servidores públicos gozan de seguridad laboral, lo que significa que no pueden ser despedidos sin un proceso administrativo o judicial. Sin embargo, esta estabilidad puede crear limitaciones en la negociación colectiva, ya que los empleadores públicos pueden tener menos flexibilidad para ajustar las condiciones de trabajo o los salarios dependiendo de la situación financiera del estado<sup>54</sup>.

Además, en algunos países, la negociación colectiva en el sector público está limitada por la legislación, que puede restringir ciertos tipos de acuerdos. Por ejemplo, muchos países prohíben las huelgas entre los funcionarios públicos, lo que reduce significativamente el poder de negociación de los sindicatos. En este escenario, los sindicatos pueden tener dificultades para negociar cuestiones que involucran recursos públicos, especialmente en contextos de austeridad fiscal o de recortes del gasto público<sup>55</sup>.

En Brasil, la negociación colectiva de los servidores públicos también enfrenta limitaciones debido a la legislación constitucional, que restringe la aplicación de los acuerdos colectivos a una serie de cuestiones, como estabilidad laboral, promociones, licencias y jubilaciones. La diferencia entre trabajadores del sector público y privado puede resultar en tratamientos diferentes, especialmente cuando se trata del pago de beneficios o ajustes salariales<sup>56</sup>.

La estabilidad sindical es otro tema que enfrenta restricciones legales que limitan el papel de los sindicatos en la negociación colectiva. La estabilidad sindical se refiere a la protección que tienen algunos trabajadores, como los dirigentes sindicales, contra despidos arbitrarios o represalias por sus actividades sindicales. Este tipo de estabilidad es esencial para garantizar que los representantes sindicales puedan desempeñar sus funciones sin temor a represalias por parte de los empleadores<sup>57</sup>.

Sin embargo, la negociación colectiva sobre la estabilidad sindical suele

---

<sup>53</sup> J. TEIXEIRA ESTEVES, *A Negociação Coletiva numa Abordagem Contextualizada em Tempos de Globalização*, en *Âmbito Jurídico*, 2012, n. 104.

<sup>54</sup> M. DE OLIVEIRA KAUFMANN, *Da formal representação à efetiva representatividade sindical: problemas e sugestões em modelo de unicidade*, en *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 2010, n. 2, p. 110.

<sup>55</sup> L. PEREIRA ALVES DE SOUSA, *op. cit.*, p. 13.

<sup>56</sup> M. DE OLIVEIRA KAUFMANN, *op. cit.*, p. 115.

<sup>57</sup> C.H. BEZERRA LEITE, *op. cit.*, p. 68.

estar sujeta a limitaciones impuestas por la ley. La permanencia en el cargo de los dirigentes sindicales, por ejemplo, puede estar restringida a un número limitado de personas dentro del sindicato, lo que significa que no todos los trabajadores tienen derecho a esta protección. Además, en muchos países la estabilidad sindical es temporal y está sujeta al cumplimiento de ciertas reglas y condiciones, como la duración del mandato del dirigente sindical o la existencia de un proceso electoral legítimo dentro del sindicato<sup>58</sup>.

En algunos casos, la estabilidad sindical puede verse comprometida por decisiones judiciales o cambios en las políticas laborales del país. En los países donde hay un movimiento creciente para relajar las leyes laborales, puede haber un debilitamiento de las protecciones sindicales y una disminución de la estabilidad de los trabajadores involucrados en actividades sindicales. Además, en sectores donde las relaciones laborales son más informales o intermitentes, la estabilidad sindical puede ser aún más restringida<sup>59</sup>.

En Brasil, la estabilidad sindical está garantizada por la Constitución, pero con limitaciones en el número de dirigentes que pueden ser protegidos y en la duración de esa protección. La negociación colectiva, entonces, debe considerar estos aspectos legales y buscar formas alternativas para garantizar los derechos de los trabajadores, si la estabilidad sindical no está plenamente asegurada<sup>60</sup>.

La negociación colectiva es un mecanismo importante para equilibrar las relaciones laborales y proteger los derechos de los trabajadores. Sin embargo, existen varios límites a la negociación colectiva que pueden dificultar o incluso impedir que los sindicatos aborden ciertas cuestiones. Cuestiones como las pensiones, las condiciones de trabajo en el sector público y la estabilidad sindical son ejemplos de áreas en las que las restricciones y regulaciones legales pueden restringir el poder de negociación de los sindicatos. Comprender estos límites es esencial para desarrollar estrategias efectivas de negociación colectiva y fortalecer el movimiento sindical, a fin de garantizar que los derechos de los trabajadores se defiendan adecuadamente, incluso en un contexto legal complejo<sup>61</sup>.

---

<sup>58</sup> J. TEIXEIRA ESTEVES, *op. cit.*

<sup>59</sup> *Idem.*

<sup>60</sup> M. DE OLIVEIRA KAUFMANN, *op. cit.*, p. 13.

<sup>61</sup> H. CORREIA, *op. cit.*, p. 101.

### 3. Conclusión

A lo largo de este artículo fue posible abordar las diversas dimensiones de la negociación colectiva y los límites que se imponen en distintos ámbitos y contextos. La negociación colectiva, como instrumento fundamental para la defensa de los derechos de los trabajadores y la regulación de las relaciones laborales, enfrenta desafíos y restricciones que varían según las especificidades de cada país, sector y categoría profesional. El análisis de las limitaciones en torno a temas como las pensiones, el sector público y la estabilidad sindical reveló la complejidad del entorno jurídico y político en el que se desarrolla la negociación colectiva, así como las implicaciones que estos límites tienen en las prácticas sindicales.

En primer lugar, la negociación colectiva sobre cuestiones como las pensiones a menudo está restringida por las normas jurídicas que regulan los derechos de pensión, tanto en el sector público como en el privado. La rigidez de las leyes de seguridad social en muchos países impide que las cuestiones relacionadas con la jubilación y las pensiones se puedan modificar fácilmente mediante acuerdos entre sindicatos y empleadores. La necesidad de realizar reformas complejas y a menudo políticamente sensibles en los sistemas de pensiones hace que la negociación colectiva sea un instrumento limitado en este contexto, restringiendo la flexibilidad de las partes involucradas y obstaculizando avances significativos en las condiciones de jubilación de los trabajadores. En este sentido, es importante destacar que, si bien la negociación colectiva puede actuar para mejorar las condiciones de trabajo y los beneficios al interior de las empresas, cuestiones estructurales como las pensiones necesitan ser abordadas de manera más amplia, en las esferas políticas y gubernamentales.

Otro tema relevante fue la limitación a la negociación colectiva en el sector público. La estabilidad laboral y las características específicas de los contratos de trabajo en el servicio público plantean desafíos para la negociación colectiva en los sectores gubernamentales. En los sistemas públicos de muchos países, los funcionarios públicos no gozan de la misma libertad de negociación que los trabajadores del sector privado, ya que las relaciones laborales en el sector público se rigen por normas jurídicas específicas que tienen como objetivo garantizar la continuidad de los servicios y la neutralidad política. del servicio público. La imposibilidad de realizar huelgas en muchos contextos y las restricciones a ciertas condiciones de trabajo hacen que la negociación colectiva en el sector público sea un proceso más difícil, especialmente cuando la gestión de los recursos públicos limita el alcance de la negociación. Esta diferencia de trato entre los trabajadores del sector privado y público representa una de las



barreras más importantes para la igualdad en las condiciones de trabajo, ya que los servidores públicos a menudo enfrentan reglas más estrictas para mejorar sus condiciones de trabajo.

La cuestión de la estabilidad sindical también resultó ser un punto central, ya que las protecciones legales para las acciones de los dirigentes sindicales no siempre son ampliamente reconocidas y garantizadas, lo que limita la fuerza del movimiento sindical. La estabilidad sindical, esencial para garantizar que los representantes de los trabajadores puedan ejercer sus funciones sin temor a represalias, a menudo se limita a unos pocos dirigentes, con límites claros en cuanto al número de personas que pueden beneficiarse y a la duración de esta protección. En sistemas jurídicos más restrictivos, la estabilidad sindical puede verse seriamente comprometida, especialmente en un escenario de reformas laborales que buscan debilitar la organización sindical. La protección limitada de los dirigentes sindicales puede dar lugar a un debilitamiento de las prácticas de negociación colectiva, ya que estos pueden verse intimidados o desanimados de actuar eficazmente para defender los derechos de los trabajadores.

Además, es importante considerar la intersección de otras variables, como el contexto político y económico de cada país, que también influye en la negociación colectiva y los límites que se le imponen. Los países con gobiernos más conservadores o en períodos de austeridad fiscal a menudo imponen más restricciones a los derechos de los trabajadores, lo que puede generar un entorno desfavorable para la negociación colectiva. Estos contextos exigen que los sindicatos adopten estrategias más adaptativas e innovadoras para enfrentar las limitaciones legales y políticas y seguir desempeñando su papel en la defensa de los trabajadores.

A pesar de estas limitaciones, también es posible identificar avances en el ámbito de la negociación colectiva. En muchos países, los sindicatos han logrado, mediante movilizaciones y acciones estratégicas, ganar espacios importantes en la negociación colectiva, incluso frente a restricciones legales y políticas. Fortalecer las alianzas intersindicales, adoptar prácticas de negociación más inclusivas y actuar en diferentes frentes –como el diálogo con organismos internacionales y la incidencia en esferas políticas más amplias– han sido formas de adaptarse a las condiciones que imponen los sistemas jurídicos y las dinámicas de gobernanza.

Finalmente, es fundamental reconocer que, aún con los límites que aún persisten en la negociación colectiva, ésta sigue siendo una de las herramientas más poderosas para asegurar avances en los derechos laborales y mejorar las condiciones de trabajo. Las restricciones observadas en áreas como las pensiones, el sector público y la estabilidad sindical no deben verse como obstáculos insuperables, sino como desafíos que deben

superarse mediante la acción coordinada de los sindicatos y sus miembros. La negociación colectiva, cuando se ejerce estratégicamente, puede ser una fuerza transformadora que influye no sólo en las condiciones de trabajo sino también en estructuras más amplias de justicia social y económica. La resiliencia de los sindicatos frente a estas limitaciones es un reflejo de su continua importancia en la sociedad moderna, y su papel en la protección de los derechos de los trabajadores no puede subestimarse.

Por tanto, el futuro de la negociación colectiva dependerá de la capacidad de los sindicatos para adaptarse a los nuevos desafíos y mantener la relevancia y eficacia de sus acciones, tanto a nivel local como global. La persistencia a la hora de abordar las limitaciones existentes será fundamental para garantizar que la negociación colectiva siga desempeñando un papel fundamental en la búsqueda de la justicia y la igualdad en el mundo del trabajo.

#### 4. Bibliografia

- AROUCA J.C. (2003), *O Sindicato em um Mundo Globalizado*, LTr
- BASSO M., POLIDO F. (2012), [\*A convenção 87 da OIT sobre Liberdade Sindical de 1948: recomendações para a adequação do direito interno brasileiro aos princípios e regras internacionais do trabalho\*](#), en [\*Revista do Tribunal Superior do Trabalho\*, n. 3](#), pp. 124-219
- BEZERRA LEITE C.H. (2018), *Curso de Direito do Trabalho*, Saraiva
- CAVALCANTE LOBATO M.S. (2006), *O Valor Constitucional para Efetividade dos Direitos Sociais nas Relações de Trabalho*, LTr
- CORREIA H. (2018), *Direito do Trabalho*, Juspodivm
- DE NEGRI F., CAVALCANTE L.R. (2014), [\*Os dilemas e os desafios da produtividade no Brasil\*](#), en F. DE NEGRI, L.R. CAVALCANTE (orgs.), [\*Produtividade no Brasil. Desempenho e determinantes. Volume 1 – Desempenho\*](#), IPEA, ABDI
- DE OLIVEIRA KAUFMANN M. (2010), [\*Da formal representação à efetiva representatividade sindical: problemas e sugestões em modelo de unicidade\*](#), en [\*Revista do Tribunal Superior do Trabalho\*, n. 2](#), pp. 109-157
- DE SOUSA FRANCO FILHO G. (2017), *A realidade dos sindicatos brasileiros e a prevalência do negociado sobre o legislado*, en *Suplemento Trabalhista*, n. 12
- FORESTI PEGO R. (2012), *Fundamentos do Direito Coletivo do Trabalho e o paradigma da estrutura sindical brasileira*, Livraria do Advogado
- GODINHO DELGADO M. (2017), *Curso de Direito do Trabalho*, LTr

- GODINHO DELGADO M., NEVES DELGADO G. (2017), *A Reforma Trabalhista no Brasil. Com os Comentários à Lei n. 13.467/2017*, LTr
- GUNTHER L.E. (2016), *A Convenção número 158 da OIT no Brasil: uma polêmica ainda não resolvida*, en *Revista Eletrônica – Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, n. 48, pp. 7-34
- LEMGRUBER EBERT P.R. (2007), *Sindicato mais representativo e mutação constitucional. Uma proposta de releitura do art. 8º, II, da Constituição Federal*, LTr
- LÊNIN V.I. (1979), *Sobre os sindicatos*, Polis
- LULA DA SILVA L.I. (2003), *Discurso sobre a Ratificação da Convenção n. 87 da OIT*
- MARCOS GUARNIERI B. (2004), *Iniciação ao Direito Sindical*, LTr
- MASCARO NASCIMENTO A. (1991), *Direito Sindical*, Saraiva
- MASCARO NASCIMENTO A. (2009), *Compêndio de Direito Sindical*, LTr
- PEREIRA ALVES DE SOUSA L. (2000), *Representatividade Social*, Universidade Federal de Goiás
- PINTO MARTINS S. (2018), *Direito do Trabalho*, Saraiva
- RIBEIRO DOS SANTOS E. (2000), *Fundamentos do Direito Coletivo do Trabalho*, Lumen Juris
- RIBEIRO DOS SANTOS E. (2018), *Negociação Coletiva de Trabalho*, Forense
- SADY J.J. (1985), *Direito Sindical e Luta de Classes*, Instituto Cultural Roberto Morena
- SANTAELLA E. (2017), *Reforma Trabalhista. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que altera a CLT*, Escala
- TEIXEIRA ESTEVES J. (2012), *A Negociação Coletiva numa Abordagem Contextualizada em Tempos de Globalização*, en *Âmbito Jurídico*, n. 104

# Red Internacional de ADAPT



**ADAPT** es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”, construyendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el DEAL – Centro de Estudios Internacionales y Comparados del Departamento de Economía Marco Biagi (Universidad de Módena y Reggio Emilia, Italia), ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y de trabajo. Informaciones adicionales en el sitio [www.adapt.it](http://www.adapt.it).

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a [redaccion@adaptinternational.it](mailto:redaccion@adaptinternational.it).