

*Revista Internacional y Comparada de*

---

**RELACIONES  
LABORALES Y  
DERECHO  
DEL EMPLEO**

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

*Directores Científicos*

Mark S. Anner (*Estados Unidos*), Pablo Arellano Ortiz (*Chile*), Arturo Bronstein (*Argentina*), Martín Carillo (*Perú*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi García Viña (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Ana Virginia Gomes (*Brasil*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Óscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Manuel Luque (*España*), Lourdes Mella Méndez (*España*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Roberto Pedersini (*Italia*), Rosa Quesada Segura (*España*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Malcolm Sargeant (*Reino Unido*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marly Weiss (*Estados Unidos*), Marcin Wujczyk (*Polonia*)

*Comité de Gestión Editorial*

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)  
Michele Tiraboschi (*Italia*)

*Comité de Redacción*

Graciela Cristina Del Valle Antacli (*Argentina*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), Omar Ernesto Castro Güiza (*Colombia*), María Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Silvia Fernández Martínez (*España*), Paulina Galicia (*México*), Helga Hejny (*Reino Unido*), Noemi Monroy (*México*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Eleonora Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), Alma Elena Rueda (*México*), Lavinia Serrani (*Italia*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*), Carmen Solís Prieto (*España*), Francesca Sperotti (*Italia*), 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*)

# ¿Nuevas aportaciones de la Negociación Colectiva al Trabajo Decente?\*

María SALAS PORRAS\*\*

---

**RESUMEN:** A pesar de la evidente apuesta que desde la Organización Internacional del Trabajo se hace por señalar al diálogo social como una de las herramientas clave para difundir prácticas de trabajo decente a nivel nacional e internacional, la descentralización y la limitación negocial parecen estar contagiando a la mayor parte de los sistemas nacionales de negociación colectiva. La causa de esta pandemia, anclada en la expansión de la ideología económica neoliberal que impera y supera al resto de políticas sociales, puede ser rastreada en la implementación de la nueva Estrategia Europa 2020 que, aun consistiendo en una simple formulación de propuestas de política pública, ha sido integrada por los Estados miembros – entre los que se incardinan España y Portugal –, como verdaderas normas imperativas. El papel que en esta asunción absoluta juega la situación de rescate financiero, así como las consecuencias que la descentralización y limitación negocial está generando en el contenido de los convenios colectivos – mediante la aparición de cláusulas destinadas a la gestión –, son algunos de los aspectos a los que se dedica la investigación que de seguido se presenta.

*Palabras clave:* Descentralización, Negociación Colectiva, Trabajo Decente, Cláusulas de Gestión.

**SUMARIO:** 1. Introducción. 2. La negociación colectiva como instrumento y meta del Trabajo Decente: Breve referencia a la propuesta que realiza la Organización Internacional del Trabajo. 3. Incidencia de la Estrategia Europea de Empleo en la ordenación de las funciones de los convenios colectivos nacionales. 4. Modelos de negociación colectiva español y portugués: Efectos sobre la delimitación de las funciones de los convenios y la introducción de cláusulas normativas, obligacionales y de gestión. 4.1. El viraje del modelo negocial español y su reflejo en el contenido de los convenios de empresa. 4.2. Portugal y los intentos de cogestión social paccionada. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía.

---

\* La introducción en los convenios colectivos de reglas jurídicas con naturaleza distinta a la normativa y a la obligacional en los casos español y portugués por influencia europea.

\*\* Contratada Doctora Interina, Universidad de Málaga.

## New insights of Collective Bargaining to Decent Work?

---

**ABSTRACT:** Despite the International Labour Organization's obvious bet by pointing to social dialogue as a key to spread decent work practices at national and international levels, decentralization and bargaining limitation tools seem to be infecting most part of national collective bargaining systems.

The cause of this pandemic, anchored in the expansion of neoliberal economic ideology that prevails and outperforms other social policies, can be traced in the implementation of the new Europe 2020 that despite being a simple formulation of public policy proposals it has been integrated by Member States, including Spain and Portugal, as true peremptory norms.

The role played by the bailout situation in this absolute assumption, and the consequences that decentralization and bargaining limitation is generating the content of collective agreements -through the appearance of clauses on management-, are some of the aspects that the investigation that followed presented is dedicated.

*Key Words:* Decentralization, Collective Bargaining, Decent Work, Management Clauses.

## 1. Introducción

Las últimas reformas legislativas en materia laboral que se han producido en España inciden, entre otras materias, en la referente a la negociación colectiva, haciendo de ella un instrumento que, aun configurándose como garantía para la democratización de las relaciones productivas, parece limitarse en exclusiva a atender a las necesidades de una sola de las partes de esa relación, la empresarial.

Es intención nuestra, aprovechando la coyuntura que ofrece este “International Workshop about Decent Work”, ofrecer una reflexión de derecho internacional y comparado que contribuya a determinar el modo en que la negociación colectiva está respondiendo a los desafíos que le plantea la sostenida situación de crisis económica que azota a algunos países de la zona sur europea. En este sentido, el segundo de los apartados de nuestro estudio bosqueja de forma general el sentido que la Organización Internacional del Trabajo otorga a la negociación colectiva al configurarla, a la vez, como camino y finalidad en su Agenda sobre el Trabajo Decente. Así, la negociación colectiva se erige, de forma única, en un pilar ambivalente que, junto a los derechos fundamentales laborales, la política de empleo y la protección social, se identifican como esenciales para construir una sociedad global y justa. El apartado tercero lo dedicamos al análisis de las últimas directrices que, bajo el paraguas de la Estrategia Europa 2020, marcan el ritmo de las políticas nacionales de empleo y, en especial, de sus posibles influencias en las funciones y contenido de la negociación colectiva, tratando así de identificar la causa que ha generado el viraje de la negociación colectiva, muy pronunciado en los casos español y portugués. De este modo, las potenciales consecuencias de esas directrices son objeto de estudio en el apartado cuarto, donde, la perspectiva de derecho comparado, permite investigar el contenido de la negociación colectiva, las funciones que está llamada a desempeñar en las sociedades española y portuguesa, así como el grado de incidencia que la nueva reformulación negocial tiene en la difusión de unas condiciones de trabajo decentes.

El estudio reflexivo de estos resultados pretende ser nuestra contribución a la contemplación científica del devenir de la negociación colectiva que se plantea como una de las mesas de trabajo de este Workshop.

## **2. La negociación colectiva como instrumento y meta del Trabajo Decente: Breve referencia a la propuesta que realiza la Organización Internacional del Trabajo**

El doble papel que la negociación colectiva está llamada a desempeñar en la globalización del “Trabajo Decente” ha sido puesto de manifiesto por la OIT durante la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre 2015, donde se subrayó que este pilar, junto a la creación de empleo, la protección social, y los derechos en el trabajo, son herramientas esenciales para alcanzar un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, razón por la cual se justifica su inclusión en el Objetivo n. 8 de la Agenda 2030<sup>1</sup> de desarrollo sostenible.

Sin embargo, no fue esta la primera vez que la OIT resalta el valor intrínseco de la negociación colectiva para contribuir a difundir unos estándares dignos de trabajo. Aun antes, en la Declaración de Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo<sup>2</sup> de 1998, en un contexto de globalización incipiente, la OIT dispuso que los Estados firmantes incluyeran en sus Constituciones la obligación de respetar y fomentar el derecho de los trabajadores a la asociación y a la negociación colectiva.

Independientemente de que con posterioridad esta previsión se reconociera como un derecho fundamental de los ciudadanos en el artículo 11 de la Convención Europea de Derechos Humanos, interesa ahora subrayar cómo la crisis financiera del 2008 ha desvelado – incluso, tal vez generado – la existencia de un destacable desequilibrio en materia de negociación colectiva a favor del banco patronal y en detrimento del social; en la medida en que la globalización se produce, exclusivamente, respecto de los mercados económicos y financieros, así como de las empresas, relegando las políticas sociales y la estandarización de condiciones de trabajo decentes al nivel nacional. La no globalización de las fuerzas sociales justificaría la ausencia de mecanismos internacionales que reequilibren los poderes negociadores, lo cual explicará, además, las grandes diferencias salariales, la inestabilidad en el empleo, el debilitamiento de los sindicatos, la reducción del derecho de participación y la desarticulación de la propia negociación colectiva.

Por todo ello, en ese mismo año 2008, la OIT aprobó la “Declaración

---

<sup>1</sup> El acceso al texto de la Agenda es posible a través de <http://www.ilo.org/global/topics/sdg-2030/lang-es/index.htm>, disponible a fecha de 10/10/2016.

<sup>2</sup> El texto es accesible en <http://www.ilo.org/declaration/lang-es/index.htm>, disponible a fecha de 10/10/2016.

sobre Justicia Social para una Globalización equitativa”<sup>3</sup> desde donde reiteraba la necesidad de hacer de la negociación colectiva el núcleo de actuación de los Estados que busquen construir un proyecto de futuro integrador.

Teniendo pues en consideración este contexto, dedicamos el siguiente de los apartados de este trabajo a analizar el tratamiento jurídico-político que la Unión Europea otorga a la negociación colectiva, siendo un objetivo claro indagar acerca de las causas que justifican el cambio de rumbo que se constata en materia de negociación colectiva.

### **3. Incidencia de la Estrategia Europea de Empleo en la ordenación de las funciones de los convenios colectivos nacionales**

A comienzos del mes de marzo del año 2010 se publicaba desde la Comisión Europea el documento político que marcaría la senda a seguir en los próximos diez años por los miembros de la Unión<sup>4</sup>. Así, bajo la rúbrica Europa 2020, se pusieron de manifiesto, simultáneamente, el reconocimiento de las debilidades que la crisis – aun hoy fuertemente presente en la mayor parte de países europeos – ha puesto al descubierto, la necesidad de una respuesta comúnmente aceptada y la urgencia de cambios en los postulados económicos, productivos y sociales, compartidos, practicados y fomentados desde los poderes públicos, los interlocutores sociales y la propia sociedad civil<sup>5</sup>.

En concreto, los cambios a los que se alude en el documento citado, justifican la adopción de tres ejes de actuaciones marcados por la Comisión Europea como metas que, a largo plazo, ha de alcanzar el conjunto de la Unión si quiere posicionarse en los primeros puestos de las grandes economías mundiales. A su vez, esos ejes quedan estructurados

---

<sup>3</sup> El texto está disponible en [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/WCMS\\_099768/lang-es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/WCMS_099768/lang-es/index.htm), accesible a fecha de 10/10/2016.

<sup>4</sup> No es esta, obviamente, la primera ni la única ocasión en que desde la Unión Europea se hace referencia al importante rol que el diálogo social y los interlocutores sociales desempeñan en el logro de altos niveles de empleo y cohesión social. Pero, la brevedad impuesta por razones de economía de espacio nos impide traer a colación aquí todos los documentos y ocasiones en que se ha hecho referencia a ello. Baste, por tanto, el aviso al lector y la recomendación de la lectura del trabajo, entre otros de Rogowski, R., Salais, R. y Whiteside, N., *Transforming European Employment Policy*, Edward Edgar, 2013, pp. 74-76 y de Keune, M., “The effects of the EU’s assault on Collective Bargaining: Less Governance capacity and more Inequality”, *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol., 21, n. 4, November, 2015, pp. 477-478.

<sup>5</sup> COM (2010)2020 final; p. 5.



en cinco objetivos<sup>6</sup> delimitados cuantitativamente con la finalidad de facilitar la visualización del éxito de su alcance y con una formulación lo suficientemente amplia como para poder ser asumidos por gobiernos de cualquier planteamiento ideológico y países con diferentes trasfondos culturales<sup>7</sup>. Una técnica esta, la de la determinación cuantitativa, que ya se puso en práctica en los primeros años de la EEE, denominada Estrategia de Lisboa, pero que se abandonó tras el relanzamiento de la estrategia en el año 2005. De cualquier modo, los tres ejes y los cinco objetivos, constituyen el punto de partida para la elaboración de las cuatro orientaciones para el empleo que guiarán las políticas de los países miembros, si bien con revisiones, hasta el año 2020.

Presentados como prioridades a alcanzar por una Europa unida en lo que respecta al menos a sus decisiones políticas, un crecimiento que sea a la vez “inteligente, sostenible e integrador” constituye el eje de acción considerado, desde instancias europeas, como favorecedor, a largo plazo, del logro de altos niveles de empleo, productividad y cohesión social en el territorio de la Unión.

En concreto, bajo los tres apellidos escogidos para la palabra *crecimiento*, se encierran las coordenadas que definirán la hoja de ruta a seguir por la política económica común, considerada, desde los primeros tratados constitutivos europeos, como área prioritaria de cuya mejora se derivará el avance político, cultural y social<sup>8</sup> en los términos que a continuación se aclaran.

En primer lugar, se promociona una economía basada específicamente en el conocimiento y la innovación, que ha de ser no sólo desarrollada por parte del sector productivo, sino además fomentada desde el nivel político y cultivada desde los diversos programas formativos, para así alcanzar un *crecimiento inteligente*, que permita competir con las primeras economías mundiales punteras precisamente en tecnología e info-comunicación.

---

<sup>6</sup> Los cinco objetivos contenidos en la página 5 del documento COM (2010)2020 final, se refieren a que, para el año 2020, el 75% de la población de entre 20 y 64 años debería estar empleada; a que el 3% del PIB de la UE debería ser invertido en I+D; a que debería alcanzarse el objetivo “20/20/20” en materia de clima y energía (incluido un incremento al 30% de la reducción de emisiones si se dan las condiciones para ello); a que el porcentaje de abandono escolar debería ser inferior al 10% y al menos el 40% de la generación más joven debería tener estudios superiores completos. Y, finalmente, a que el riesgo de pobreza debería amenazar a 20 millones de personas menos.

<sup>7</sup> Esta reflexión ha sido apuntada en el trabajo de la Profesora Ballester Pastor, A., “Los retos pendientes en la normativa jurídico-laboral española en torno a la Estrategia Europa 2020”, *Revista de Derecho Social*, n. 54, 2011, p. 15.

<sup>8</sup> Van Velzem, W., “La política social europea después de Maastricht: ¿punto muerto o camino hacia el futuro?”, *Economía y Sociología del Trabajo*, n. 17, 1992, p. 21.



Esta apuesta por las nuevas tecnologías e internet ha de apuntar claramente, y en segundo lugar, hacia el impulso de la *sostenibilidad del crecimiento*, lo cual implica invertir en nuevas fórmulas energéticas que se alejen de las tradicionales fuentes agotables y profundicen en el desarrollo de otras – aun hoy en un estadio incipiente – menos gravosas para el medio ambiente.

El tercer eje es el relativo al logro de un *crecimiento integrador*, desde el que se pretenden alcanzar unos mayores niveles de empleo y cohesión social. Para ello, conforme al texto de la Estrategia, se han de ordenar una serie de actuaciones en la política económica y de empleo europeas que contribuyan a “dar protagonismo a las personas<sup>9</sup>” en el mercado de trabajo y en la construcción de una sociedad cohesionada.

Es, a partir de este eje de actuación, donde podemos hallar referencias a la temática que nos ocupa, esto es, la negociación colectiva, indicándose como objetivos a promover desde la Comisión Europea: uno, “reforzar la capacidad de los interlocutores sociales y hacer un uso pleno del potencial de resolución de problemas que ofrece el diálogo social a todos los niveles (europeo, nacional, regional, sectorial y de empresa)<sup>10</sup>”. Y, dos, “favorecer la participación de los interlocutores sociales – si bien sólo los pertenecientes al ámbito europeo – para dar un fuerte impulso al marco estratégico de cooperación en educación y formación<sup>11</sup>”. Por su parte, como práctica correlativa para los Estados miembros, se prevé recomendable y necesaria la adopción de medidas que “promuevan y controlen la aplicación efectiva de los resultados del diálogo social<sup>12</sup>”

Con estas declaraciones se pone de manifiesto, tanto la relevancia que para las instituciones europeas tiene la negociación colectiva en sus funciones política y económica tradicionales<sup>13</sup>, como el reconocimiento de

---

<sup>9</sup> COM (2010)2020 final, p. 22.

<sup>10</sup> *Ibidem*.

<sup>11</sup> *Ibidem*.

<sup>12</sup> COM (2010)2020 final, p. 23.

<sup>13</sup> En este sentido y acerca de esta distinción de funciones se ha pronunciado, entre otros, la Profesora María de las Nieves Moreno Vida en su trabajo “*Los contenidos de la negociación colectiva*” en De Soto Rioja, S. (Coord.), *Cuestiones problemáticas de la negociación colectiva*, XXVII Jornadas Universitarias Andaluzas de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales, Monografías de Temas Laborales, n. 42, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2009, pp. 383-390; el Profesor José Luis Monereo Pérez en su trabajo “Nuevos contenidos de la Negociación Colectiva y límites legales de los mismos, con particular atención a la jubilación obligatoria y al período de prueba” en *Temas Laborales*, n. 120, 2013, p. 442. Y el Profesor Fernando Valdés Dal Ré en “¿*Hacia dónde va la negociación colectiva?*” en Gorelli Hernández, Juan (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva. Liber amicorum Prof. Antonio Ojeda Avilés*, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014, p. 524.

su eficiencia en la ordenación de otra vertiente funcional nueva: la relativa a la gestión de las relaciones productivas. Más en concreto, respecto a la educación/formación profesionales y a la resolución de conflictos. Una nueva función esta cuyo ámbito de intervención se verá ampliado tras la aprobación de las directrices para el empleo que abarca el período 2010-2014, si bien hoy todavía aplicables por no haber sido revocadas<sup>14</sup>. Y es que, en efecto, para la configuración de estos criterios guía se tiene muy presente el papel que el diálogo social puede – y debe – desarrollar en aras de “aumentar la participación de mujeres y hombres en el mercado laboral, reducir el desempleo estructural y fomentar el empleo de calidad”<sup>15</sup>, estimándose clave la participación de los interlocutores sociales para favorecer, además, la flexibilidad interna en el lugar de trabajo.

Aun redundando en esta idea relativa al necesario enriquecimiento de las funciones que pueden desarrollar sea el diálogo social, sus actores y los productos de ellos derivados, en el año 2012 y con vocación de continuidad, se aprueba el conocido como “Paquete sobre Empleo”<sup>16</sup>, cuyo auspicio se produjo con ocasión del Consejo Europeo de Primavera de ese mismo año, donde, tras un análisis de las cifras de desempleo en que venían moviéndose los territorios de la Unión – próximas al 10.2% conforme a los datos aportados desde el Estudio Prospectivo Anual sobre el Crecimiento –, se señaló la imperativa necesidad de adoptar medidas claras que aumentasen la creación de nuevos puestos de trabajo tomando como orientaciones las directrices aprobadas dos años antes. Esas medidas se orientan, de un lado, a poner en práctica las iniciativas emblemáticas de la Estrategia Europa 2020<sup>17</sup>; y de otro, a proponer

---

<sup>14</sup> El 15 de febrero de 2016, la Comisión europea aprobó mantener, para el año 2016, las mismas Orientaciones en materia de política de empleo para los Estados Miembros que se habían previsto en el Anexo de la Decisión del Consejo del 5 de octubre de 2015. El texto de esa Decisión puede consultarse en <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-6159-2016-INIT/en/pdf>, accesible a fecha de 04/10/2016.

<sup>15</sup> El entrecorillado pertenece a la rúbrica bajo la que se encierran las acciones contenidas en la Directriz n. 7 tal y como se publicaron en la Decisión del Consejo de 21 de octubre de 2010 relativa a las orientaciones para las políticas de empleo de los Estados miembros (2010/707/UE), publicado en el DOUE n. 308, de 24 de noviembre de 2010, p. 49.

<sup>16</sup> Este documento aparece bajo la rúbrica “Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Hacia una recuperación generadora de empleo, COM (2012) 173 final”.

<sup>17</sup> Esas iniciativas son: la “Agenda digital para Europa”, “Unión por la innovación”, “Juventud en movimiento”, “Una Europa que utilice eficazmente los recursos”, “Una política industrial para la era de la mundialización”, y la “Plataforma europea contra la pobreza y la exclusión”.

fórmulas de utilización del presupuesto de la Unión – en especial aquel procedente del Fondo Social Europeo – para apoyar la reforma del mercado de trabajo. En concreto, y en lo que a este estudio interesa, la participación de los interlocutores sociales y la utilización del diálogo social se vinculan especialmente a dos de las tres áreas de intervención<sup>18</sup> contenidas en ese “Paquete”. Áreas que, bajo las rúbricas “Restablecimiento de la dinámica de los mercados de trabajo” y “Mejora de la gobernanza de la Unión Europea”, fortalecen la idea antes mencionada conforme a la cual, las funciones tradicionalmente atribuidas a ambos – interlocutores y diálogo social –, son reconocidas y ampliadas hacia la gestión y la cogestión; siendo entendidas estas en el más amplio de los sentidos posibles como a continuación se tratará de explicar.

La *gestión* se refiere, conforme a las acciones contenidas en el “Paquete sobre Empleo”, a la participación conjunta de los interlocutores sociales a través del diálogo social para contribuir a minimizar los efectos de la crisis y a restablecer la dinámica de los mercados de trabajo tanto nacionales como regionales europeos. Una dinámica que se vincula con recuperar e instaurar mecanismos que reduzcan la inseguridad y garanticen las transiciones desde el desempleo hacia la ocupación, y viceversa. Esos mecanismos habrían de pasar por la utilización de la flexiguridad y flexibilidad interna negociada previamente sea en el ámbito empresarial, en el sector e incluso a nivel nacional; la previsión paccionada de salarios dignos y sostenibles; la mayor implicación de los interlocutores sociales en la implementación de la Red EURES para aumentar la correlación transfronteriza entre la oferta y la demanda de empleo; así como la construcción conjunta y pactada de un mercado de trabajo inclusivo.

La *cogestión*, por su parte, se vincula con la idea de la gobernanza conjunta – interlocutores sociales y poderes públicos – tanto a nivel nacional como europeo con la intención de mejorar el acompasamiento entre políticas económicas, fiscales, de empleo y sociales. Y, aunque por no conectarse con las relaciones laborales *strictu sensu* o con la codirección empresarial, podría argumentarse la incoherencia del argumento en este trabajo referido al contenido de la negociación colectiva, sí que permite hacer una llamada de atención sobre la apuesta europea por la apertura de nuevos espacios negociales que, si bien inicialmente externos al ámbito de las relaciones productivas, terminan incidiendo grandemente en ellos.

Sin embargo, en ese mismo año 2012, la publicación del Informe sobre la

---

<sup>18</sup> Esas áreas se refieren al “Apoyo a la creación de empleo”, al “Restablecimiento de la dinámica de los mercados de trabajo” y a la “Mejora de la Gobernanza de la Unión”.

Evolución del Mercado de Trabajo en Europa<sup>19</sup>, – procedente de la Dirección General de Asuntos Económicos y Financieros –, junto al Euro Plus Pact<sup>20</sup>, ponían de manifiesto una realidad absolutamente distinta, que anudaba la disminución de los efectos de la crisis a una reducción sin precedentes de la participación de los interlocutores en los mercados de trabajo. De esta forma, se sugirió la limitación de la cobertura de los convenios colectivos, la descentralización de la negociación colectiva y la pérdida de poder de los sindicatos en la determinación de los salarios<sup>21</sup>. Unos apuntes estos que luego se reprodujeron en los distintos “Memoranda of Understanding”<sup>22</sup> recibidos por los distintos países que, como Grecia, Irlanda, Portugal y, parcialmente, España, solicitaron un rescate económico a la conocida Troika.

Podría colegirse por tanto que, desde la perspectiva de la política europea – y desoyendo las indicaciones que realizaba la OIT en su Declaración del año 2008, reiteradas en la Asamblea de Naciones Unidas del 2015 –, la negociación colectiva y el diálogo social están llamados a un retroceso sin precedentes en todo el territorio comunitario en aras de aumentar, o, al menos, no sofocar, la productividad y el crecimiento económicos. Esta neoclásica impostación ideológica, independientemente de que cuente o no con amparo jurídico-legal<sup>23</sup>, está dejándose sentir con fuerza en todos

---

<sup>19</sup> El texto de este Informe está disponible en [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/european\\_economy/2012/pdf/ee-2012-5\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-5_en.pdf), accesible a fecha de 04/10/2016.

<sup>20</sup> El texto del Euro Plus Pact está disponible en [http://ec.europa.eu/epsc/pdf/publications/strategic\\_note\\_issue\\_3.pdf](http://ec.europa.eu/epsc/pdf/publications/strategic_note_issue_3.pdf), accesible a fecha de 04/10/2016.

<sup>21</sup> Todo ello puede leerse en la página 104 del citado Informe.

<sup>22</sup> Sobre el contenido de estos Memoranda puede leerse en el caso español, en el trabajo del Profesor Miguel Rodríguez-Piñero Royo, “La Negociación Colectiva en tiempos de deudocracia” en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum* Prof. Antonio Ojeda Avilés, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014, pp. 428-430, y en el caso portugués, en el trabajo de Isabel Távora y Pilar González, “Labour Market regulation and Collective Bargaining in Portugal during the crisis: Continuity and change”, *European Journal of Industrial Relations*, 2016, vol. 22 (3), pp. 255-257.

<sup>23</sup> La cuestión de la legitimidad de la Unión Europea para limitar el derecho a la negociación colectiva, ha desatado un interesante y amplio debate doctrinal, algunos de cuyas reflexiones pueden encontrarse en Hayter, S. (Ed.), *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy. Negotiating for Social Justice*, Edward Elgar, Chentelham, 2011; en Bruun, N., Lörcher, K. & Schömann, I. (Ed.), *The Economic and Financial Crisis and Collective Labour Law in Europe*, Hart Publishing, Oregon, 2014; Arrigo, G., “La contrattazione collettiva nell’ordinamento dell’Unione Europea: Un diritto da ricostruire”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum* Prof. Antonio Ojeda Avilés, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales,

los Estados miembros<sup>24</sup>, contribuyendo a desequilibrar los poderes de negociación entre las fuerzas implicadas en las relaciones productivas, y, por consiguiente cerrando las puertas a la democracia laboral y a la paz social.

El que unas simples orientaciones políticas o de *soft-law* europeas puedan estar gangrenando completos sistemas nacionales de negociación colectiva, es un efecto que podría sencillamente ser revocado por los Estados miembros con tal que desatendieran tales indicaciones. Sin embargo, no es este el camino que los países europeos, entre ellos España y Portugal, han elegido. Por ello, el apartado siguiente, se dedica a analizar ambos modelos de negociación colectiva, destinando especial atención a detectar posibles renovaciones en sus finalidades y tendencias.

#### **4. Modelos de negociación colectiva español y portugués: Efectos sobre la delimitación de las funciones de los convenios y la introducción de cláusulas normativas, obligacionales y de gestión**

La contemplación analítica y reflexiva de los así denominados, por la más reputada doctrina, como “modelos de negociación colectiva”<sup>25</sup> puede contribuir a arrojar un poco de luz sobre el balance, en términos evolutivos – o involucionistas –, que pretendemos hacer sobre el contenido de la negociación colectiva en estos dos ordenamientos

---

Sevilla, 2014, y en Schubert, C., “*Collective Agreements within the limits of Europe*”, *European Labour Law Journal*, 2013, vol. 3, disponible en [http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/eulalaj4&div=21&g\\_sent=1&collection=journals#](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/eulalaj4&div=21&g_sent=1&collection=journals#), accesible a fecha de 04/10/2016.

<sup>24</sup> Tanto la doctrina científica como la propia OIT en sus más recientes estudios, acogen la evidente repercusión que esta nueva impostación genera en los sistemas de negociación colectiva de los Estados miembros. Así puede leerse en Freeman, R., “New Roles for Unions and Collective Bargaining post the implosion of Wall Street Capitalism”, en Hayter, S. (Ed.), *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy. Negotiating for Social Justice*, Edward Elgar, C., 2011, pp. 257-259; Jacobs, A., “Decentralisation of Labour Law Standard Setting and the Financial Crisis”, en Bruun, N., Lörcher, K. & Schömann, I. (Ed.), *The Economic and Financial Crisis and Collective Labour Law in Europe*, Hart Publishing, Oregon, 2014, pp. 174-176, y en Visser, J., Hayter, S. & Gammarano, R., “Trends in Collective Bargaining Coverage: Stability, Erosion or Decline?”, Issue Brief n.1, *Labour Relations and Collective Bargaining*, 2014, disponible en [http://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/publications/WCMS\\_409422/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/publications/WCMS_409422/lang-en/index.htm), accesible a fecha de 04/10/2016, pp. 8-10.

<sup>25</sup> Por todos, José Luis Monereo Pérez en su trabajo “*Nuevos contenidos de la Negociación Colectiva...*”, *op. cit.*, pp. 440 y 456.

jurídicos. Y ello porque, a partir de esos modelos, se prefiguran tanto los niveles – normativamente preferidos o no – de negociación, las materias sobre las que potestativa u obligatoriamente se pacta, como los efectos concatenados a su clasificación, según si desempeñan funciones normativas, obligacionales o cualesquiera otras.

Por demás, la opción en este trabajo por los ordenamientos español y portugués, obedece a razones de proximidad geográfica, de proximidad situacional en lo referente a cifras de empleo/desocupación<sup>26</sup>, y de proximidad jurídica – al menos en el ámbito contractual individual y colectivo –, aun cuando Portugal presenta una actividad negocial más reducida como tendremos ocasión de comprobar.

#### 4.1. Viraje del modelo negocial español y su reflejo en el contenido de los convenios de empresa

Entrando ya en el estudio de los modelos negociales, en lo que respecta a España, las últimas reformas normativas que han afectado al Título III del Estatuto de los Trabajadores (ET, en adelante), proceden de la Ley 3/2012, de 6 de julio<sup>27</sup>, desde donde parece imponerse – por las razones que de seguido se analizan – un “modelo estructural negocial de tipo *intervencional-dirigista*”<sup>28</sup>. Ello quiere decir que, desde la norma citada, se legitima la introducción de disposiciones que al moldear el contenido de los convenios colectivos, determinar los ámbitos negociales preferidos, y limitar los efectos de la ultraactividad, no hacen sino constreñir la libre autonomía colectiva negocial. Un principio este reconocido y garantizado constitucionalmente en el artículo 37.1 CE. Así, mientras que nuestra Constitución, en sintonía con los postulados de derecho internacional – contenidos en los artículos 5 y 8 del Convenio n. 154 de la OIT<sup>29</sup> –, se limita a promocionar la negociación colectiva y a prohibir un excesivo intervencionismo estatal en el espacio de autorregulación colectiva – causa por la que en el ET no se señalan ámbitos preferenciales de negociación o distribución de materias en función del ámbito –, la Ley 3/2012, al

---

<sup>26</sup> <http://ec.europa.eu/eurostat/web/lfs/statistics-illustrated>, disponible a fecha de 04/10/2016.

<sup>27</sup> Se trata, como es de sobra sabido, de la Ley 3/2012, de 6 de julio de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral, publicada en el BOE n. 162, de 7 de julio.

<sup>28</sup> En este sentido se pronuncia el Prof. Monereo Pérez en “*Nuevos contenidos de la Negociación Colectiva...*”, *op. cit.*, p. 459.

<sup>29</sup> Convenio sobre fomento de la negociación colectiva, ratificado por España el 11 de septiembre de 1985.

introducir normas de derecho necesario absoluto que definen los extremos antes libremente elegibles por las partes, abre una vía de legitimación al intervencionismo estatal en esta materia.

Junto a los efectos que este incipiente *modelo dirigista* está provocando en la propia funcionalidad de los convenios colectivos, reducida, a juicio doctrinal, a simples “aparejos de los intereses empresariales”<sup>30</sup> y asumiendo sin rechistar las indicaciones realizadas desde la Unión Europea, – centradas en el fortalecimiento de la negociación colectiva como mecanismo de fomento de la flexiguridad, a través de su autolimitación en términos de contenido y de eficacia –, interesa, a efectos de este trabajo, reparar en si también, el cambio de modelo, está desplegando consecuencias sobre la tradicional distinción entre cláusulas normativas y obligacionales<sup>31</sup> y, por ende, sobre la aparición de una nueva categoría funcional.

En este sentido podría indicarse, a priori, que nos hallamos inmersos en un proceso esquizofrénico de reconversión. Y es que, si de un lado se ha puesto de manifiesto un aumento de la capacidad intervencionista de los poderes públicos en la delimitación de la autonomía negocial, de otro, resulta preciso subrayar el repliegue o retroceso<sup>32</sup> del Estado en la

---

<sup>30</sup> El entrecomillado pertenece al trabajo del Prof. Valdés Dal Ré, “¿Hacia dónde...”, *op. cit.*, p. 526. Aunque del mismo sentir es el Prof. Monereo Pérez en “Nuevos contenidos de la Negociación Colectiva...”, *op. cit.*, p. 459.

<sup>31</sup> Son abundantísimos los trabajos que indagan y reflexionan sobre esta distinción entre contenidos posibles de los convenios colectivos. Entre otros citamos aquí los del Profesor Antonio Martín Valverde, “Régimen jurídico de las cláusulas de los convenios colectivos según su carácter normativo u obligatorio”, en AA.VV., *El contenido de los convenios colectivos: Contenido normativo y obligatorio*, II Jornadas de Estudio sobre la Negociación Colectiva, Centro de Publicaciones, Colección Encuentros, n. 11, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1990, pp. 44-48; Montoya Melgar, A., “El contenido de los convenios colectivos”, en AA.VV., *El contenido de los convenios colectivos: Contenido normativo y obligatorio*, II Jornadas de Estudio sobre la Negociación Colectiva, Centro de Publicaciones, Colección Encuentros, n. 11, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1990, pp. 85-87; Moreno Vida, M.N., “Los contenidos...”, *op. cit.*, pp. 388-390. Y en los tres sucesivos trabajos del Profesor Fernando Valdés Dal Ré “La división dualista del contenido del convenio colectivo: un intento de reconstrucción histórico-sistemática y comparada”, en *Relaciones Laborales*, n. 14, 2008; “La desnaturalizada recepción por el estatuto de los trabajadores de la teoría de la dualidad del contenido del convenio colectivo”, en *Relaciones Laborales*, n. 17, 2008; “La recreación por la jurisprudencia del concepto de contenido normativo del convenio colectivo”, en *Relaciones Laborales*, n. 19, 2008, en donde realiza una profunda investigación sobre los orígenes de esta división y sobre su correcta o no implementación en nuestro ordenamiento jurídico.

<sup>32</sup> Este es un proceso que se detectó desde los primeros años de vida del ET, como se pone de manifiesto en los trabajos pioneros del Prof. Martín Valverde “Régimen



regulación material de las relaciones laborales; abriéndose así nuevas áreas a favor de la negociación colectiva. Las causas que explican esta aparente sin razón, nos llevan a concluir, sin embargo, que responden a una misma lógica, la así denominada “crisis del sistema productivo fordista”<sup>33</sup> a favor de la empresa postfordista, con estructuras de gobierno y jerarquía más flexibles y en constante transformación productiva. En ella se producen a la vez dos fenómenos, a saber, la concentración de capital y la descentralización productiva, que se reflejan en los nuevos modelos negociales. De este modo, a medida que los centros de poder económico se desplazan a instancias internacionales, los gobiernos nacionales – temerosos de su pérdida de control – tratan de atraerlos, cediéndoles nuevos espacios de poder y haciendo a las empresas “apetecible” la inversión en sus respectivos territorios. En los países europeos, caracterizados por comulgar en la defensa de los derechos sociales de la ciudadanía – y, por tanto, de los trabajadores –, su baza fuerte no puede ser nunca la supresión de tales derechos, pero sí flexibilizar su regulación. Y, he aquí la nueva tendencia que, señalada líneas atrás, puede apreciarse en la negociación colectiva: la intervención del Estado legitimada legalmente permite que pueda configurar los espacios negociales orientándolos hacia la negociación de empresa por considerarse este un ámbito privilegiado para decidir qué conviene en aras de la productividad y la competitividad.

Teniendo presente la capacidad propia de la negociación colectiva para adaptar la ordenación de las relaciones productivas a las necesidades de las empresas y de los mercados, quedaría justificado que el nuevo modelo negocial *dirigista* hubiera optado por ampliar el contenido y las funciones de los convenios, enriqueciéndose con materias que, junto a la función distributiva y de fijación de mínimos económicos, se refieran a la organización y gestión de los recursos humanos, de conflictos y de oportunidades de trabajo. O lo que es lo mismo, todos los posibles dilemas y problemas que pueden acaecer en el ámbito empresarial y de las relaciones de producción.

Preguntarnos acerca de si ese nuevo diseño de nuestro modelo negocial a afectado en alguna forma al mapa negocial español, puede encontrar una respuesta en los datos numéricos<sup>34</sup> que a continuación se muestran.

---

*jurídico...*”, *op. cit.*, pp. 43 y con posterioridad, entre otros, la Prof. Moreno Vida “*Los contenidos...*”, *op. cit.*, pp. 403.

<sup>33</sup> El entrecomillado pertenece al trabajo del Prof. Monereo Pérez, “*Nuevos contenidos de la Negociación Colectiva...*”, *op. cit.*, pp. 448-449.

<sup>34</sup> Estas cifras pueden consultarse en <http://www.empleo.gob.es/estadisticas/cct/welcome.htm> (disponible a fecha de

Durante los años previos al estallido de la crisis económica y la burbuja inmobiliaria, correspondientes al 2008 y al 2009, el total de convenios firmados rondaba los 5.000, perteneciendo al ámbito de empresa aproximadamente el 75%, mientras que el 25% restante era del ámbito superior. Para 2011, 2012, 2013 y 2014, – bienios previos y posteriores a la entrada en vigor de la última gran reforma en materia de negociación colectiva –, aunque se mantuvieron los porcentajes apuntados, descendió drásticamente el número de convenios, quedando reducidos entorno a los 1000 en cada uno de esos años. Lo significativo, por tanto, a destacar, no es el trasvase de convenios – a favor del nivel empresarial – sino su número. Y es que, casi sin duda, están haciendo mella en el entramado negocial español específicamente dos causas. De un lado, el freno radical que sufrió – y sufre aun – nuestra economía; de otro, la ordenación de una nueva estructura negocial que, imponiendo la preferencia por un nivel negocial, está alterando el carácter democrático de la propia negociación. Y ello debido a que en España, ese nivel específico de negociación carece<sup>35</sup> de fuerzas negociadoras debidamente formadas y preparadas como para afrontar la nueva responsabilidad creada desde la norma, relativa a hacer de la negociación colectiva de empresa la espina dorsal del sistema de negociación. En efecto, años atrás y por decisión libre de los interlocutores sociales, el centro neurálgico del sistema negocial español estaba configurado desde la negociación colectiva sectorial, quedando el nivel empresarial para complementar y desarrollar la ordenación de materias que, por su detalle, no resultaba operativo regular desde niveles superiores. Con la nueva previsión contenida en la Ley 3/2012, el convenio de empresa afronta la posibilidad de modificar las condiciones de trabajo pactadas en otros ámbitos – a través del descuelgue – y de ampliar su contenido lo suficiente como para responder a la nueva función de gestión que se le encomienda. De esta forma, el legislador nacional repliega o limita su función reguladora impositiva a favor de la técnica persuasiva<sup>36</sup> que faculta a los convenios colectivos ordenar de forma paccionada las relaciones productivas. Esta tendencia, denominada

---

04/10/2016).

<sup>35</sup> Este es el sentir del Prof. Fermín Rodríguez-Sañudo Gutiérrez, en “Relaciones entre la estructura de la negociación colectiva y el contenido de los convenios”, en De Soto Rioja, S. (Coord.), *Cuestiones problemáticas de la negociación colectiva*, XXVII Jornadas Universitarias Andaluzas de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales, Monografías de Temas Laborales, n. 42, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2009, pp. 579.

<sup>36</sup> La expresión “lógica de la persuasión en las relaciones laborales” es empleada por el Prof. Valdés Dal Ré en “*¿Hacia dónde...?*”, *op. cit.*, p. 529.

internacionalmente como “derecho reflexivo del trabajo”<sup>37</sup>, se manifiesta en la negociación colectiva a través del significativo incremento de cláusulas que, por ejemplo, imponen a los firmantes del convenio deberes de influencia sobre sus representados para garantizar la mayor aplicación de lo pactado, cláusulas que prevén el gobierno de los conflictos a través de procedimientos de solución extrajudicial; cláusulas de empleo con compromisos genéricos de contratación de nuevos trabajadores; cláusulas que prohíben o limitan la externalización de partes del proceso productivo o el recurso a empresas de trabajo temporal, cláusulas relativas a la creación de comisiones técnicas, etc. Y un largo etcétera de muestras que, si bien inciden en la gestión consensuada del gobierno de la empresa, obvian fortalecer la paridad y la verdadera integración de ambas partes en la construcción conjunta de la relación productiva.

Puede concluirse, por tanto, que la negociación colectiva española, si bien continúa en la senda de la ampliación de sus funcionalidades, acoge sin mayor preámbulo las orientaciones europeas que, centradas en la limitación del diálogo social y de la negociación colectiva, trata de “flexibilizar” los mercados económicos vaciando el contenido del ejercicio de un derecho fundamental. De esta forma, las últimas reformas normativas habidas en España, por indicación europea, desequilibran los espacios de poder negocial al aumentar el papel de la negociación colectiva de nivel de empresa sin garantizar previamente una dinámica concordataria tendente a la justicia.

#### 4.2. Portugal y los intentos de cogestión social paccionada

Portugal, por su lado, y como miembro de la Unión Europea, posee un sistema de relaciones laborales semejante al del resto de socios comunitarios, especialmente en lo que se refiere al Sur de Europa, tanto en términos de arquitectura jurídica como de herramientas jurídico-laborales, entre los que se encuentra el “acordo coletivo do trabalho”.

La negociación colectiva, si bien no expresada con estos justos términos<sup>38</sup> en el artículo 56-3-4 de la Constitución portuguesa, ha sido considerada como una materia digna de garantía normativo-constitucional, y de

---

<sup>37</sup> Si bien traducido por nuestra parte, a esta denominación responde la obra de Ralf Rogowski, *Reflexive Labour Law in the World Society*, Edward Edgar Publishing, Inc., Reino Unido, 2013.

<sup>38</sup> En este precepto lo que puede leerse es “consulta, concertación, información y consulta y contratación colectiva” pero no “negociación colectiva” como tal.

fomento por los poderes públicos<sup>39</sup>, reconociéndose su ejercicio a las asociaciones sindicales. La ley encargada de fijar las reglas referentes a la competencia para celebrar convenios colectivos es el Código de Trabalho, en cuya Sección III (arts. 548 a 562), se la identifica con la actividad de producción normativa conjuntamente desarrollada por asociaciones de trabajadores y empresarios, frente a quienes, los convenios elaborados siguiendo los postulados del CT<sup>40</sup>, despliegan efectos con la categoría de norma.

En este sentido y para facilitar una idea lo más nítida posible del sistema portugués de negociación colectiva, nos referiremos a continuación a lo que podría ser su hoja de ruta. La negociación colectiva de sector, en detrimento de los convenios de empresa, ha constituido, en el pasado, el elemento más importante de este sistema negocial, siendo las técnicas de adhesión y extensión unos mecanismos frecuentemente utilizados por los Poderes Públicos – a solicitud de los interlocutores sociales – para ampliar su cobertura aplicativa dado que, desde la primera redacción de la Sección III del CT, los *acuerdos formales* tenían eficacia normativa pero limitada al grupo representado por los subscriptores del convenio<sup>41</sup> – art. 549 del CT –. En este sentido, si bien es cierto que los postulados constitucionales permiten integrar el convenio colectivo en el patrimonio jurídico-normativo portugués, prestándole la *auctoritas* de que, sin aquéllos, carecería, no es menos verdad que la inexistencia de un canal obligatorio de representación – como el unitario en España –, y la limitación, por parte del CT, de la eficacia de los convenios a los afiliados a sindicatos y asociaciones empresariales efectivamente firmantes del convenio, permitiría arrojar sombras de duda sobre una intervención política de signo restrictivo, lo que conculcaría la previsión constitucional relativa al

---

<sup>39</sup> Si bien es cierto que no ha ratificado el Convenio n. 154 de la OIT sobre negociación colectiva.

<sup>40</sup> Por su nomenclatura se distingue entre “acuerdos formales” y “acuerdos informales”, según si hayan sido elaborados siguiendo las pautas contenidas en la Sección III del Código de Trabalho o las reglas generales de obligaciones y derechos contractuales. De igual forma su distinción es posible atendiendo a si son sancionables vía administración laboral o no.

<sup>41</sup> En el trabajo del Prof. Jorge Leite, “Sistema de negociación colectiva en Portugal”, en AA.VV., *Experiencias de negociación colectiva en Europa y sus puntos críticos*, XVIII Jornadas de Estudio sobre Negociación Colectiva, Colección de Informes y Estudios, Relaciones Laborales, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, 2005, p. 60, puede apreciarse cómo los convenios colectivos en Portugal nacen con vocación de generalidad por el hecho de que el convenio colectivo está abierto a las adhesión de empresarios y trabajadores bastando, por ejemplo, la posterior afiliación a la asociación firmante del convenio o la posterior entrada en actividad del empresario o trabajador anteriormente afiliados.

fomento y la promoción de la negociación.

La publicación en el año 2006 del Livro Verde sobre as Relações Laborais<sup>42</sup> puso de manifiesto la existencia de importantes diferencias en la estructura negocial, conforme a las cuales, mientras que los acuerdos colectivos de sector cubrían más de la mitad de los trabajadores pertenecientes a diez de los quince sectores de producción reconocidos en Portugal, los convenios colectivos de empresa dominaban sólo en los sectores de transporte, comunicaciones, pesca y finanzas. Detectándose, a la vez, preocupantes descubiertos en el sector servicios y en el ámbito de la administración pública<sup>43</sup>.

Debido, entre otros factores, al rescate financiero llevado a cabo en 2011, el Gobierno portugués ha iniciado importantes reformas políticas que afectan especialmente al CT<sup>44</sup>, y al ámbito personal de la negociación colectiva. En concreto a la voluntariedad de la extensión y adhesión a los convenios. La libertad absoluta, principio dominante reconocido a los interlocutores sociales para adherirse y serles extensiblemente aplicativo un convenio, ha sido sustituida a partir de 2012<sup>45</sup>, y tras diversos acuerdos fruto del diálogo social<sup>46</sup>, por la libertad condicionada. De esta forma, la extensión y la adhesión se producirán cuando se solicite por una de las partes signatarias y si la asociación de empresarios firmante emplea a más de la mitad del total de trabajadores que presta servicios en ese ramo de producción.

Esta nueva tendencia ha tenido una fortísima repercusión negativa en la escena negocial tal y como reflejan las estadísticas publicadas desde el Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social. Desde ellas se muestra que el número de trabajadores a los que era de aplicación los convenios de sector, así como la cantidad misma de convenios, ha descendido drásticamente. Mientras que en 2010 un total de 141 convenios de sector regulaban las condiciones de trabajo de 1.309.300

---

<sup>42</sup> Publicado en abril de 2006 por el Ministerio do Trabalho e da Solidariedade Sociale, <http://www.gep.msess.gov.pt/edicoes/outras/livroverde.pdf> (disponible a fecha de 04/10/2016).

<sup>43</sup> Datos publicados en [http://www.dgert.mtss.gov.pt/Trabalho/trabalho\\_p.htm](http://www.dgert.mtss.gov.pt/Trabalho/trabalho_p.htm) (disponible a fecha de 04/10/2016).

<sup>44</sup> De entre ellas, a efectos de este trabajo, destacamos la llevada a cabo por la Resolução do Conselho de Ministros n. 90/2012, publicada en Diário da República, 1.ª série, n. 211, 31 de octubre de 2012.

<sup>45</sup> La norma que introduce esta limitación es la ya citada Resolução do Conselho de Ministros n. 90/2012.

<sup>46</sup> Referencias a estos acuerdos existen en <http://www.portugal.gov.pt/pt/os-temas/20141003-dialogo-social/20141003-dialogo-social.aspx> (disponible a fecha de 04/10/2016).

trabajadores, en 2011 los datos revelan que sólo se firmaron 93 convenios de sector, cubriendo a 1.160.100 trabajadores, y en 2012, esas cifras descendieron a 36 convenios de sector que dan cobertura a 291.000 trabajadores<sup>47</sup>.

La reducción en el número de convenios colectivos de sector no ha sido suplida o sustituida por un correlativo incremento de los convenios de empresa, sino que, además, estos últimos también se han reducido. En 2010 se firmaron 64 convenios de empresa que regulaban las relaciones productivas de 33.300 trabajadores, unas cifras estas que descendieron en 2011 a 55 convenios para 24.100 trabajadores y en 2012 a 40 convenios que daban cobertura a 9.900 trabajadores.

Por su parte también ha descendido grandemente el número de convenios extensibles. Así, mientras que en 2010 un total de 116 convenios de sector aplicables a 78.900 trabajadores, eran extensibles a todos los trabajadores de esos sectores, en 2011 sólo se negociaron 17 y en 2012 se firmaron 12, desconociéndose aun hoy – en datos – el número de trabajadores al que les serán de aplicación.

Junto a esta medida, la Resolução 90/2012 ha introducido dos reformas más orientadas a la clara tendencia descentralizadora del modelo portugués de negociación. La primera de ellas permite a los sindicatos delegar la capacidad de negociación colectiva a sus secciones sindicales en empresas que cuenten con 150 trabajadores, cuando con anterioridad a 2012, esta delegación sólo era posible para empresas de 500 trabajadores o más. La otra medida dispone que los convenios colectivos de sector podrán prever que los convenios colectivos de empresa contengan cláusulas descuelgue salarial, de tiempo de trabajo y de flexibilidad.

Por su parte el Gobierno portugués, incidiendo en esta idea de modificar el modelo negocial, ha elaborado un proyecto de ley<sup>48</sup> en el que se prevé también la reforma del ámbito temporal de los convenios, un aspecto este dejado al absoluto arbitrio de la autonomía negocial por el CT<sup>49</sup>. Las nuevas previsiones introducen la no automaticidad de la “sobrevigencia” cuando, habiendo expirado el existente, no se haya negociado un

---

<sup>47</sup> Las cifras que manejamos han sido publicadas por la Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho [http://www.dgert.mtss.gov.pt/Trabalho/trabalho\\_p.htm](http://www.dgert.mtss.gov.pt/Trabalho/trabalho_p.htm) (disponible a fecha de 04/10/2016).

<sup>48</sup> Propuesta de ley disponible en <http://www.portugal.gov.pt/pt/os-temas/20141003-dialogo-social/20141003-dialogo-social.aspx> (disponible a fecha de 04/10/2016).

<sup>49</sup> Una excepción a la voluntad de las partes con respecto al ámbito temporal, es la relativa a la entrada en funcionamiento de la “sobrevigencia” de forma automática y supletoria cuando las partes no hayan negociado un convenio nuevo o no se haya denunciado de forma válida (art.557 CT).

convenio nuevo<sup>50</sup>. En este sentido, se aplicarán las disposiciones contenidas en el CT, lo cual beneficiará la parte de la patronal y explicaría la drástica caída en el número de convenios negociados en espera de la entrada en vigor de esa nueva norma.

Ahora bien, en este contexto, parece lógico plantearse si el modelo negociador portugués permite distinguir entre funciones normativa, obligacional (y de gestión, por añadidura, si es que se regula jurídicamente conforme a criterios distintos a los anteriores) predicables de los convenios colectivos. Y es que el carácter eminentemente contractual privado<sup>51</sup> de la negociación colectiva, reflejada en el dato de resultar aplicable a los subscriptores del convenio y a aquellos sectores que cumplan la condición de representatividad antes indicada – un requisito este que, como se ha dejado traslucir de los datos presentados para 2012, no es fácil de cumplir –, plantearía la siguiente reflexión: la identidad entre sujetos negociadores y sujetos a los que el convenio resulta de aplicación, ¿permite la ampliación de funciones<sup>52</sup> a otras que no sean la normativa y la obligacional? En principio la respuesta a este interrogante parece ser afirmativa<sup>53</sup> puesto que la eficacia tendencialmente limitada de los convenios colectivos en Portugal es salvada sobremanera a través de técnicas de relleno de vacíos normativos – adhesión y extensión –, que no sólo amplían el ámbito subjetivo del convenio sino que ponen de relieve la esencia normativa que encierra todo pacto, esencia que posibilita su empleo como norma reguladora de relaciones. Es más, los datos que a continuación se facilitan, inciden sobre esta idea y, a la vez, presentan el modo en que se está produciendo la atribución de materias negociales en

---

<sup>50</sup> En la actualidad la supervigilancia funciona de la siguiente forma: los convenios colectivos se mantienen en vigor hasta un máximo de 5 años desde que se negociaron o desde que las partes expresaron su deseo de que se renovaran. Sin embargo, las partes negociales tienen hasta un máximo de 18 meses, transcurridos esos 5 años, para concluir un convenio nuevo. En caso de que por divergencias no pudiesen llegar a un acuerdo, cuentan con otros 12 meses para solicitar de la autoridad laboral el acudir a un procedimiento extrajudicial de resolución de conflictos cuya resolución puede ser utilizada como nuevo convenio mientras se negocia el nuevo.

<sup>51</sup> También ha sido destacado este perfil contractualista por el Prof. Jorge Leite “*Sistema de negociación...*”, *op. cit.*, p. 62.

<sup>52</sup> El Prof. Martín Valverde en “*Régimen jurídico...*”, *op. cit.*, p. 50 y posteriormente el Prof. Valdés Dal Ré en su trabajo “*La división dualista...*”, *op. cit.*, p. 23, aluden a los destinatarios de ambos tipos de cláusulas como uno de los elementos determinantes para su distinción. Otros serían la naturaleza de la propia disposición y su régimen sancionador.

<sup>53</sup> En este sentido y reflexionando sobre la relación que existe entre función y contenido en los convenios colectivos se recomienda la lectura de Fernando Valdés Dal Ré, “*La división dualista...*”, *op. cit.*, pp. 27-29.



este sistema.

Así, si la negociación colectiva de nivel nacional jugó, hasta la mitad de década de los años noventa<sup>54</sup>, un importantísimo papel a la hora de contribuir al incremento de los niveles salariales, en la actualidad esta tendencia no sólo se ha consolidado sino que se ha ampliado hacia otras materias y hacia otras herramientas de consenso como la concertación social, enriqueciendo de forma importante los ámbitos subjetivo y objetivo. Desde aproximadamente 1996, aunque continúan existiendo acuerdos marco nacionales sobre la estructura negocial y sobre cuestiones axiales como la prevención de riesgos laborales o la formación profesional, están proliferando los acuerdos tripartitos<sup>55</sup> sobre los efectos de la inflación en los salarios mínimos (diciembre de 2006), las nuevas tendencias en prácticas para la ocupación (marzo de 2007), cambios en las relaciones industriales, empleo y políticas sociales (junio de 2008), medidas para mejorar la competitividad y productividad del empleo (marzo de 2011), fórmulas para gestionar la crisis económica, incluyendo una amplia gama de medidas relativas a la flexibilidad, la reducción de vacaciones, la reducción de indemnizaciones por despidos, la reducción – aunque más dilatado en el tiempo – de las prestaciones por desempleo (enero de 2012).

Por otro lado, a través de los convenios colectivos de empresa y de sector, se ordenan aspectos de las relaciones productivas tales<sup>56</sup> como los niveles salariales, tiempo de trabajo, nocturnidad, prevención de riesgos laborales, horas extras (aunque bajo el programa de ajuste económico los pagos por horas extraordinarias están ahora sujetos a límites estrictos), traslados temporales, cesión temporal de trabajadores, movilidad geográfica, formación ocupacional, pactos para la revisión de convenios y su interpretación, flexibilidad, beneficios sociales adicionales, y medidas para la lucha contra la no discriminación y el fomento de la igualdad.

Como puede observarse, el modelo de negociación colectiva portugués – coaccionado no por las orientaciones europeas en materia de empleo, sino por los términos del acuerdo firmado para lograr el rescate económico –,

---

<sup>54</sup> El trabajo de Stoleroff, A., “The Portuguese Labour Movement and Industrial Democracy from workplace revolution to a precarious quest for Economic Justice”, *Transfer: European Review of Labour and Research*, 2016, vol. 22 (1), pp. 114-116, hace una completa relectura del pasado y presente del sistema portugués de negociación colectiva.

<sup>55</sup> Se trata de los Acordos tripartitos “Compromisso para o Crescimento, Competitividade e Emprego”, <http://www.ces.pt/151> (disponible a fecha de 04/10/2016).

<sup>56</sup> Libro verde sobre las relaciones laborales de 2006.

ha comenzado claramente su proceso de remodelación<sup>57</sup>. Para ello, y a pesar de que el cuerpo normativo laboral todavía es más próximo a la pulverización<sup>58</sup> y a la complejidad de la red de convenios colectivos – lo cual es reflejo del reconocimiento de la autonomía colectiva en su grado más absoluto –, está construyendo un esquema negocial en el que pueden distinguirse dos dinámicas de signos distintos. La dinámica negativa, en sintonía con las orientaciones europeas, alude a la limitación que sobre la autonomía negocial están imponiendo las nuevas reformas normativas laborales, reflejada, esa dinámica, en la deconstrucción de la institución de la “sobrevigilancia” y la aparición de la figura del descuelgue o modificación de las condiciones de trabajo pactadas en convenio de ámbito superior, una tendencia esta que también se observa en España. La dinámica de signo positivo, y que, por el contrario, no existe en nuestro país, tiene que ver con el fomento del papel de los interlocutores sociales y de los mecanismos concordatarios para favorecer la participación conjunta en la gobernanza social. Para ello, el nuevo modelo negocial empieza a estructurarse a partir de niveles de negociación cuyas funciones obedecen a una regla clara: los niveles con mayor reforzamiento de representatividad, esto es, la concertación, son los encargados de la cogestión social, de ahí que los acuerdos tripartitos prevean medidas para gestionar la crisis, configurar nuevas políticas sociales, etc. Mientras que los niveles donde la representatividad no está garantizada o lo está mínimamente, habrán de limitarse a las funciones obligacional y normativa de la negociación colectiva. En este sentido, resulta preciso subrayar que España presenta un abanico más rico de finalidades y contenidos, llegando a integrarse ya en nuestros convenios la función de la gestión empresarial, un aspecto este aún desconocido por la negociación portuguesa.

## 5. Conclusiones

Ante la ausencia de una apuesta decidida por armonizar la legislación sociolaboral en el territorio europeo a partir de normas imperativas, las técnicas de *soft-law* se han convertido, sin género de dudas, en una fórmula válida para su implementación, al menos en lo que respecta a la materia

---

<sup>57</sup> En concreto, en el estudio de las Profesoras Isabel Távora y Pilar González, “*Labour market regulation and collective bargaining in Portugal...*”, *op. cit.*, p. 253, se pone de manifiesto que ya en 2003, había presiones internas por parte del sector empresarial para flexibilizar el modelo de negociación colectiva.

<sup>58</sup> Esta es una expresión empleada por el Prof. Jorge Leite en “Sistema de negociación...”, *op. cit.*, p. 68.

del empleo, la prevención de riesgos laborales y esta que nos ocupa, referida a la negociación colectiva.

Lo sorprendente de esta armonización voluntarista es que en absoluto logra alcanzar el deseado equilibrio entre poderes – entiéndase, el del capital y el social –, sino todo lo contrario. Si por algo se caracteriza el procedimiento de desregulación al que asistimos en Europa, es precisamente, que la protección del trabajador y sus derechos, han dejado de ser una prioridad social para convertirse en un lastre económico. Y ello, aun a pesar de las directas recomendaciones formuladas desde el organismo reconocido como máximo garante de la paz social, esto es, la Organización Internacional del Trabajo.

En este sentido, Europa y los Estados miembros, inmersos en un pesimista contexto financiero de pérdida de la competitividad y de puestos en el ranking económico mundial, eligen, sin mayores contemplaciones sociales, desarmar a los trabajadores, haciendo de la negociación colectiva una herramienta torpe en aras de alcanzar la meta del Trabajo Decente, dado que resulta útil, solamente, para ordenar acuerdos intra-empresariales que rozan casi la contratación individual.

## 6. Bibliografía

- Arrigo, G., “La contrattazione collettiva nell’ordinamento dell’Unione Europea: Un diritto da ricostruire”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum* Prof. Antonio Ojeda Avilés, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Ballester Pastor, A., “Los retos pendientes en la normativa jurídico-laboral española en torno a la Estrategia Europa 2020”, *Revista de Derecho Social*, n. 54, 2011.
- Bruun, N.; Lörcher, K. y Schömann I. (Ed.), *The Economic and Financial Crisis and Collective Labour Law in Europe*, Hart Publishing, Oregon, 2014.
- Casale, G., “A comparative overview of the current status of collective bargaining”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum* Prof. Antonio Ojeda Avilés, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Da Glória Leitão, M., “O novo paradigma do Direito do Trabalho: Que futuro para o Direito do Trabalho? Há Direito do Trabalho no futuro? Os desafios que enfrenta o Direito do Trabalho no séc. XXI, num mundo em mudança acelerada”, en Abrantes, J.J. (Coord.), *Congresso Europeu de Direito do Trabalho*.

- Comunicações apresentadas, Almedina, Faculdade de Direito, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2012.
- Daübler, W., “Representation of Workers’ interests outside Collective Bargaining”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum Prof. Antonio Ojeda Avilés*, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Campos Lima, M.P. y Naumann, R., *Portugal: Changes to wage-setting mechanisms in the context of the crisis and the EU’s new economic governance regime*, Eurofound, 2014, disponible en <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/comparative-information/national-contributions/portugal/portugal-changes-to-wage-setting-mechanisms-in-the-context-of-the-crisis-and-the-eus-new-economic>, accesible a fecha de 04/10/2016.
- Freeman, R., “New Roles for Unions and Collective Bargaining post the implosion of Wall Street Capitalism”, en Hayter, S. (Ed.), *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy. Negotiating for Social Justice*, Edward Elgar, Chentelham, 2011.
- Fulton, R., *Worker representation in Europe. Labour Research Department and ETUI. Produced with the assistance of the SEEurope Network*, publicación online disponible en <http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations>.
- García Blasco, J., “La jurisprudencia constitucional relativa al Derecho a la Negociación Colectiva”, *Temas Laborales*, n. 76, 2004.
- Hayter, S. (Ed.), *The Role of Collective Bargaining in the Global Economy. Negotiating for Social Justice*, Edward Elgar, Chentelham, 2011.
- Jacobs, A., “Decentralisation of Labour Law Standard Setting and the Financial Crisis”, en Bruun, N., Lörcher, K. & Schömann I. (Ed.), *The Economic and Financial Crisis and Collective Labour Law in Europe*, Hart Publishing, Oregon, 2014.
- Keune, M., “The Effects of the EU’s assault on Collective Bargaining: Less Governance capacity and more inequality”, *Transfer: European Review of Labour and Research*, 2015, vol. 21 (4), November.
- Leite, J., “Sistema de negociación colectiva en Portugal”, en AA.VV., *Experiencias de negociación colectiva en Europa y sus puntos críticos*, XVIII Jornadas de Estudio sobre Negociación Colectiva, Colección de Informes y Estudios. Relaciones Laborales, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, 2005.
- Martín Valverde, A., “Régimen jurídico de las cláusulas de los convenios colectivos según su carácter normativo u obligacional”, en AA.VV., *El contenido de los convenios colectivos: Contenido normativo y obligacional*, II Jornadas de

- Estudio sobre la Negociación Colectiva, Centro de Publicaciones, Colección Encuentros, n. 11, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1990.
- Martins, P., “30,000 Minimum Wages: The Economic Effects of Collective Bargaining Extensions”, *Discursion Paper Series*, IZA DP n. 8540, October, 2014.
- Monereo Pérez, J.L., “Nuevos contenidos de la Negociación Colectiva y límites legales de los mismos, con particular atención a la jubilación obligatoria y al período de prueba”, *Temas Laborales*, n. 120, 2013.
- Montoya Melgar, A., “El contenido de los convenios colectivos”, AA.VV., *El contenido de los convenios colectivos: Contenido normativo y obligacional*, II Jornadas de Estudio sobre la Negociación Colectiva, Centro de Publicaciones, Colección Encuentros, n. 11, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, 1990.
- Montoya Melgar, A., “Un apunte sobre el declive de la eficacia normativa del Convenio Colectivo”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum* Prof. Antonio Ojeda Avilés, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Moreno Vida, M.N., “Los contenidos de la negociación colectiva”, en De Soto Rioja, S. (Coord.), *Cuestiones problemáticas de la negociación colectiva*, XXVII Jornadas Universitarias Andaluzas de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales, Monografías de Temas Laborales, n. 42, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2009.
- Naumann, R., Rego, R. y Pontes, A.C., *Collectively agreed wage increases in Portugal*, Instituto Ruben Rolo, [https://hiva.kuleuven.be/resources/docs/vorming/20121129\\_CAWIEpaper\\_Portugal.pdf](https://hiva.kuleuven.be/resources/docs/vorming/20121129_CAWIEpaper_Portugal.pdf).
- Rodríguez-Piñero Royo, M., “La Negociación Colectiva en tiempos de deudocracia”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum* Prof. Antonio Ojeda Avilés, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Rodríguez-Sañudo Gutiérrez, F., “Relaciones entre la estructura de la negociación colectiva y el contenido de los convenios”, en De Soto Rioja, S. (Coord.), *Cuestiones problemáticas de la negociación colectiva*, XXVII Jornadas Universitarias Andaluzas de Derecho del Trabajo y Relaciones Laborales, Monografías de Temas Laborales, n. 42, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2009.
- Rogowski, R., *Reflexive Labour Law in the World Society*, Edward Edgar Publishing, Inc., Reino Unido, 2013.
- Rogowski, R., Salais, R. y Whiteside, N., *Transforming European Employment Policy*, Edward Edgar, 2013.

- Schubert, C., “Collective Agreements within the limits of Europe”, *European Labour Law Journal*, 2013, vol. 3, disponible en [http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/eulalaj4&div=21&g\\_sent=1&collection=journals#](http://heinonline.org/HOL/Page?handle=hein.journals/eulalaj4&div=21&g_sent=1&collection=journals#), accesible a fecha de 04/10/2016.
- Stoleroff, A., “The Portuguese Labour Movement and Industrial Democracy from workplace revolution to a precarious quest for Economic Justice”, *Transfer: European Review of Labour and Research*, vol. 22 (1), 2016.
- Távora, I. y González, P., “Labour Market regulation and Collective Bargaining in Portugal during the crisis: Continuity and change”, *European Journal of Industrial Relations*, vol. 22 (3), 2016.
- Valdés Dal Ré, F., “La división dualista del contenido del convenio colectivo: un intento de reconstrucción histórico-sistemática y comparada”, *Relaciones Laborales*, n. 14, 2008.
- Valdés Dal Ré, F., “La desnaturalizada recepción por el estatuto de los trabajadores de la teoría de la dualidad del contenido del convenio colectivo”, *Relaciones Laborales*, n. 17, 2008.
- Valdés Dal Ré, F., “La recreación por la jurisprudencia del concepto de contenido normativo del convenio colectivo”, *Relaciones Laborales*, n. 19, 2008.
- Valdés Dal Ré, F., “¿Hacia dónde va la negociación colectiva?”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum Prof. Antonio Ojeda Avilés*, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Van Velzem, W., “La política social europea después de Maastricht: ¿punto muerto o camino hacia el futuro?”, *Economía y Sociología del Trabajo*, n. 17, 1992.
- Veneziani, B., “In onore di Antonio Ojeda Avilés. Tecno-crazia versus democracia nella Unione Europea?”, en Gorelli Hernández, J. (Coord.), *El derecho a la negociación colectiva, Liber amicorum Prof. Antonio Ojeda Avilés*, Monografías de Temas Laborales, n. 53, Consejo Andaluz de Relaciones Laborales, Sevilla, 2014.
- Visser, J., Hayter, S. and Gammarano, R., “Trends in Collective Bargaining Coverage: Stability, Erosion or Decline?”, Issue Brief n. 1, *Labour Relations and Collective Bargaining*, 2014, disponible en [http://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/publications/WCMS\\_409422/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/publications/WCMS_409422/lang--en/index.htm), accesible a fecha de 04/10/2016.

# 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”. Estableciendo 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 el 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@adaptinternacional.it](mailto:redaccion@adaptinternacional.it)



**ADAPT**Internacional.it

*Construyendo juntos el futuro del trabajo*