

# Teorías del conflicto y negociación laboral

Una perspectiva sociológica

Ramón Alos Moner; Antonio Martín Artiles

Prueba Pre-Print, publicada posteriormente de Alós-Moner, R.; Martín Artiles, A. Teories del conflicte i negociació laboral. Negociació de conflictes II. pp. 1 - 70. (España): Edit. UOC, 01/01/2002. ISBN 8484294943



## Índice

Introducción .....	
Conceptos: conflicto y negociación.	
Objetivos	
1. Teorías del conflicto.....	
1.1. Orígenes de la teoría del conflicto.....	
1.2. El conflicto social moderno: una síntesis.....	
1.2.1. Institucionalización del conflic-	
to.....	
1.2.2. Intensidad y violencia del conflicto .....	
1.2.3. Organización y conflicto. ....	
1.2.4. Críticas al optimismo postindustrial.	
2. El conflicto en las relaciones laborales.....	
2.1. Modelos históricos de conflicto.....	
2.2. La gestión del conflicto laboral moderno.....	
2.3. Conflictividad comparada y sus dimensiones.....	
2.4. Transformaciones del conflicto: de la industria a la terciarización.....	
2.4.1 El conflicto industrial tradicional .....	
2.4.2. Terciariación del conflicto.....	
3. La negociación laboral colectiva: negociación colectiva y concertación social	
3.1. Definición de conceptos: negociación colectiva y concertación so-	
cial.....	
3.1.1. La negociación colectiva	
3.1.2. La concertación social	
3.2. Funciones de la negociación laboral colectiva: eficacia y conflicto de	
intereses	
3.3. Origen y etapas de la negociación colectiva y la concertación social.....	
3.3.1. Los orígenes de la negociación colectiva	
3.3.2. Grandes etapas de la negociación colectiva y la concertación social	
en Europa occidental	
3.4. Los procesos de la negociación laboral colectiva.....	
3.5. Las dimensiones que definen la estructura de la negociación colecti-	
va.....	
3.6. Aspectos determinantes de la negociación laboral colecti-	
va.....	
3.7. La negociación colectiva en el sector público .....	
3.8. Convergencia o divergencia. ¿Qué evoluciona espera a la negociación	
laboral colectiva?	

Resumen.....

Actividades.....

Ejercicios de auto evaluación .....

Soluciones .....

Glosario.....

Bibliografía.....

## Introducción

El conflicto y la negociación constituyen los elementos básicos que hacen dinámicos a los sistemas de relaciones laborales, que aquí examinaremos en este módulo.

1. En primer lugar, tenemos que subrayar que conflicto y pacto están relacionados históricamente con el cambio social, con la transformación y mejora de las condiciones de trabajo, con la extensión de los derechos laborales, de ciudadanía social y con el cambio en las instituciones sociales del capitalismo.

“La negociación es un hecho típicamente humano —no es observable entre los animales—, quizás porque requiere el recurrir al lenguaje, quizás porque la solución de los conflictos entre las personas y entre los grupos llama a reemplazar ciertas leyes de la naturaleza por las reglas de la cultura. Estas reglas de la cultura suponen procedimientos de mediación, de arbitraje, de conciliación, de establecimiento de convenios” (Prólogo de Didier Anzieu al libro de Touzard, 1980:13).

Pero hay negociación porque hay conflicto, latente o manifiesto. Por consiguiente, antes de entrar a hablar de negociación es preciso hablar primero de conflicto. El conflicto se puede explicar desde distintas perspectivas académicas. Desde la psicología el conflicto se sitúa en el nivel de las motivaciones y de las relaciones individuales. Sin embargo, en este texto abordaremos el conflicto desde dos perspectivas interrelacionadas.

- Por un lado, desde la psicología, el conflicto se sitúa en la interacción de las variables del individuo y del sistema social. Desde dicha perspectiva el conflicto es una situación en la que coexisten unos fines y valores irreconciliables unos de otros:

“Cada uno de los dos fines puede tener un valor por sí, pero es imposible servirlos simultáneamente. Se opta por uno excluye al otro. Se trata, en resumen de sacrificar un valor a otro, lo cual, económicamente implica cierto coste. Cuando un grupo logra triunfar sus valores, es a expensas de los de otro grupo. Unos valores se adquieren al precio de otros. Las teorías del conflicto fundadas en la noción de coste sobrentienden la existencia de valores o de fines incompatibles.” (J. Bernard, 1957, pág. 41-42, citado en Tourzard, 1980: pág. 40).

Esta noción instrumental de conflicto supone el desarrollo de una estrategia racional, por tanto el conflicto responde a una conducta deliberada.

- Por otro lado, desde la perspectiva sociológica (que trataremos con mayor profundidad), el conflicto se sitúa en el nivel de las estructuras e instituciones sociales. Estas distintas interpretaciones del conflicto nos obliga a precisar aquí cuales son nuestras definiciones de los conceptos de conflicto y negociación. El conflicto social se deriva de la lucha por los valores y el status, por el poder y la disputa por los recursos escasos, en el “cual los oponentes desean neutralizar, dañar o eliminar a sus rivales. Un conflicto será un conflicto social cuando trascienda lo individual y proceda de la pro-

pia estructura social” (Giner, 1986:175). Además, desde la perspectiva sociológica trataremos el conflicto a partir de las grandes corrientes teóricas, como son el funcionalismo, estructural-funcionalismo, el marxismo y el interaccionismo.

2. En segundo lugar, también hemos de subrayar que la negociación colectiva es el principal cauce institucional por donde discurren las relaciones laborales en el capitalismo avanzado. La negociación colectiva es una forma de *regulación conjunta* entre empresarios o sus representantes y los sindicatos (u otras formas de representación de los trabajadores). La negociación colectiva forma parte de las relaciones de conflicto y pacto propio de las relaciones laborales. En este sentido es un proceso dinámico. Pero también se define como el conjunto de normas y reglas de procedimiento, que ordenan un marco estable a fin de alcanzar acuerdos periódicos. La negociación colectiva está delimitada por el modelo de relaciones laborales y el sistema político. En otras palabras, el ordenamiento jurídico en el nivel macro condiciona los límites de la negociación en el nivel meso y micro. Las reglas de juego del sistema político delimitan el modelo de relaciones laborales y éste, a su vez, establece los márgenes de actuación de los actores en el nivel micro.

La estructura de este módulo ofrece a continuación una especificación de los objetivos de la misma. Asimismo, éste se subdivide en tres grandes capítulos.

- En el primero trataremos las teorías sociológicas del conflicto, el origen teórico de las mismas; una visión sintética que nos permite analizar el conflicto industrial en las sociedades modernas; particularmente nos permite comprender los mecanismos de institucionalización y control del conflicto laboral en las sociedades de capitalismo avanzado.
- En el segundo capítulo abordaremos la evolución del conflicto industrial, primero desde una visión histórica, en la cual podemos distinguir dos grandes modelos que se corresponden con los inicios de la industrialización y con el periodo de consolidación de los sistemas de relaciones industriales. Abordaremos aquí los elementos clásicos motrices del conflicto, particularmente de las huelgas. Asimismo, haremos aquí una distinción entre el conflicto industrial tradicional y el conflicto en la sociedad postindustrial, lo que vienen dando lugar a la llamada terciarización del conflicto.
- Y, en el tercer capítulo, abordaremos el papel de la negociación laboral colectiva, los procesos de negociación. Los grandes modelos actualmente en discusión, el debate entre centralización versus descentralización de la negociación colectiva y el debate en torno a la convergencia europea en relaciones laborales. También abordaremos las principales características de los contenidos tradicionales de la negociación colectiva. Igualmente trata-

remos el papel de los pactos sociales como uno de los elementos claves de la negociación y el intercambio político.

En suma, el lector encontrará aquí respuesta a las principales interrogantes sobre estos dos conceptos centrales de las relaciones laborales: conflicto y negociación.

## Objetivos.

1. Proporcionar al lector una definición de las nociones de conflicto, consenso y negociación: así como una perspectiva general de las teorías del conflicto; de su origen, desarrollo, funciones y clasificación.
2. Ofrecer una visión sobre la organización social del conflicto laboral y una tipología de la diversidad del conflicto, de las huelgas y de sus principales factores causales.
3. Ofrecer una visión sobre las transformaciones del conflicto en las nuevas formas de organización del trabajo; así como una visión panorámica del declive del conflicto industrial y de la tendencia hacia la terciarización del conflicto.
4. Proporcionar una visión general de la negociación laboral colectiva (la negociación colectiva y la concertación social) como mecanismo de resolución de conflictos de intereses laborales en la empresa.
5. Mostrar los procesos de la negociación laboral colectiva, así como aportar algunas nociones sobre las principales dimensiones que definen su estructura.
6. Mostrar distintos modelos de negociación laboral colectiva, reflexionando sobre sus perspectivas.



## 1. Teorías del conflicto

Las teorías nos permiten conocer el origen del debate y ordenar los principales conceptos en función de las distintas corrientes teóricas, en las que nos sólo encontraremos posturas en contraste, sino también un fructífero diálogo en relación al orden social, la integración y el cambio social, como veremos en el primer apartado (1.1). Asimismo, en el segundo apartado (1.2), nos acercamos a los principales argumentos de síntesis sobre el conflicto social moderno, que toma elementos de las corrientes teóricas contrapuestas, como el estructural-funcionalismo y el marxismo; lo que nos permitirá hablar de la institucionalización del conflicto, como concepto nodal, de sus formas de manifestación y de la distinción entre conflicto organizado y no organizado. A efectos de situar al lector en la lectura que sigue, y de forma esquemática, ofrecemos un breve cuadro, donde se destacan los principales conceptos.

<b>Autores y corrientes</b>	<b>Conceptos</b>
Imagen de armonía social (Rousseau)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integración, equilibrio.</li> </ul>
Imagen discordia social (Hobbes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambio social, coacción.</li> </ul>
Origen teoría del conflicto (marxismo y funcionalismo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conflicto estructural.</li> <li>Funciones positivas conflicto</li> </ul>
Conflicto social moderno: síntesis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consenso/conflicto</li> <li>Estabilidad/cambio</li> <li>Institucionalización del conflicto.</li> <li>Intensidad y violencia</li> <li>Conflicto organizado / no-organizado.</li> </ul>

El conflicto en la sociología se ha tratado de explicar mediante su clasificación en dos grandes grupos de teorías: las del consenso, vinculadas a la corriente teórica del funcionalismo, y las del conflicto, vinculada a la corriente marxista. Sin embargo, esta clasificación es hoy claramente insatisfactoria, no sólo por su rigidez esquemática, sino porque tampoco explica con claridad las aportaciones del *funcionalismo conflictivista*, ni otras perspectivas como el interaccionismo.

Con todo, en la teoría social se observa una constante de fondo: el problema del orden y de la integración social. Como respuesta o soluciones a la cuestión del orden y la integración se suele ofrecer dos salidas:

1. La primera, se inspira en el pensamiento de Rousseau, que presenta una imagen de armonía de la sociedad, en la que la integración es el resultado del consenso de sus elementos y que influye en la concepción teórica de la sociología funcionalista (Durkheim, Parsons, Dunlop, entre otros autores). Los rasgos básicos de esta perspectiva son: la concepción de la sociedad como un sistema estable de elementos, la funcionalidad de cada elemento, la existencia de equilibrios entre los elementos y el consenso de todos ellos para el mantenimiento de la sociedad. Por consiguiente, en esta perspectiva el conflicto se convierte en un hecho disruptivo, disfuncional, aunque de carácter pasajero.

2. La segunda concepción toma la imagen de la discordia social. En ésta la integración sólo es posible por la vía de la coacción y corresponde con el modelo de pacto social presentado por Hobbes. Sus principales argumentos son: la sociedad está en constante cambio,

la sociedad está integrada por elementos contradictorios que contribuyen al cambio social, la idea de la coacción de algunos elementos dominantes sobre otros para mantener el orden social. Por tanto, el conflicto se toma como un hecho ineluctable y necesario para el funcionamiento de la sociedad y particularmente de la sociedad industrial. Esta línea argumental la encontramos en autores como Marx y Weber en el ámbito de la sociología.

En otras palabras, podemos tomar inicialmente esta clasificación en dos concepciones en la cuál se han inspirado varias teorías sociológicas distintas. De hecho, ha sido tradicional en la teoría de las relaciones laborales hablar de dos grandes miradas o perspectivas. En la primera mirada, de carácter funcionalista, el consenso sería la característica dominante de las relaciones laborales, el conflicto es meramente coyuntural. Su origen es difuso, múltiple y no está vinculado necesariamente a la lucha de clases. El sindicalismo se concibe como una institución de mediación entre los trabajadores, los empresarios y el estado. La negociación colectiva se entiende como una institución de cooperación alternativa a la huelga y, como perspectiva general acentúa la idea de equilibrio general como característica básica de los sistemas de relaciones laborales.

En la segunda mirada (o perspectiva marxista) encontramos una interpretación opuesta. La característica básica de las relaciones laborales es el conflicto, que tiene un origen estructural. El origen estructural del conflicto está relacionado con la desigualdad social, la asimetría de poder entre capital y trabajo y con la lucha de clases. Pero el foco concreto de ese conflicto radica en el proceso de control y conversión de la *fuerza de trabajo* en *trabajo efectivo* (rendimiento). El sindicalismo tiene un papel contradictorio porque está sujeto a la presión de dos vectores: el desorden y la regulación, que son reflejos del conflicto y del pacto. La negociación colectiva se entiende como un procedimiento para resolver temporalmente el conflicto. Y, como perspectiva general se entiende desde esta perspectiva que el equilibrio de las relaciones laborales es precario.

Tabla 1. Los enfoques del consenso y el conflicto en las relaciones laborales

	<b>Consenso</b>	<b>Conflicto</b>
Características relaciones laborales.	La característica de las relaciones laborales es el consenso. El conflicto no es coyuntural.	El conflicto es estructural entre capital y trabajo. Permanente.
Origen conflicto laboral.	El conflicto es diverso.	Conversión fuerza de trabajo en trabajo efectivo, en rendimiento. Foco conflicto en el proceso de control del trabajo.
Origen conflicto en la sociedad.	No está vinculado necesariamente a la lucha de clase.	Lucha de clases, propiedad privada del capital.
El sindicalismo.	No está necesariamente ligado al conflicto. Las estructuras de poder restringe la acción sindical al marco normativo.	Los sindicatos están sometidos a dos vectores: el desorden y la regulación. Límites a las funciones del sindicalismo.
Negociación colectiva.	La negociación colectiva y la cooperación son alternativas a la huelga.	La negociación colectiva es un procedimiento para resolver temporalmente el conflicto.
Perspectiva general.	Presta atención al equilibrio, legitimidad institucional y a la distribución de funciones de los actores.	El equilibrio en las relaciones laborales es precario. Aporta una visión dinámica.

Hoy estas dos perspectivas entendidas de forma opuesta resultan insuficientes por cuanto entre el funcionalismo y el marxismo se ha venido registrando un diálogo teórico que ha generado nuevas interpretaciones de síntesis, como veremos más adelante.

### 1.1. Orígenes de la teoría del conflicto

El origen de la sociología del conflicto se encuentra en la obra de Marx y Engels, que consideran al conflicto como un aspecto básico del cambio social. La dinámica social es fruto de la lucha de clases, de modo que el conflicto constituye el meollo del proceso social en la sociedad capitalista. Las diferencias entre las clases sociales tienen su origen en la propiedad de los medios de producción. La propiedad privada de los medios de producción genera desigualdad económica y de poder, así como relaciones de dominación y subordinación y relaciones de antagonismo entre las clases sociales. La clase propietaria de los medios de producción es también la detentadora del poder político y el poder intelectual. El lugar que se ocupa en la producción implica diferencias en las maneras de pensar y en las actitudes (i).

La noción de lucha de clases en el pensamiento marxista proporciona conciencia, identidad y cohesión de clase frente al capital

"Una categoría social no se convierte por sí misma en clase, sino a partir del momento que posea comunes intereses compartidos que la opongan a otra clase y que motiven su organización política. La lucha de clases es una lucha política y *la historia de todas las sociedades, hasta el presente, es la historia de las luchas de clases (El manifiesto comunista)*. En la sociedad capitalista, es la clase proletaria la que tiene las llaves del futuro. *Una clase oprimida es la condición vital de toda sociedad fundada en el antagonismo de clases. La liberalización de la clase oprimida implica, pues, necesariamente la creación de una sociedad nueva* (Miseria de la filosofía). El conflicto social está, pues, en el meollo del proceso social y del proceso de cambio." (Touzard, 1980: *La mediación y solución de los conflictos*, págs. 39-40: Barcelona: Herder).

El origen del conflicto está en la propia estructura. En Marx, el conflicto contribuye de forma continua al cambio social y permite resolver divergencias de grupos o colectividades para alcanzar un nuevo modelo de integración social. La sociedad no es un orden de funcionamiento estático, sino dinámico. Esta concepción dinámica del cambio social y el papel que tiene el conflicto en el mismo, es uno de los elementos claves que separa la concepción marxista de la visión funcionalista clásica hasta los años cincuenta, de Durkheim a Parsons, que consideran al conflicto como un hecho disruptivo de la armonía social, fuente de desintegración social, disfuncional y corrosivo para el orden social. El conflicto es una enfermedad del sistema social. Talcott Parsons se había preocupado por aquellos elementos de la estructura social que aseguraban la conservación del orden social. El libro *La estructura de la acción social* expresa la búsqueda de respuestas a la cuestión hobbesiana ¿cómo es posible el orden social?; asimismo el libro expresa una preocupación por la cuestión de la cohesión social. La respuesta de Parsons a estos problemas consiste en señalar la importancia que tienen las estructuras normativas que mantienen y garantizan el orden social. (i)

Esta visión funcionalista del conflicto está muy influenciada por las investigaciones de antropólogos, como Malinowski, que estudian sociedades pequeñas, que constituyen sistemas cerrados y estables; donde los cambios sociales son muy lentos. Esta noción de sistema cerrado no es hoy útil para explicar las sociedades industriales, que constituyen sistemas abiertos y sujetos a rápidos cambios.

Pero a finales de los años cincuenta, autores vinculados a la corriente funcionalista, como Coser (1961, 1967) entre otros, redefinen las funciones positivas del conflicto. La concepción de este autor es más afín al marxismo, aunque no compartiendo la idea del origen del conflicto como un hecho derivado de la desigualdad existente en la estructura social. La obra de Coser es una respuesta a la noción del conflicto como un problema disfuncional. Apoyándose en la obra de otro autor alemán, Simmel, pone de relieve las funciones positivas del conflicto. Sus principales proposiciones son las funciones y efectos conectivos del conflicto; la función del conflicto como mecanismo de protección del grupo; la

distinción del conflicto real e irreal; la función del conflicto como inductor del proceso de estructuración del grupo y unificación del adversario:

Tabla 2. Funciones positivas del conflicto

Funciones del conflicto.	Efectos.
Funciones conectivas del grupo	Unidad, identidad y límites del grupo.
Protección del grupo	Mantenimiento del grupo, evitar disolución
Real	Proviene de frustraciones.
Irreal	Liberar tensiones
Estructuración del grupo	Grupos cerrados: Eliminar elementos divisionistas. Grupos abiertos: manifestación discrepancias
Unificación adversario	Uso de normas y reglamentos comunes. Poder negociación

1. El conflicto tiene funciones conectivas para el grupo. El antagonismo desempeña una función integradora, de modo que la discordia y la divergencia se hallan relacionadas con la unidad del grupo; lo que significa que el conflicto sirve para establecer y conservar la identidad y las líneas fronterizas de los grupos sociales. Por consiguiente, el conflicto con otros grupos sociales contribuye a establecer y reafirmar la identidad del grupo propio, así como a mantener sus fronteras en torno al mundo que le rodea. El conflicto se distingue de la idea de hostilidad. En este sentido, el conflicto supone una forma de interacción social. Mientras que la hostilidad supone actitudes y sentimientos sin interacción social. La hostilidad es una predisposición, pero no conduce necesariamente al conflicto.

2. Funciones del conflicto en la protección del grupo. La expresión de hostilidad en el conflicto tiene funciones positivas, porque permite el mantenimiento de las relaciones entre los miembros del grupo, impidiendo así su disolución. Los grupos necesitan evacuar su hostilidad para no sentirse abrumados.

3. Conflicto real e irreal. Los conflictos reales son aquellos que surgen de la frustración de demandas específicas dentro de un marco de relaciones. Mientras que los irreales son los que tienen por finalidad liberal una tensión específica.

4. La función del conflicto en la estructuración del grupo. La situación de conflicto puede servir para eliminar a los elementos divisionistas y restablecer la unidad del grupo. Pero no todos los conflictos son positivamente funcionales; únicamente lo son aquellos que no contradicen los supuestos básicos sobre los que se establece la relación (Coser, 1961; pág. 91). Los grupos abiertos permiten una manifestación de la discrepancia y del conflicto, lo que contribuye a crear salvaguardas para no poner en peligro el consenso básico.

5. El interés en la unificación del adversario. El conflicto introduce una necesidad común entre los adversarios, sometiéndolos al recurso de normas y reglamentos para gobernar la lucha. Los sindicatos o las asociaciones empresariales desean que sus adversarios actúen con sus mismas normas, por tanto se puede llegar a desear tanto su propia unificación como la del adversario. Este es un problema frecuente en las relaciones laborales. Por ejemplo, la inexistencia de asociaciones empresariales en la pequeña empresa puede impedir la negociación de acuerdos por la simple falta de un interlocutor organizado.

Esta noción de conflicto es instrumental, lo que supone considerar la existencia de fines, valores y estrategias. En este sentido el conflicto responde a una conducta deliberada, racional y con objetivos precisos. Este tipo de conflicto instrumental cesará cuando los actores hayan encontrado un medio, un acuerdo o un pacto satisfactorio para alcanzar sus objetivos. Los argumentos de Coser se apoyan en elementos teóricos de la psicología y de la sociología. Aunque cabe matizar que el conflicto social no siempre se puede explicar utilizando conceptos psicológicos, por ejemplo, la hostilidad y la agresividad no siempre está presente en el conflicto social; como tampoco están presente los elementos afectivos o impulsivos. El conflicto social tiene lugar en el proceso social mismo, por lo cual rechazan muchos sociólogos el reduccionismo psicológico del conflicto.

En pocas palabras, los supuestos básicos de esta visión conflictivista emergente en los años sesenta los podemos resumir del siguiente modo:

1. “La vida social es el resultado de una interacción constante de intereses, y el interés es el elemento básico de la conducta social del hombre.
2. El conflicto de intereses domina la vida social y se expresa en normas coactivas, sistemas represivos y contiendas de todo género.
3. El equilibrio social es precario. Esencialmente es un equilibrio de fuerzas, no un consenso normativo generado sin coacción.
4. El consenso normativo existe como expresión ideológica de las formas de represión o explotación que ejercen unas colectividades sobre otras.
5. El conflicto social tiende a la división de la sociedad en bandos, clases, instituciones y grupos competitivos que luchan por el poder (económico, político, ideológico). El orden social depende de la naturaleza de esta lucha y del sistema de fuerzas que se establece entre sectores dominantes y dominados, es decir, el conflicto mismo posee una estructura.
6. La contienda entre los diversos sectores conduce al cambio, que es universal y permanente.” (*Giner, 1974:El progreso de la conciencia sociológica, pág.169. Barcelona: Ediciones Península*).

## 1.2. El conflicto social moderno: una síntesis.

Una de las cuestiones centrales que marcó el debate hacia finales de los años cincuenta hasta los setenta fue la cuestión del **orden social** concebido de forma opuesta por las dos grandes corrientes teóricas del consenso y el conflicto:

1. En la perspectiva teórica del consenso (en las teorías funcionalistas y estructural-funcionalistas), el orden social ocupa un lugar central. El orden social está asociado al problema de la gobernabilidad, así como a la limitación normativa de la acción. Dicho orden social se apoya en la existencia de una comunidad moral, con valores compartidos, que le confieren a todos sus miembros unos valores comunes que perfilan una identidad colectiva. Las raíces de las teorías del orden y del consenso se encuentran en la sociología positivista de Comte: “La reorganización previa de las opiniones y de las costumbres constituye la única base sólida según la cual se puede cumplir la regeneración gradual de las instituciones sociales.” (*Comte, citado por Carlos Moya, 1971: Teoría sociológica, pág.107. Madrid: Taurus*). Esta reorganización de las opiniones es necesaria para alcanzar la armonía entre individuo y sociedad, lo que daría lugar al equilibrio social. Asimismo, la sociedad es concebida como un sistema social, que es un concepto que unifica y hace interdependiente a las distintas partes sociales con el todo. Por consiguiente, la unidad del sistema estriba en las ideas de integración y equilibrio general. La idea de equilibrio no supone necesariamente estancamiento, sino que presupone que los cambios son muy lentos y graduales. Mientras que la idea de la integración presupone que todos los actores comparten unos valores culturales y normativos similares, que orientan la acción de los individuos El orden social descansa en la internalización de los valores del orden cultural y normativo. Por lo tanto, el consenso se deriva de esos valores compartidos.

2. En las teorías del conflicto el orden social no es sino un momento que representa el dominio del pensamiento de las clases dominantes. El orden social se expresa en los ideales de las relaciones materiales de dominación; así, el orden social dominante comporta la alienación de los dominados: estar sujetos a falsas representaciones de la conciencia. Ese orden social no es más que una imposición de los intereses de una clase sobre otra, no hay un mundo ético. Por ello, en Marx, el acontecer social se explica a través de la imposición de las clases dominantes, del conflicto y el cambio social. En resumen para la teoría del conflicto, la cohesión estructural de la sociedad sólo es posible a través de una organización coactiva.

Para una visión general del conflicto, que ofrece una síntesis general del conflicto moderno puede consultarse **Julien Freund** (1995): *Sociología del conflicto*. Madrid: Ediciones Ejército.

Sin embargo, estas dos teorías (consenso y conflicto) resultan explicaciones **insuficientes**, como ya hemos señalado anteriormente. Una obra que tendrá un impacto importante en el debate de aquellos años es la síntesis de Dahrendorf, titulada *Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*, publicada por primera vez en 1957. Dicha obra constituye un notable aporte teórico y conceptual a la teoría del conflicto, como también lo fue, en el campo de la ciencia política, la importante obra de Lipset (1960: *Political Man. New Yor: Doubleday Anchor*), para quien la idea de la *lucha de clases democrática* describe una sociedad en la que la negociación consensual reemplaza a la lucha de clases abierta.

En el plano teórico, el funcionalismo y el estructural-funcionalismo no puede explicar el cambio social. Y tampoco el marxismo ha podido explicar con satisfacción el equilibrio. Por ello, Dahrendorf trata de poner en diálogo al funcionalismo y al marxismo ofreciendo elementos de una y otra corriente, como son la idea de la centralidad de las nociones de consenso, equilibrio e integración; la concepción de la sociedad como un sistema de estructuras; la incorporación del conflicto y de la lucha de clases para explicar los desequilibrios y la disfuncionalidad; el reconocimiento de ciertos aspectos dinámicos del marxismo, como la vinculación del conflicto con el cambio social y afirmando la idea de que la realidad social es ambigua, tiene dos caras: a la vez que es integradora es conflictiva; al mismo tiempo que es equilibrada es desequilibrada; es funcional y disfuncional y es estable y cambiante simultáneamente.

Tabla 3. Postulados del funcionalismo y el marxismo en la síntesis de Dahrendorf

	<b>Elementos funcionalismo: equilibrio y consenso. Perspectiva estática.</b>	<b>Elementos marxismo: conflicto y cambio Perspectiva dinámica.</b>
Estabilidad y cambio	Toda sociedad es una estructura de elementos relativamente estables y permanentes.	Idea de historicidad: toda sociedad está sometida constantemente a procesos de cambio.
Integración y conflicto	Toda sociedad es una estructura de elementos bien integrados.	Toda sociedad está constantemente marcada por los conflictos y las disensiones.
Funcionalidad y disfuncionalidad	Todo elemento de la sociedad tiene una función mediante la cual contribuye al mantenimiento del sistema social.	Todo elemento de la sociedad contribuye a su desintegración y a su transformación; lo que implica introducir la idea de disfuncionalidad.
Consenso y coacción	El funcionamiento depende del acuerdo, del consenso, sobre los valores de sus miembros.	Toda sociedad se funda en la coacción que algunos de sus miembros ejercen sobre otros.

En otras palabras, la propuesta teórica de Dahrendorf es ofrecer una visión dialéctica y modernizar la explicación funcionalista. El funcionalismo había ofre-

cido hasta entonces una visión estática de la sociedad, con lo cual ha tratado de justificar el “status quo” del orden conservador. Ahora es necesario aportar una noción dinámica que introduzca la noción de *conflicto y cambio* en el marco de la *lucha de clases democrática*, como indica Lipset. El conflicto y el cambio permite ofrecer una visión histórica, tal como propone la teoría marxista. Así, el orden social reposa sobre la coacción y la colaboración; lo que implica lucha y armonía al mismo tiempo. Sólo el ejercicio del poder por las instituciones y los agentes sociales hace posible la existencia del sistema social y de las organizaciones sociales (como la familia y la empresa) estables y estructuradas. El poder necesita legitimación, autoridad moral para poder mantener la organización social y al mismo tiempo la organización social requiere normas. (i).

En particular, Dahrendorf trata de explicar el conflicto social y particularmente laboral en la sociedad moderna e industrial. En contra de lo estimado por Marx, acerca de la afirmación de que el conflicto social desemboca necesariamente en la revolución social. Dahrendorf pone de manifiesto que las transformaciones continuas del sistema capitalista le permite perpetuarse y evitar la revolución. De hecho, la revolución no es el único momento dinámico de la historia. La dinámica cotidiana de las relaciones laborales está impregnada de transformaciones continuas y graduales, como acertadamente ha sugerido Giddens:

“La violencia del conflicto de clases ha cedido y ha sido sustituida por modos de arbitraje formalizados; aunque las huelgas son frecuentes, normalmente tienen lugar sin choques violentos entre los grupos opuestos. El conflicto de interés ha sido reconocido y formalizado y, gracias a ello, contenido. Y, lo que es más importante, esto ha hecho posible la fragmentación del conflicto de clases en *conflictos industriales y conflictos políticos*. El conflicto industrial ha sido separado de los antagonismos que dividían a la sociedad política; se ha logrado mantenerlo en un aislamiento relativo. El análisis de Lipset de la sociedad capitalista constituye una especie de contrapartida natural de esa idea: la posibilidad de una confrontación general de clases que polarice la sociedad, está controlada por la formalización de los intereses opuestos en la competencia regulada de los *partidos de clase* en la política” (Anthony Giddens 1983: *La estructura de clases en las sociedades avanzadas*, pág. 236-237. Madrid: Alianza Universidad).

Si el lector está interesado en conocer algunos aspectos de la estructura social de las sociedades avanzadas, le sugerimos la lectura de **Anthony Giddens** (1983): *La estructura de clases en las sociedades avanzadas*. Madrid: Alianza Universidad. También el libro de **Miguélez, F. y otros** (1997): *Desigualtat i canvi*. Barcelona: Edicions Proa.

El propio sistema social origina fuerzas internas que lo transforman, como es la lucha de clases, producto de contradicciones internas del capitalismo. Sin embargo, según sugiere críticamente Dahrendorf, Marx ha reducido todos los conflictos a conflictos de clase, lo que a su juicio es una simplificación extrema. Existen otros conflictos no reducibles a la dialéctica de clases. Con todo, es de reconocer que un foco importante del conflicto en la sociedad industrial es la desigualdad originada por la propiedad privada de los medios de producción, lo que da lugar a diferencias de poder y de riqueza. En este sentido, Marx suponía que la desaparición de la propiedad privada de los medios de producción llevaría a la sociedad sin clases y a la igualdad.

Por el contrario, Dahrendorf sugiere críticamente que la evolución del capitalismo ha demostrado que la propiedad no determina necesariamente el conflicto social. La clave está en el control de los medios de producción, en manos de ejecutivos, tecnócratas y burócratas, que no disponen

de la propiedad. Esta elite de la burocracia es la que ejerce el poder y el control, de manera que la propiedad puede ir disociada de la clase en la sociedad postindustrial.

Por tanto, la desigualdad está en el ejercicio del poder y no meramente en la realidad económica de la propiedad. Por consiguiente, el origen del conflicto radica en las relaciones de dominio que prevalecen en ciertas unidades de la organización social y en la distribución del poder. En otras palabras, el conflicto gira en torno al poder y autoridad que se ejerce para establecer el control sobre bienes y servicios (salarios, mejora de las condiciones de trabajo, discriminación social, etc.). Las causas estructurales del conflicto no están en la propiedad de los medios de producción, sino en el **poder** y la autoridad, que crea su vez desigualdad económica y de prestigio social. Pero ello no quiere decir que poder económico y poder político no tengan nexos de unión: los tienen, pero son poderes autónomos y con relaciones complejas.

En pocas palabras, ninguna de las dos corrientes teóricas pueden explicar por sí sola la dialéctica entre estabilidad y movimiento; entre integración y coacción y entre conflicto y consenso. Así, sugiere Dahrendorf, que la estructura de las relaciones sociales son también el resultado de la coacción que los individuos ejercen unos sobre otros. El orden social reposa en la coacción y en la colaboración; lo que implica simultáneamente lucha y armonía. Sólo el ejercicio del poder por las instituciones y los agentes sociales hacen posible la existencia de Sistemas de Relaciones Laborales y de organizaciones sociales estables y estructuradas (como también podemos ver en la singular obra de Dunlop (1978), publicada por primera vez también por aquellos mismos años, en 1958).

Para una visión actual y revisada véase **Ralf Dahrendorf** (1990): *El conflicto social moderno*. Madrid: Mondadori. Y para una lectura clásica de las relaciones laborales véase **John T. Dunlop** (1978): *Sistemas de Relaciones Industriales*. Barcelona, Península

Según otro autor funcionalista conflictivista, Coser (1967) hay tres elementos fértiles y sugerentes en la obra de Dahrendorf para explicar el conflicto en las sociedades actuales: 1) la institucionalización, 2) la intensidad y violencia del conflicto y 3) el papel de los grupos y organizaciones.

### 1.2.1. Institucionalización del conflicto.

En las sociedades plurales, democráticas y tolerantes el reconocimiento del conflicto de intereses permite su regulación, que no su desaparición. Es decir, la institucionalización permite la canalización del conflicto a través de un entramado de normas y reglas que impiden que el conflicto sea destructivo para la sociedad.



En las sociedades democráticas y tolerantes, el conflicto laboral se conduce fundamentalmente a través de la negociación colectiva, que aporta un intercambio de eficiencia por equidad, así como continuidad, estabilidad y legitimidad al sistema de relaciones laborales, como observamos en la obra de Dunlop (1978). Podemos colegir que la regulación del conflicto en las sociedades avanzadas requieren una base normativa y de arbitraje consensuada entre las partes, como sugiere Rex (1981). Dichas normas pueden ser el resultado de negociación, de acuerdos y pueden ser renovadas periódicamente en función de la correlación de fuerzas entre las partes o bien por exigencias de adecuación a los cambios del contexto social, económico y político. (i)

**Lectura sugerida**

**John Rex (1984):** El conflicto social. Madrid. Siglo XXI.

### 1.2.2. Intensidad y violencia del conflicto.

La importancia del conflicto se aprecia a través del análisis de dos escalas independientes. Por un lado, la intensidad del conflicto se refiere al grupo de participantes y la cantidad de individuos implicados en él. El cambio social depende de la envergadura del conflicto, o sea, de la proporción de personas implicadas en él. En la envergadura del conflicto juega un papel muy importante los grupos y las organizaciones de los trabajadores, sindicatos y empresarios. Dahrendorf habla de dos categorías: el “cuasi-grupo” y el “grupo de interés”.

1. El cuasi grupo es una categoría social que comparte ciertos intereses derivados de una situación común de sus elementos, pero que no tienen una estructura estable y se asemeja a lo que podríamos denominar como movimiento social. Pero puede evolucionar hasta convertirse en un grupo de interés, que es el desencadenante de conflictos de mayor envergadura y continuidad, ya que puede concretar las razones de las contradicciones y radicalizar la acción de los subgrupos.
2. El grupo de interés, posee una organización estable, un programa de acción y unos intereses muy definidos (sindicatos, partidos políticos, etc.). Esta distinción referida al grado de organización nos permitirá más adelante hablar de la noción de conflicto organizado y conflicto no-organizado tomada de la literatura neomarxista.

Mientras, que por otro lado, la violencia se refiere a la forma de expresión de los conflictos (huelgas, manifestaciones, boicot, amenazas, etc.). Es decir, la violencia no depende de las causas del conflicto, sino de la forma de manifestación del mismo

La intensidad y la violencia del conflicto decrecen en la medida que los grupos de interés tienen oportunidad de organizarse y por lo tanto disponer de interlocutores capaces de respaldar el pacto. También la intensidad y la violencia del conflicto dependen de la separación entre distintos tipos de conflictos, particularmente es importante para las relaciones laborales la separación entre conflicto estrictamente *económico-laboral* y conflicto *político*. Esta separación permite su resolución por distintos cauces.

“La separación institucional de las manifestaciones del conflicto de clases en las esferas industrial y política, lejos de significar la superación del capitalismo, es el modo normal de la estructuración del conflicto de clases en la sociedad capitalista” (Giddens, 1983: op. cit. pág. 239)

Cualquier tipo de extensión importante del conflicto hacia el área del control de la organización empresarial plantea una amenaza a la separación institucional entre conflicto económico-laboral y conflicto político, que constituye una de las bases del estado capitalista. En otras palabras, la vía de resolución institucional del conflicto supone la subordinación política de la clase trabajadora al orden económico. Por tanto, las cuestiones fundamentales del orden no están sujetas a negociación continua: se dan por establecidas, las luchas por el control no facilitan la conciliación. En cambio, las luchas de carácter económico sí posibilitan el arreglo y la conciliación de intereses. Por consiguiente, podemos colegir que la institucionalización del conflicto industrial supone situar el conflicto en el ámbito economicista. Por el contrario, si ambos conflictos confluyen se agudiza su intensidad y posiblemente su violencia. (1).

### 1.2.3. Organizaciones y conflicto

El reconocimiento jurídico formal del conflicto (que constituye el eje principal de la **institucionalización del conflicto** en las sociedades de capitalismo avanzado), supone una tensión continua entre las fuerzas reguladores del orden y el desorden, una relación dialéctica entre ambas. Es decir, una dialéctica entre conflicto y consenso que nos lleva a plantear el papel de las organizaciones empresariales y sindicales en la canalización del conflicto y en la construcción del consenso.

En este sentido, podemos distinguir dos tipos de conflicto, el conflicto organizado y el conflicto no-organizado, lo que nos permite dar cuenta de la importancia que pueden tener los sindicatos y las organizaciones empresariales fuertes y representativas en la construcción del orden.

El **conflicto no-organizado** es aquel que surge allí donde no hay organizaciones obreras formales. Los rasgos de esta conflictividad son su carácter espontáneo y su manifestación incontrolada. Se trata de un conflicto que no tiene muchas veces un objetivo determinado, ni una tabla reivindicativa con prioridades. Este tipo de conflicto es difícil de resolver porque falta un interlocutor válido y estable, con autoridad y representatividad. Esta desorganización de los trabajadores no permite agotar todos los procedimientos de negociación y normalmente estos grupos informales carecen de expertos capaces de asesorar y establecer reglas y normas en la negociación.

Esta lección nos la proporciona la experiencia de conflictividad laboral en Gran Bretaña a mediados de la década de los sesenta. El Informe de la Comisión Real Donovan ponía entonces de manifiesto que la existencia de sindicatos pequeños y los grupos informales en el trabajo contribuían a una mayor conflictividad laboral. El carácter desorganizado de la representación de los trabajadores o la atomización de su representación dificultaban entonces disponer de un

Las lecciones que se desprenden de esta oleada de conflictos desde mediados los sesenta hasta finales de los setenta en Inglaterra se pueden leer en el **Informe de la Comisión Real Donovan (1971): Las relaciones laborales en Inglaterra**. Madrid: ZYX.

interlocutor válido con el cual establecer un pacto y un compromiso duradero. De este modo, la dispersión de la representatividad contribuía al aumento de las huelgas.

Por el contrario, la existencia de sindicatos fuertes y representativos permite **“organizar el conflicto”**. Es decir, la capacidad de representación permite **gestionar el descontento**; facilita al empleador a su vez un contacto permanente con los representantes de los trabajadores, mantener un diálogo fluido; sondear la posible construcción del consenso en el nivel de taller y de empresa. La organización de los trabajadores contribuye a regular de forma conjunta las condiciones de fábrica y canalizar el conflicto por la vía institucional. Por consiguiente, de ello se puede desprender una maduración en la posición de los empresarios. Ahora estarán también interesados en tener enfrente a sindicatos representativos y legitimados para negociar y alcanzar compromisos que proporcionen estabilidad y “paz laboral”.

Años atrás, en 1956, Coser nos sugiere algunas cuestiones relativas a la importancia que tienen las organizaciones en la gestión del conflicto cuando señala:

“La cohesión interna a que un partido se ve empujado por el conflicto, prolifera más allá del partido mismo y le hace desear que el antagonista, también, adopte esa forma. En las luchas entre trabajadores y patronos de las últimas décadas, este ha sido el caso más evidente... cada contrincante desea entenderse con su adversario a nivel de las técnicas de lucha; un sindicato unificado en una federación encuentra difícil sostener un conflicto con empresas dispersas de pequeños empresarios. Además un contendiente puede desear que su contrincante sea tan coherente como él , para facilitar la resolución del conflicto.”  
(Coser, 1961: *Las funciones del conflicto social*, pág.147-148. México: FCE).

“El gigantismo de la industria conduce al gigantismo por parte del trabajo organizado, lo contrario también es cierto. En la industria carbonífera, por ejemplo, la presión regional y, más tarde la presión nacional del sindicato unido de mineros, hizo necesaria una organización patronal para alcanzar la meta de la negociación colectiva. En cualquier industria cuyas unidades económicas son pequeñas y se enfrentan, como grupo a la fuerza unificada de un poderoso sindicato internacional [...] es a menudo el único medio de protección mutua. La contratación colectiva entre poderosos sindicatos y grandes empresas frecuentemente conducen a la centralización interna de la facultad de decidir y a la determinación política en ambos lados (op. cit. 1961: pág. 149).

Por tanto, de estas observaciones de Coser se desprende que si existe un equilibrio relativo de fuerzas, el pacto tiene mayores garantías de estabilidad. Por ello los sindicatos prefieren a menudo negociar con asociaciones patronales, en vez de hacerlo con patronos o empleadores aislados. La seguridad de los trabajadores y la protección colectiva del acuerdo se alcanza contratando con organizaciones representativas, con una influencia más allá de una empresa singular o con patronos independientes. Igualmente, los empleadores también tienden a preferir acuerdos con organizaciones sindicales unificadas, que puedan y tengan capacidad de influencia y control sobre sus bases de representación.

Tabla.4. Organización y conflicto

	<b>Conflicto no-organizado</b>	<b>Conflicto organizado</b>
Características	Conflictos desorganizados son espontáneos, individualizados e incontrolados.	El conflicto discurre por cauces institucionales.
Objetivos	No tienen objetivos muy determinados, varios y confusos.	Objetivos jerarquizados y con prioridades.
Representantes	No hay organización, falta interlocutor válido y legitimado.	La organización en sindicatos facilita la comunicación y la "gestión del descontento." Actores legitimados.
Manifestación conflicto	Intermitente, esporádico.	El conflicto sigue pautas previsibles.
Posibilidad acuerdo	No hay garantías en el compromiso. Falta poder legítimo de negociación.	La organización permite agotar todas las posibilidades para llegar a acuerdos. Poder de negociación.
Consecuencias	Ingobernabilidad.	Gobernabilidad y regulación.

El conflicto de clases en la industria, extremado en sus orígenes, hoy a través de su institucionalización y de la democracia industrial se ha suavizado. El conflicto de clases ha ido perdiendo violencia y ha entrado en vías socialmente reglamentadas, a la vez que se reconoce su función sobre el cambio gradual y constante en las sociedades abiertas y plurales. Históricamente el reconocimiento de la negociación colectiva y la extensión de los derechos de ciudadanía social representan un cambio estructural en el conflicto de clases. En las sociedades modernas el conflicto y la *lucha de clases democrática* descansa en:

1. En la organización de los propios grupos de interés en pugna.
2. En la negociación de las corporaciones profesionales, grupos de interés, sindicatos y asociaciones empresariales.
3. En las instituciones de mediación, conciliación y arbitraje, a las que corresponde decidir en caso de que fracasen las negociaciones de los agentes sociales y de las partes interesadas.
4. En los órganos de representación de los trabajadores.

Por el contrario, con *"rebeldes desorganizados no se puede negociar"*. Sólo las organizaciones amplias pueden conducir a las clases industriales y frenar la tendencia al extremismo en el conflicto. La institucionalización del conflicto tiene también un aspecto dinámico: los acuerdos y modificaciones propuestos por los agentes sociales conducen a cambios estructurales y a modificar las siguientes demandas. Es decir, el conflicto y el pacto tienen un efecto *feed-back*; lo que se traduce en una permanente actualización de los grupos de intereses. De este modo, la estabilidad del sistema democrático supone que el conflicto sea contenido en ciertos límites; no se plantea el todo o nada.

La reglamentación del conflicto supone una ordenación de las sanciones. La normativa laboral establece derechos y obligaciones para empresarios y trabajadores, para asociaciones empresariales y sindicales. En las sociedades pluralistas y democráticas la movilidad social contribuye también a la disminución de la violencia e intensidad del conflicto de clases.

Véase entre otros, autores considerados como post-

Las aportaciones teóricas de autores como Daniel Bell, Rex, Touraine y otros consisten en señalar que las sociedades occidentales deben considerarse como postindustriales e incluso post-capitalista, como sugiere Dahrendorf (1990). Entienden la existencia de una tendencia hacia la convergencia de los sistemas de relaciones industriales por la similitud de procesos económicos e institucionales. La institucionalización de las relaciones laborales permite separar el conflicto político del conflicto laboral; permite canalizar y negociar el conflicto de intereses a través de vías legales que no cuestionan todo el sistema social. Esta regulación del conflicto posibilita una transformación gradual, ordenada y pacífica de las sociedades. Con todo, la sociedad post-capitalista sigue siendo una sociedad de clases, de lucha de intereses. Pero también dichas sociedades son sistemas abiertos en permanente transformación, que ofrecen movilidad social. En estas sociedades el conflicto de clases se ha ido debilitando.

Por post-capitalista se entiende que el desarrollo y bienestar no se fruto de la actividad económica privada, sino también de la intervención del Estado en la economía y en el hecho de que las relaciones laborales se basen en el contrato. Véase **Dahrendorf** (1990): *El conflicto social moderno*, págs.45-46. Madrid: Mondadori.

#### 1.2.4. Críticas al optimismo postindustrial.

Las corrientes neomarxistas y neoweberianas tachan al funcionalismo y a los autores postindustriales de no haber prestado suficiente atención a cómo se mantiene el orden social en sociedades marcadas por las desigualdades en las condiciones de vida y en las oportunidades. Este orden se mantiene en términos de poder y coacción de algunos grupos sociales sobre otros (Goldthorpe, citado por Watson, 1995: pág. 24). La imposición normativa del orden enmascara ideológicamente el poder de la clase dominante; la institucionalización del conflicto es un mecanismo de control social y una forma de organización de la dominación. Por tanto, podemos considerar, a tenor de las comentarios de autores neowberianos, que el conflicto se origina en la esfera del poder, mientras que si atendiéramos a los argumentos de origen marxista el conflicto estribarían en el control sobre el trabajo. Con todo, ambas corrientes coinciden en la idea de que el conflicto está ligado al cambio social; la dinámica de la historia está ligada al conflicto. Por consiguiente, la estructura social se mantiene mientras ese orden social sea consensuado o bien impuesto por un grupo o clase sobre otro.

Si el lector está interesado en tener una visión resumida del conflicto laboral le sugerimos consultar **Tony Watson** (1995): *Trabajo y sociedad*. Barcelona: Editorial Hacer.

Las consideraciones que encontramos sobre la coacción y el orden en las teorías críticas les llevan a prestar atención al papel del estado en las relaciones laborales (cuestión que infravaloran las explicaciones funcionalistas). Por un lado, el capitalismo no puede preservar el orden sin coacción ni disciplina normativa. Y por otro lado el estado desempeña una función regulada e interventora en las relaciones laborales para construir dicho orden. En efecto, la intervención del estado es importante en términos de regulación normativa porque no siempre la negociación colectiva (basada en el principio de autonomía de las partes) permite generar acuerdos y normas. Los acuerdos normativos alcanzados a través de la negociación colectiva son insuficientes, no llegan a regular las distintas esferas de la actividad laboral.

En suma, podemos colegir, que dos características sobresalen en las sociedades de *capitalismo organizado*: las organizaciones y el pacto:

“Por un lado, la presencia estratégica y preeminente de los intereses organizados (ora en forma de organizaciones formales, como las empresas, ora en forma de colectivos de interés o coalizaciones, como pueden ser un sindicato o una asociación de empresarios); por otra parte, la opción prioritaria de solución de conflictos mediante el pacto, el acuerdo y la concertación entre las partes.” Arbós, X.; Giner, S. (1993). *La gobernabilidad*, pág. 45. Madrid. Siglo XXI.

No obstante, hoy hemos de observar que no toda la sociedad está cubierta por los grupos organizados ni los colectivos de interés, ni tampoco todos los conflictos se resuelven dentro de los cauces normativos. En las últimas décadas ha proliferado el *particularismo colectivista*, especialmente relevante en determinados grupos micro corporativos, con intereses específicos (como por ejemplo, entre otros, los sindicatos de médicos, pilotos, controladores aéreos, conductores de trenes, etc.) que tienden a mantener sus privilegios y son relativamente hostiles a la solidaridad con grupos ajenos a su propia corporación y que plantea nuevos problemas de gobernabilidad y de gestión del conflicto.

## 2.El conflicto en las relaciones laborales

En el estudio del conflicto en el terreno estricto de las relaciones se pueden distinguir varios modelos. En el apartado primero (2.1), podemos ver dos modelos históricos generales. El primer modelo de conflicto se caracteriza por acciones conflictivas de carácter local y desarticuladas, lo que históricamente se sitúa entre el siglo XVII y mediados el XIX. El segundo modelo de conflicto es el de la industrialización, que comporta un ámbito de acción más allá del local y nuevas formas de luchas, aunque inicialmente ásperas y sin reconocimiento de los sindicatos durante el último tercio del siglo XIX hasta los años veinte.

En el segundo apartado (2.2) podemos ver varios modelos de relaciones laborales, lo que responde ya a una elaboración teórica, resultante también del reconocimiento de los sindicatos y su progresivo encaje en el ámbito institucional. Así podemos distinguir tres concepciones teóricas distintas del conflicto: la unitarias, la pluralista y la radical que se irán elaborando entre los años veinte y los años sesenta del siglo XX

El tercer apartado (2.3) trata de ofrecer una perspectiva comparada de la conflictividad y de sus dimensiones analíticas, para explicar las diferencias entre países a partir de factores culturales, ideológicos, políticos, económicos y de relaciones de poder entre los actores. Y, en el cuarto apartado (2.4), podemos observar la transformación del conflicto contemporáneo. El tránsito del conflicto industrial tradicional (o típico de los años cincuenta a los setenta) hacia la *terciarización del conflicto* como característica más propia de los últimos veinte y cinco años del siglo XX.

Modelos históricos generales.	Conflictos ámbito local, siglos XVII-XIX. Conflicto industrial, XIX-XX.
Modelos de gestión del conflicto.	Conflicto industrial, años 1920-1960.
Perspectiva comparada.	Elementos culturales, ideológicos, políticos, económicos y relaciones de poder.
Modelos conflictos contemporáneos.	Transformaciones del conflicto. Conflicto industrial. Terciarización conflicto.

### 2.1.Modelos históricos de conflicto

Históricamente se pueden distinguir dos modelos de conflicto. En primer lugar, desde inicios del siglo XVII hasta mediados el siglo XIX, la acción colectiva se manifiesta a través del bloqueo de la producción de granos, de invasión colectiva de los campos y los bosques cerrados, rotura de la maquinaria, etc.; se trata de acciones locales, encabezadas muchas veces por patronos y miembros de la

El periodo comprendido entre 1730 y 1850 en la historia inglesa y francesa tienen una especial importancia por tres razones: primero, porque en Francia se desarrolló la gran revolución política; en Inglaterra la revolución industrial y porque en ambos países estos años condujeron a la nueva sociedad industrial. En la ruptura con el pasado han jugado un papel importante las masas. Véase, entre otros, **Goerge Rude** (1971): *La multitud en la historia*. Buenos Aires: Siglo XXI.

comunidad local que protestan contra las autoridades exteriores. Pero a partir del mediados del siglo XIX se impone un nuevo repertorio de acción colectiva, que se deriva de la industrialización, de la concentración de empresas, de la creciente oposición entre capital y trabajo y de una mayor participación popular directa. En este nuevo contexto los grupos de interés están más definidos en función de intereses específicos, los conflictos tienen ahora una dimensión mayor, que tiende a superar el mero ámbito local; ahora las movilizaciones colectivas se hacen sobre la escena pública. El repertorio de manifestación del conflicto industrial que emerge en este segundo periodo es variado, a veces de forma clandestina y otras de forma individual (técnicas de resistencia, absentismo, sabotaje, boicot, paros intermitentes, huelgas de celo y huelgas abiertas). En pocas palabras, los asalariados tienen dos formas de manifestar su insatisfacción, por un lado, tomar la palabra (*voice*) públicamente para expresar sus reivindicaciones. Y, por otro lado (*exit*) frenar su rendimiento en el trabajo, retirar su apoyo, colaboración y consentimiento en la actividad productiva (Lallement, 1996: págs.73-75).

Las formas de manifestación del conflicto industrial han ido variando a lo largo del siglo XX. Karl Marx sostenía que la conflictividad laboral y en particular las huelgas estaban asociadas a periodos de baja coyuntura y desempleo. Las precarias condiciones de vida desembocarían en la agudización de la lucha de clases. Asimismo, el sindicalismo revolucionario, encarnado por la CGT (Confederación General de Trabajadores) francesa y expresado en la Carta de Amiens de 1906, así como por la CNT (Confederación Nacional del Trabajo) sostenía la idea de la Huelga General como un arma para derribar el capitalismo y crear un nuevo orden social. Estas ideas estuvieron presentes en el debate hasta casi los años treinta.

Pero contrariamente a lo que predecía el marxismo y el sindicalismo revolucionario, el conflicto industrial ha ido perdiendo virulencia a partir de la segunda guerra mundial. La organización de los actores en el seno de estructuras de ámbito nacional, la constitución de órganos de negociación, la puesta en marcha de mecanismos de representación y la participación en el ámbito de la empresa, la creación de instituciones de mediación, conciliación y arbitraje, así como la extensión de los derechos de ciudadanía social han contribuido directamente a la reducción del conflicto. Investigaciones posteriores, a los vaticinios de Marx, han puesto de relieve la existencia de una correlación positiva entre ciclo económico y huelgas. Así sostiene Rees (1987) que por regla general las huelgas proporcionan mayores ventajas cuando la coyuntura económica es alcista, en estos periodos los trabajadores y los sindicatos pueden conseguir sus reivindicaciones. Subrayando las diferencias entre los salarios de los trabajadores sindicalizados y los no sindicalizados. Los primeros obtienen ventajas a través de la acción colectiva. Por el contrario, cuando el ciclo económico es recesivo tiende a disminuir la conflictividad laboral. Pero en cualquier caso, la característica de la conflictividad después de la segunda guerra mundial es la moderación en sus manifestaciones.

La Huelga General como instrumento para derribar el capitalismo fue un argumento sostenido por el socialismo revolucionario alemán, entre otros. Véase **Rosa Luxemburgo** (1974): *Huelga de masas, partido y sindicatos*. Madrid: Siglo XXI. Un resumen de la visión pansindicalista del movimiento anarquista la podemos encontrar en **Antonio Bar** (1981): *La CNT en los años rojos*. Madrid: Akal.

Para una lectura sobre la vinculación positiva entre ciclo económico y huelgas véase **Albert Rees** (1987): *La influencia económica de los sindicatos en Estados Unidos*. Madrid: MTSS.



En este proceso de atenuación del conflicto han jugado un papel importante el crecimiento económico, el desarrollo de un marco jurídico con garantías tutelares, el desarrollo de las normas de procedimiento, la creación de instituciones de mediación, conciliación y arbitraje. En síntesis, podemos colegir que dos funciones asignadas al estado han contribuido a la institucionalización del conflicto e incluso a la atenuación en sus formas de manifestación a lo largo del siglo XX. La primera, la podemos denominar como *función legitimadora del Estado*: mediante el reconocimiento del derecho de asociación y de expresión, así como las citadas instituciones de mediación y de negociación colectiva. Y, la segunda, es la *función integradora*, destinada a mitigar y corregir las desigualdades sociales generadas por el mercado y que se plasma en la institución del Estado del Bienestar.

Este marco económico e institucional ha alentado el desarrollo de una nueva concepción teórica del conflicto y a nuevas formas de gestión del mismo por parte de los actores. La gestión del conflicto industrial moderno ha tenido distintas interpretaciones según el ángulo teórico e ideológico con el que se ha interpretado.

## 2.2. La gestión del conflicto laboral moderno

En la literatura de las relaciones laborales podemos encontrar tres enfoques sobre el conflicto: el modelo unitarista; el modelo pluralista y el modelo radical, como ponen de relieve, entre otros, Edwards (1990) y Watson (1995).

1. *El modelo Unitarista*. El modelo unitarista se caracteriza por concebir a la empresa como una unidad de intereses compartidos: empresarios, directivos y trabajadores comparten todos el mismo objetivo. El conflicto es innecesario, una patología que se deriva de una mala comunicación o bien es un elemento exógeno a la organización empresarial. Esta concepción unitarista es propia del funcionalismo de principios del siglo XX y la compartían entonces muchos directivos empresariales.

Los unitaristas criticaban entonces la visión normativa del pluralismo de la época, en el sentido de que la existencia de intereses compartidos no requiere normas, sino comunicación fluida, diálogo, participación e implicación en el trabajo. Hoy, la teoría unitarista nos puede parecer inadecuada para entender y analizar el conflicto laboral. Pero hay un elemento de veracidad o de realidad cuando afirma que las relaciones laborales son también relaciones de cooperación. Los directivos de las empresas pueden encontrar diversos medios de ganar el sentimiento de lealtad en la empresa, mediante programas de participación, implicación, reparto de beneficios y otros incentivos materiales y simbólicos, además de otras ventajas como la seguridad en el empleo.

2. *Modelos Pluralistas*. Los modelos pluralistas e institucionalistas, que agrupan a las corrientes de pensamiento estructural-funcionalista y neofuncionalistas, sostienen una visión dinámica, reconocen la inevitable existencia del conflicto en las relaciones laborales. El conflicto no es patológico, sino que es inevitable dada las diferencias de intereses entre los grupos que entran en conflicto, pero este es esporádico, limitado al marco institucional. La cuestión central es la conducción del conflicto por los cauces institucionales reglados.

Sin embargo, las reglas tienen sentido si consideramos también a las organizaciones (sindicales y empresariales) y cada organización tiene su propia fuente de autoridad, de modo que cuando las fuentes de autoridad tienen distinto origen también hay riesgo de conflicto. En otras palabras, el conflicto no estriba sólo en la existencia de intereses materiales diferentes, sino también en las diferencias entre las fuentes de autoridad.

En otras palabras, la atención teórica del pluralismo está centrada en el choque, en el conflicto y la negociación de los grupos formales. En menor medida han prestado atención a los grupos informales. Esta es una de las críticas que se suelen hacer al enfoque pluralista: no presta atención a las formas individuales del conflicto o al papel de los grupos informales en los llamados conflictos latentes, como el absentismo, la rotación, las huelgas de celo o el ritmo lento, entre otras formas de conflicto.

3. *Modelos radicales*. Esta perspectiva radical suele darse en autores que han ensayado una explicación sociológica de las relaciones laborales en el centro de trabajo, a ella han contribuido autores neomarxistas, como Hyman entre otros, neweberianos como Goldthorpe e incluso funcionalistas conflictivistas, como Rex que han venido estudiando las relaciones laborales desde finales de los años sesenta. En cierto modo esta perspectiva constituye una crítica a los modelos unitarista, pluralista y estructural-funcionalista, pero también al marxismo tradicional. Según Edwards (1990:10), la diferencia no es conceptual, sino metodológica. En esta perspectiva neomarxista el conflicto está asociado a la desigualdad en la estructura social; a las desigualdades en el poder. Por ello, el conflicto tienen un carácter permanente, asociado a la idea del cambio social. Mientras que el pacto es sólo temporal. Dicho de otra manera, el rasgo común de las distintas corrientes agrupadas aquí bajo el título de radicales es que consideran al conflicto (y no a la cooperación) como el principio básico de las relaciones de trabajo.

La novedad de este enfoque radical es que trata de superar la visión del conflicto formal entre organizaciones y prestar ahora atención a las formas de conflicto informal y latentes, tanto individuales como de grupo. En este sentido dedica atención a cuestiones como el absentismo, la rotación y otros indicios de conflicto no manifiesto; examina la naturaleza del poder y la negociación del esfuerzo.

La *negociación del esfuerzo*, es un concepto central en la argumentación radical. Dicho concepto parte de la idea de que el contrato de trabajo nunca puede darse por especificado anticipadamente. El contrato de trabajo, es decir, la cantidad y calidad de trabajo que han de darse en cada momento y de que manera lograr determinado salario, no puede especificarse antes de la realización efectiva del mismo; lo que significa que el contrato de trabajo tiene una naturaleza indeterminada. La referida indeterminación del contrato hace referencia a la idea de negociación continua; así, por detallada que sean las reglas, ningún empleador o empresario puede prever todas las eventualidades del trabajo. Por tanto, la implicación y la voluntariedad en el trabajo es una exigencia que debe ser negociada continuamente. En otras palabras, siempre hay una incertidumbre sobre la transformación de la fuerza de trabajo en trabajo efectivo. Por consiguiente, el núcleo del conflicto estriba precisamente en este proceso: en la transformación de la fuerza de trabajo en rendimiento

#### Acuerdo sobre la solución Extrajudicial de Conflictos (ASEC).

Acuerdo suscrito, por los sindicatos CCOO-UGT y la organización empresarial CEOE-CEPYME, en 1996 y renovado en el año 2000, mediante el cual se ha creado el Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje. Tipos de conflictos en los que se prevé mediar: 1) Acuerdos relaciones con la aplicación del convenio colectivo; 2) Aquellos que se ocasionen por las discrepancias habidas en la negociación; 3) Bloqueo de negociaciones; 4) Fijación de Servicios Mínimos y mantenimiento; 5) Convocatoria de Huelgas; 6) Conflictos producidos en periodos de consultas.

## 2.3. Conflictividad comparada y sus dimensiones

El conflicto es la fuerza motriz de las relaciones laborales en la medida que sus diferentes procesos están diseñados para frenar el descontento. Estos conflictos se producen tanto en la esfera de la producción como de la distribución. La principal manifestación del conflicto es la huelga. Pero esta no es un fenómeno homogéneo. Los contextos culturales, ideológicos, la tradición y la costumbre influye en sus formas de manifestación. En los estudios comparados se utilizan cuatro dimensiones para medir las huelgas: frecuencia, extensión, duración e impacto:

1. La frecuencia: el número de paros laborales en un periodo específico de tiempo;
2. La extensión hace referencia al número de trabajadores que participan en los paros;
3. La duración hace referencia al tiempo que dura la huelga, que por lo general se suele medir en términos de jornadas laborales perdidas por cada trabajador;
4. Y el impacto, que hace referencia al número de jornadas perdidas por los paros.

La actividad huelguística es diversa si atendemos a estas cuatro dimensiones. Algunos estudios comparados tratan de clasificar las huelgas en función de criterios culturales, económicos y políticos, como el citado por Poole, 1993 (*Relaciones Industriales*, pág. 17-172: Madrid: Mtss) quien distingue cinco tipos. Una primera área de países anglosajones donde predominan las huelgas de larga duración, como son Estados Unidos, Canadá e Irlanda. Una segunda área de países donde el rasgo distintivo de las huelgas es la extensión, como son los países latinos Italia y España, pero también Finlandia e Israel. Otra tercera área, donde lo característico es la frecuencia, como es Francia, Portugal, Australia y Nueva Zelanda. En la cuarta área donde lo característico es la forma de la actividad de la huelga, caso de Gran Bretaña y Japón. Y, finalmente, una quinta área compuesta por los países escandinavos, más Holanda y Bélgica, donde lo característico es la baja conflictividad huelguística, aunque los escasos conflictos tienen una larga duración.

SIMA (Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje).

Los argumentos explicativos de las diferencias entre países que más frecuentemente se citan en la literatura especializada son las culturales, ideológicas, políticas, económicas y el poder de los actores.

En efecto, el primer argumento explicativo sobre estas diferencias estriba en razones culturales. Así, por ejemplo, en el caso del Japón se suele argumentar la tradición familiar y corporatista para ilustrar la presión de la sociedad a favor del consenso. La huelga como expresión de conflicto abierto no es frecuente. La protesta adopta formas efusivas y pintorescas a ojos occidentales. Así las manifestaciones de protestas pueden consistir en trabajar más horas hasta saturar los almacenes, la colocación de bandas en la cabeza, la prohibición de realizar horas extras o la petición de vacaciones en masa. Es decir, la protesta se expresa más bien a través del *hostigamiento*, antes que hacer daño a la empresa dado los estrechos vínculos que tiene el trabajador con la empresa. Otro argumento que se apoya en razones culturales para explicar las diferencias son los valores religiosos. Por ejemplo, se argumenta que los países de tradición protestante propicia más bien formas de protestas basada en acciones individuales, mientras que en los países católicos abundan más las formas de acción colectiva. Por tanto, estos dos patrones de valores (individualismo y colectivismo) permiten explicar las diferencias entre los países anglosajones (cultura protestante) y los países latinos (cultura católica). Esta línea explicativa está hoy todavía insuficientemente estudiada.

El conflicto a la japonesa, para examinar esta cuestión

El segundo argumento explicativo de las diferencias en las huelgas explora el papel que juegan las ideologías y el sistema político. El peso de las ideologías radicales parece más importante en los países de tardía industrialización (Francia, Italia, España y Portugal), así como tardía institucionalización del conflicto y con una estructura social más desigual. Este argumento se ha utilizado para explicar la mayor conflictividad laboral en los países del sur de Europa a finales de los años sesenta y setenta. Un buen ejemplo de esta argumentación sobre el peso de las ideologías y las estrategias políticas nos la ofrece la investigación

comparada realizada por Lange, Ross y Vannicelli (1991) donde se comparan las diferencias entre el sindicalismo francés (con estrechos vínculos con los partidos políticos y con un mayor peso del discurso ideológico) y el sindicalismo italiano, que enfatiza más la organización de masas, la unidad de acción y un cierto pragmatismo. Por el contrario, el sistema político y el largo dominio de gobiernos socialdemócratas en los países nórdicos, con un Estado del Bienestar mucho más sólido, permitiría explicar la menor conflictividad laboral y su compromiso en la coordinación de la política económica y la política salarial mediante pactos sociales.

El tercer argumento para explicar las diferencias en el conflicto se apoya en explicaciones económicas: el nivel del salario, la inflación y el desempleo. El origen económico de los conflictos se asocia a los periodos de inflación elevada y al uso prologando de políticas económicas antiinflacionistas, que suponen largos periodos de moderación salarial y pérdidas de poder adquisitivo para los trabajadores. Los acuerdos y pactos sociales donde se comprometen la moderación de los salarios no suelen tener una duración muy superior a los tres o cuatro años. Después de este tiempo las propias bases sindicales no pueden seguir soportando el peso de la moderación salarial, con pérdidas en el poder adquisitivo de los salarios; por consiguiente, después de prolongados periodos de moderación salarial los sindicatos acostumbran a recurrir a una política de reivindicación salarial, de carácter expansiva, para recuperar el poder adquisitivo perdido o al menos procurar que los salarios acompañen a la inflación y no continúen deteriorándose. Esta línea de argumentación es la más socorrida en las investigaciones, por ello la literatura disponible es muy abundante. En todo, caso, para una visión general y actual sobre esta cuestión sugerimos la investigación comparada que anualmente publica el Instituto Sindical Europeo (véase *G. Fajertag; P. Pochet (2000): Social pacts in Europe. New Dynamics. Brussels: European Trade Union Institute*).

La evolución del ciclo económico juega también un papel importante. Un ciclo económico expansivo puede contribuir al aumento de la conflictividad, máxime si después de un largo periodo de moderación salarial los trabajadores y sindicatos tratan de recuperar el poder adquisitivo de los salarios y los compromisos adquiridos en materia de empleo. Por el contrario, un ciclo económico depresivo, acompañado de reestructuración de empresas y de desempleo puede influir en la disminución de la conflictividad laboral. Este argumento de carácter económico ha tenido un peso importante para explicar la oleada de conflictos en Europa a finales de los años sesenta.

Y el cuarto argumento en el que se suelen apoyar las explicaciones del conflicto estriba en el poder de los actores y refleja la fuerte asimetría de poder entre capital y trabajo. Así, por un lado, las estrategias competitivas de los empresarios en entornos altamente competitivos puede acentuar las políticas de control y racionalización en la organización del trabajo; la intensificación de los ritmos y el endurecimiento de las condiciones de trabajo. Esta línea de actuación puede

Un análisis para observar las dimensiones políticas y económicas como factores de la huelga, lo podemos encontrar en el capítulo de **Lorenzo Bordogna y Carlo Provasi** (1991): *La conflictividad*. [En **Gian Primo Cella; Tiziano Treu**: *Las relaciones industriales en Italia*. Madrid: MTSS.]

desembocar en distintas formas de conflictividad laboral, en protestas sobre las condiciones de trabajo, los ritmos, etc. De hecho, este fue uno de los elementos que impulsó la oleada de huelgas a finales de los años sesenta y de las crisis cíclicas a partir de los ochenta en el marco de la globalización y de la convergencia europea. Esta línea argumental se encuentra en las investigaciones sobre la reorganización del trabajo, la introducción de nuevas formas de organización del trabajo, la expansión de las políticas de recursos humanos y las nuevas tendencias hacia la descentralización de la negociación colectiva. Ilustrativa de estos cambios y de las asimetrías de poder es la investigación comparada de Sisson y Martín Artiles (2001).

Y, por el contrario, también una posición de fuerzas favorable a los sindicatos, en un contexto económico y político favorable, constituye otro argumento explicativo de la conflictividad. En suma, estas dimensiones y patrones de los conflictos sólo constituye una guía analítica para comprender el origen y las diferencias del conflicto, no se trata de una guía exhaustiva, ni de patrones excluyentes entre sí.

Tabla 4. Dimensiones explicativas del conflicto

Dimensiones	Patrones
1. Cultura.	Valores sociales de origen religioso, tradición, costumbre Ideologías
2. Sistema político	Estado del Bienestar: redistribución Institucionalización del conflicto
3. Económica	Salarios, inflación, desempleo. Ciclo económico
4. Poder de los actores	Estrategias empresariales: Control trabajo.

## 2.4. Transformaciones del conflicto: de la industria a la terciarización

El conflicto laboral está experimentando grandes transformaciones a partir de la década de los ochenta. La tendencia del conflicto laboral se puede resumir en dos grandes puntos ligados entre ellos. Por un lado, se viene registrando una tendencia hacia una fuerte reducción cuantitativa de los niveles agregados de las huelgas. Y, por otro lado, se registra una tendencia hacia la *terciarización del conflicto*, lo que significa a su vez dos cuestiones. Una, la reducción del número de conflictos en la industria y el aumento correlativo en los servicios públicos y privados. Y dos, la creciente implicación como víctimas de los usuarios, clientes y ciudadanos en general.

### 2.4.1. El conflicto industrial tradicional

En primer lugar, el conflicto industrial de los años cincuenta a los setenta se ha caracterizado por tener unas características más o menos homogéneas, que obedecían a determinados patrones que facilitaban el diálogo, la negociación y por ende la gestión del conflicto. Este tipo de conflicto se ha estudiado desde un punto de vista cuantitativo, a través de series históricas con datos agregados

sobre el número de huelgas, días de trabajo perdido o número de trabajadores implicados en la misma. Este tipo de aproximación académica al conflicto industrial es tradicional en el ámbito anglosajón, ofrece una visión general pero no permite captar otras formas de expresión del conflicto industrial (como el sabotaje, el boicot, la ralentización de la producción, el absentismo, la rotación, etc.). Y en segundo lugar, porque los datos agregados no permiten estudiar los aspectos cualitativos del conflicto, como surge y se resuelve, cuáles son los intereses en conflicto y cómo se negocia. De ahí la alternativa complementaria a realizar estudios de casos para captar los aspectos cualitativos del conflicto. Con todo, como apunta un conocido especialista, L. Bordogna (1995) la mayoría de los estudiosos del conflicto industrial han optado por distinguir al menos tres tipos de aproximación al objeto de estudio bien definidas. La primera aproximación se apoya en datos cuantitativos sobre la evolución general de la conflictividad. La segunda manera de aproximación trata sobre la transformación de las formas que adoptan las huelgas a través del tiempo y, la tercera forma de aproximación consiste en el estudio de los factores determinantes de la actividad huelguística.

a) Los niveles de conflictividad.

La tesis que ha tenido mayor influencia durante los años cincuenta y sesenta es la de Ross y Harman (*Changing patterns of Industrial Conflict: New York: Wiley and Sons. 1960*) sobre el declive de las huelgas a lo largo del siglo XX, realizada a partir de un estudio comparado en quince países. Este argumento ha tenido posteriormente la contribución de otros autores, como Dahrendorf entre otros. La reflexión sociológica que se desprende de esta línea de investigación se asocia con el fin de las ideologías, el aburguesamiento de la clase trabajadora, la moderación y atenuación de la lucha de clases y el aislamiento de la protesta obrera a través de una red de normas que han llevado a la institucionalización del conflicto. Esta interpretación, vinculada básicamente al pensamiento neo-funcionalista concluía sobre la tendencia hacia la convergencia de los países industriales en las formas de gestión e institucionalización del conflicto.

Los países escandinavos constituía un ejemplo de ello. El declive del conflicto industrial se asociaba a una serie de cambios en la esfera de la redistribución y en el sistema de relaciones laborales. Así, la expansión del estado del bienestar, la extensión de los derechos de ciudadanía social (de los derechos laborales y de los sistemas de pensiones y seguros sociales), habían comportado trasladar el conflicto del área del mercado hacia el área o espacio público: del estado. En este sentido, el estado del bienestar había contribuido a reducir la frecuencia del conflicto y su más áspera manifestación: la huelga. Asimismo, los sindicatos y patronos también habían moderado el tono de su acción.

Sin embargo, esta tesis era difícilmente extensible a los países latinos. En los mismos años sesenta, el otoño caliente y el movimiento de los delegados dieron lugar a un ciclo de conflictividad radical en Italia entre 1969-1972, en Francia con la movilización estudiantil de mayo de 1968 también aumentaron las movilizaciones y conflictos laborales, en Bélgica en 1970, Gran Bretaña y Alemania occidental en 1969. Este ciclo conflictivo corría paralelo con un ciclo económico expansivo y que declina al mismo tiempo que aparece la crisis energética y la recesión económica de 1974-1975. En este caso se da una oscilación excepcional de la conflictividad, que se presenta sólo en unos pocos momentos históricos. De hecho no se puede decir que aumentara el conflicto en el conjunto de los años sesenta y setenta. Los estudios de la época ponen de relieve que la conflictividad ha oscilado en torno a una media más o menos constante en Italia, Francia, Estados Unidos y Canadá. Mientras que en otros países ha disminuido radicalmente, como es el caso de los países escandinavos y Holanda. A dicha disminución ha contribuido un largo dominio de gobiernos socialdemócratas y el desarrollo de políticas pro-labour que han fortalecido las funciones institucionales de los sindicatos.

b) La forma de las huelgas

El segundo problema ampliamente analizado en la literatura se refiere a los modelos de la conflictividad y también han seguido una metodología cuantitativa. La tesis más relevante

**BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA**

Para conocer con más detalle el ciclo de conflictos de finales de los sesenta y principio de los setenta sugerimos un libro clásico: la compilación de **Colin Crouch y Alessandro Pizzorno (1991): *El resurgimiento del conflicto de clases en Europa Occidental*. Madrid: MTSS**, que ofrece una aproximación cualitativa.

es la Shorter y Tilly (*Strikes in France, 1830-1968. Cambridge University Press. 1974*) sobre la modernización de las formas de las huelgas. Dicha modernización supone el paso de formas salvajes de huelgas, de carácter episódico y áspero, sostenidas por grupos restringidos de trabajadores (y a veces prolongadas en el tiempo). Hacia otras formas de huelgas más civilizadas, de manifestación mucho más frecuente, más extensa en cuanto a la participación de los trabajadores y de duración mucho más breve. En el primer caso, entre finales del siglo XIX y primeras décadas del siglo XX, las huelgas salvajes son propias de un sistema de relaciones laborales poco institucionalizado, sin reconocimiento de los sindicatos y sin derechos de negociación colectiva. En este periodo las huelgas son vistas como un hecho traumático y los conflictos como una patología social. En este contexto se gesta el mito de la Huelga General revolucionaria para derribar al capitalismo.

En el segundo caso, particularmente después de la segunda guerra mundial, la modernización de la huelga se enmarca en el reconocimiento de los sindicatos, la extensión de los derechos de negociación colectiva y la consolidación de un sistema de relaciones laborales. Ahora las huelgas son vistas como forma de presión para demostrar fuerza ante la negociación colectiva o como una forma de presión sobre los otros adversarios, como el estado y las instituciones políticas. Por tanto, la huelga es concebida como una forma de demostración de poder y capacidad de movilización de la fuerza de trabajo, más que como un arma para destruir al adversario.

#### c) Los determinantes del conflicto.

La literatura sobre los determinantes del conflicto es extremadamente vasta. Pero se pueden distinguir dos posiciones: una de racionalidad económica y otra de carácter político y organizativo. Por un lado, una aproximación de tipo económico que interpreta la huelga como una decisión racional por parte de los actores durante el proceso de negociación, por tanto, se trata de un instrumento de presión sobre el adversario. O también como el recurso a la huelga (o su provocación) puede ser parte de una estrategia de los actores cuya finalidad es conocer la capacidad de resistencia del adversario o conocer cuáles son los puntos y materias en los que puede ceder en la negociación y en cuales no es posible la concesión. Por tanto, la huelga puede permitir conocer hasta que punto pueden llegar las expectativas de crecimiento de los salarios, el poder sobre el mercado de trabajo o la posible vulnerabilidad de la posición de la empresa frente a la competencia. Todos estos factores dependen también del ciclo económico.

Por otro lado, ante la insuficiencia que presenta la interpretación de la racionalidad económica se suelen oponer otros determinantes, como son los factores políticos y de organización que influyen en la evolución del conflicto. En este sentido se suele subrayar la posición del movimiento sindical en la estructura del poder político y por tanto se concibe la huelga como un instrumento de presión y de movilización con resultados políticos. Otra interpretación es la concepción del conflicto como un instrumento de control en el ámbito de la empresa y en el ámbito social. Esta interpretación es más propia del llamado sindicalismo de control, de los países nórdicos, que si bien limitan el uso de la huelga la conciben también como un instrumento de control sobre el gobierno gracias al fuerte poder de organización de los sindicatos. En este sentido se concibe y se enfatiza también el recurso a la huelga como parte del conflicto distributivo en la esfera del Estado y no únicamente como un instrumento de presión en el mercado laboral.

También es posible añadir una tercera posición sobre los determinantes del conflicto, que en cierto modo trata de unificar las dos interpretaciones anteriores. El dominio de uno u otro depende de las condiciones del contexto político y del sistema de relaciones laborales. El modelo de la movilización en base a la racionalidad económica quizás sea más propio de países con sistemas de relaciones laborales poco consolidados y con débiles Estados del Bienestar; aunque también puede estar vinculado este modelo a determinados periodos en los cuales hay fuertes fluctuaciones del ciclo económico. Mientras que el segundo, la idea de control puede ser más propia de los países, como los nórdicos, con una fuerte institucionalización de las relaciones laborales. Pero inmediatamente también puede constituir la movilización y la huelga un instrumento de presión para el intercambio político y para la distribución, como ocurre en los países del sur de Europa.

### 2.4.2. Terciarización del conflicto

En los últimos veinticinco años se ha venido prestando atención a la literatura especializada al conflicto en el sector de servicios. El aumento de la conflictividad en los servicios a la par que declina en la industria se explica también por los cambios en la estructura ocupacional en los países de capitalismo avanza-

do. El declive del conflicto en la industria puede ser atribuible a varios factores. Pero sin duda, un hecho importante es el aumento de la competitividad derivada de la globalización de los mercados; lo que comporta una creciente presión que se manifiesta en continuos procesos de reestructuración y hace sentir su peso en el comportamiento reivindicativo y conflictivo de los trabajadores. Por el contrario, el sector terciario tiene menores presiones del mercado; piénsese por ejemplo en la administración pública, que representa a un importante volumen de empleo en todos los países europeos. Otro factor a considerar es la cobertura del derecho, al menos en el sector público, que supone una serie de garantías en la seguridad del empleo que favorecen la acción colectiva.

Sin embargo, el hecho significativo no es sólo el aumento del empleo y la conflictividad en los servicios, sino el cambio de las características del conflicto respecto al industrial. La terciarización del conflicto supone una mayor fragmentación y multiplicación a tenor de la propia diversidad en la producción de servicios públicos (sanidad, educación, administración pública, transporte, etc.) y privados. Este conflicto terciarizado presenta otras características, como es la aparición de nuevos actores, nuevos sindicatos profesionales, que a veces sólo representan a pequeños colectivos de empleados cualificados, que actúan con una lógica microcorporatista y que se aúnan en base a intereses específicos desvinculados de los intereses generales. Estas nuevas formas de representación sindical microcorporatista cuestionan el equilibrio de fuerzas con los sindicatos tradicionales.

En ocasiones, a pesar de tratarse de pequeños grupos sindicales con un alto poder, porque sus puestos de trabajo son estratégicos para el servicios (como, por ejemplo, conductores de trenes, controladores aéreos, pilotos, maestros de escuela, etc). Este tipo de conflictividad en los servicios tiene una importante repercusión social, sobre usuarios y ciudadanos en general, lo que supone prejuicios para terceros y de ahí sus dificultades para obtener solidaridad. Por el contrario, en el conflicto industrial las repercusiones directas sobre el ciudadano es incidental, lo que favorece las demostraciones de solidaridad y permite romper el aislamiento de los huelguistas.

La fuerza del conflicto en el sector terciario es directamente proporcional a la creación de problemas a terceros sujetos. De ahí que la relevancia social del conflicto genere a su vez un debate político-normativo en demanda de una mayor regulación que evite abusos y efectos sobre usuarios y ciudadanos, pero también daños económicos sobre la actividad y el empleo de otros sectores afectados por la oleada de repercusiones que puede tener una determinada acción. Por consiguiente, la demanda de intervención de las autoridades públicas tienden a convertir el conflicto en multilateral, a diferencia del conflicto industrial que es básicamente bilateral, esto es que afecta esencialmente a los dos actores tradicionales (empresarios y sindicatos). Este carácter multilateral supone que el conflicto en el sector terciario tenga un alto poder de vulneración, ya que suele afectar a servicios sociales cruciales, lo que puede ocasionar da-

.Para un análisis de la conflictividad laboral en España, durante los años noventa, véase **L.E. Alonso; J. Blanco** (1999): *La transformación de las bases sociales del conflicto laboral*. [En **Miguélez, F.;** **Prieto, C.:** *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI.]

Ejemplos:  
La huelgas de pilotos de Iberia en el verano del 2001 pudo bloquear parte del tráfico aéreo y arruinar las vacaciones de cientos de miles de turistas, lo que podía acabar repercutiendo en la actividad del sector turístico y por ende en el empleo.  
En Italia, la huelga de tan sólo 21 empleados del centro mecanográfico del Tesoro di Latina, en la primavera de 1984, bloqueó los salarios y las pensiones de 2,5 millones de empleados públicos y pensionistas (Bordogna, 1995:pág.169).



ños absolutamente desproporcionales en relación a la protesta. Esta conflictividad suele manifestarse mediante huelgas cortas o protestas puntuales, que constituyen un modo diferente a la huelga en el sentido industrial (mayor duración y claramente visible). Otra característica del conflicto en el sector terciario es su fragmentación, su pulverización en una multiplicidad de episodios limitados y difusos; lo que hace que el poder de negociación de los actores sea difícil de encauzar, y por tanto dificulta el acuerdo y el control y regulación del conflicto.

Tabla 6. Características del conflicto industrial y terciario

<b>Conflicto industrial</b>	<b>Conflicto terciario.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bases representación homogéneas.</li> <li>• Sindicatos tradicionales.</li> <li>• Poder negociación identificable.</li> <li>• Presión mercados internacionales.</li> <li>• Moderación conflicto.</li> <li>• Escasa implicación a terceros.</li> <li>• Conflictos visibles.</li> <li>• Manifestación solidaridad</li> <li>• Negociación bilateral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragmentado e intermitente.</li> <li>• Difuso y disperso.</li> <li>• Micro grupos sindicales.</li> <li>• Alto poder de vulneración</li> <li>• Sector público, menor presión mercado.</li> <li>• Implicación a terceros.</li> <li>• Aislamiento conflicto.</li> <li>• Multilateral (empresarios, sindicatos, estado y usuarios).</li> <li>• Corta duración protesta.</li> </ul>

Con todo, cabe inmediatamente matizar que el conflicto en el sector terciario tampoco presenta características homogéneas. Quizás se pueden distinguir tres tipos de conflictividad diferente.

1. Un primer tipo de conflictividad con relevancia social, referida a servicios estratégicos y de uso masivo como el transporte, sanidad y educación, que suele estar ubicado fundamentalmente en el sector público o con capital mixto (es de este tipo de conflictividad de la que hemos venido hablando hasta aquí y donde la presencia de los sindicatos es importante).
2. Un segundo tipo de conflictividad con escasa relevancia social a pesar de que se localiza en sectores importantes para la economía, como energía, finanzas y seguros. Esta suele pasar desapercibida porque no afecta a los usuarios.
3. Y un tercer tipo de conflictividad que tiene más bien características latentes, porque apenas se puede manifestar a tenor de la debilidad de la representación de los empleados y de su aislamiento de las organizaciones sindicales. La implantación de los sindicatos en los pequeños centros de trabajo es muy débil (piénsese en el comercio y grandes superficies por ejemplo), lo que supone una escasa visibilidad del conflicto, una cierta opacidad o se presente de manera difusa, intermitente y a veces individualizada. De ahí también una importante indefensión de los empleados del terciario privado para impulsar sus reivindicaciones.

Por otro lado, la terciarización del conflicto y su fragmentación es un reflejo de procesos más profundos, como es la diferenciación y diversificación de la estructura de clases, de la segmentación del mercado de trabajo y el cuarteamiento de las bases de representación del sindicalismo. Por consiguiente, la vieja identidad y solidaridad homogénea de la clase obrera tradicional pierde cohesión. Una serie de transformaciones económicas contribuyen también a explicar las transformaciones del conflicto, más allá de la propia terciarización. Eso es, las transformaciones también afectan a la organización de la empresa industrial. Ilustrativo de ello es el empequeñecimiento de la gran empresa, la descentralización de la producción, la subcontratación de tareas dentro de una misma empresa y la externalización de actividades, son cambios profundos que

afectan a las formas de manifestación del conflicto y a la propia representación de la fuerza de trabajo.

Por último, el debate sobre la transformación del conflicto moderno plantea un problema metodológico. La aproximación tradicional al estudio del conflicto industrial ha sido de carácter cuantitativo, mediante la agregación del número huelgas, de los días de trabajo perdidos por huelgas o mediante la agregación del número de trabajadores que han participado en las mismas. En este sentido se han venido elaborando estadísticas, que a veces han propiciado análisis de carácter simplista y que han servido de base para la comparación internacional.

Sin embargo, el conflicto en el sector terciario no es fácilmente observable a través de los datos cuantitativos. No necesariamente una disminución del número de huelgas o del número de trabajadores implicados supone una disminución del conflicto y de sus efectos. El conflicto en el sector terciario presenta otras características menos observables: un conflicto, con pocos empleados implicados y un sindicato pequeño puede tener amplias repercusiones sobre la ciudadanía, pero estadísticamente sólo aparecen algunos datos (dos o tres días de huelga y apenas unos cuantos trabajadores implicados). Otro problema es que en el sector terciario el conflicto puede pasar también más desapercibido a tenor de la menor dimensión de los centros de trabajo. Por tanto, la forma de aproximación cuantitativa no es suficiente para explicar el conflicto en el sector terciario. Su medida en base a los indicadores convencionales, como el número de horas o los días perdidos debe ser tomado con cautela, ya que las simples protestas de corta duración pueden tener repercusiones sociales de envergadura con mucha mayor significación que la que indica los propios datos. De hecho, en algunos países se observa que el número de jornadas perdidas en el sector del transporte es mucho menor que las perdidas en el sector del metal, sin embargo, las primeras tienen un impacto social y quizás económico muy superior.

Algunos de los libros ilustrativos de esta metodología de estudios cuantitativos son el de **P.K. Edwards** (1987): *Las huelgas en los Estados Unidos, 1881-1974*. Madrid: MTSS; el libro de **J.W. Durcan y otros** (1990): *Las huelgas en el Reino Unido durante la postguerra*. Madrid: MTSS, que estudia series estadísticas desde 1946 a 1976 y ofrece una explicación de las medidas cuantitativas.

### 3. Negociación laboral colectiva: negociación colectiva y concertación social

En este capítulo 3 veremos los significados de negociación colectiva y concertación social, ambos conceptos centrales en el estudio de las relaciones laborales colectivas. Como se verá, tanto la negociación colectiva como la concertación social son mecanismos de formación de normas de empleo; normas que son acordadas entre las partes participantes en la negociación. Esto es, empresarios (u organizaciones empresariales) y representantes de los trabajadores, y en algunos casos el estado. Distinguiremos entre negociación colectiva y concertación social como dos formas de negociación laboral colectiva, pese a que, como se verá, la distinción no siempre resulta clara (apartado 3.1). A continuación se entra a considerar aspectos relevantes que caracterizan a la negociación laboral, como son: sus funciones como procedimientos para la resolución de conflictos de intereses (apartado 3.2), sus principales rasgos y evolución históricos (apartado 3.3), los principales procesos que subyacen en la negociación laboral (apartado 3.4), las dimensiones que definen la estructura de negociación (apartado 3.5), los aspectos determinantes de la estructura de la negociación laboral (apartado 3.6), la negociación colectiva en el sector público (apartado 3.7), para terminar con una referencia a los debates sobre convergencia o divergencia entre modelos de negociación laboral y los retos presentes (apartado 3.8).

#### 3.1. Definición de conceptos: negociación colectiva y concertación social

Salarios, sanciones, contratos de trabajo, calificación laboral, procedimientos de promoción profesional, jornada de trabajo, edad mínima de trabajo, movilidad funcional, prevención de riesgos laborales, son sólo algunos ejemplos de resultados de las relaciones laborales que se dan sea en centros de trabajo, o en empresas, en sectores de actividad o bien a escala nacional. Desde la obra pionera de Dunlop, conocemos que la dirección de las empresas y las asociaciones empresariales por una parte, los trabajadores y sus organizaciones de otra, y como tercera parte el estado (gobierno y administraciones públicas competentes en materias laborales), intervienen en definir las condiciones de trabajo y de empleo. Las interrelaciones entre estos actores sociales se conocen por relaciones laborales, o relaciones industriales en terminología anglosajona (o relaciones profesionales según la denominación francesa). Como primera aproximación, las relaciones laborales pueden definirse, pues, como el conjunto de prácticas y reglas (normas) que regulan el empleo y las relaciones entre trabajadores, empresarios y estado.

#### John Dunlop y el sistema de relaciones laborales

A Dunlop debemos la primera gran sistematización sobre relaciones laborales en su tratado *Industrial Relations Systems*, aparecido en 1958. Para Dunlop las relaciones laborales se configuran como un sistema en el que sus tres actores (empresarios, sindicatos y estado) se interrelacionan contribuyendo, de forma natural, a la unidad y estabilidad del sistema.

Las relaciones de empleo pueden adquirir formas muy diversas y a través de procedimientos también extremadamente diversos. Poole (1993) distingue tres grandes modalidades de mecanismos que gobiernan la regulación del empleo:

1. La **resolución individual**, apoyada plenamente en el funcionamiento del mercado de trabajo y en la libertad de contrato.
2. La **determinación unilateral**. La determinación unilateral puede darse bien por parte de **empresarios**, en cuyo caso hablaremos de 'autoritarismo empresarial': el empresario impone su voluntad; bien por parte del **estado**, que se conoce por 'intervencionismo estatal': el estado decide; bien por parte de **trabajadores**, este último caso menos habitual: se da, por ejemplo, si un gremio impone unas determinadas condiciones de empleo a las empresas contratantes.
3. Los **modos de regulación plurales**, que implican procesos de negociación entre las partes para la formulación de normas y su aplicación.

Véase al respecto, M. Poole (1993, pág. 24 y 25). *Relaciones industriales*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Son los modos de regulación plurales a los que nos referimos cuando hablamos de negociación laboral colectiva; esto es, negociación colectiva y concertación social. Debe tenerse en cuenta, no obstante, que en la realidad social suelen combinarse unos procedimientos con otros. Así, por ejemplo, el estado puede decidir unilateralmente el establecimiento de un salario mínimo; en negociación sindicatos y empresarios pueden acordar salarios según categorías laborales, siendo en este caso el salario mínimo una referencia obligada; y las direcciones de las empresas pueden disponer sobre salarios individualizados, bien por decisión unilateral, bien tras negociación individualizada.

#### La negociación colectiva, un derecho fundamental

La negociación colectiva ha sido entendida como uno de los derechos fundamentales por parte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El Convenio 98 de la OIT, de 1949, en su artículo 4 sanciona que: 'Deberán adoptarse medidas adecuadas a las condiciones nacionales, cuando ello sea necesario, para estimular y fomentar entre empleadores y las organizaciones de empleadores, por una parte, y las organizaciones de trabajadores, por otra, el pleno desarrollo y uso de procedimientos de negociación voluntaria, con objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones de empleo'.

#### 3.1.1. La negociación colectiva

Windmuller (1989) define la negociación colectiva como

'el proceso de toma de decisiones entre partes que representan los intereses de los empleadores y de los trabajadores. Su objeto primordial es la negociación y la aplicación continua de un conjunto de reglas pactadas que regulan las condiciones reales y de procedimiento de las relaciones de trabajo y determinan la relación entre las partes en este proceso'.

J.P. Windmuller (1989, pág. 15). *Nueva consideración de la negociación colectiva en los países industrializados*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Siguiendo la precedente definición, debe considerarse que son actores de la negociación colectiva las organizaciones de trabajadores, los empresarios y sus asociaciones, y el estado únicamente en su calidad de empleador (véase más adelante la negociación colectiva en el sector público). Se trata, pues, de negociaciones de carácter bipartito, esto es entre dos partes, la que representa al empleador y la que representa al trabajador asalariado o empleado.

La negociación colectiva implica algunas cuestiones relevantes, como son:

- Es **negociación** en la medida en que por ambas partes se persigue la toma de decisiones conjuntas. En este aspecto, la negociación colectiva se distingue de la imposición unilateral o también de la consulta, por la que la dirección de una empresa puede informar a los trabajadores y sus representantes y escuchar su opinión, pero con la voluntad de decidir unilateralmente.

La negociación a su vez presupone que:

- Se reconozca por las partes la existencia de intereses que es preciso conciliar. Sin este reconocimiento, no tiene cabida la negociación.
  - Las partes decidan voluntariamente y de común acuerdo buscar solución al conflicto de intereses.
  - Las partes acepten que la solución al conflicto de intereses puede comportar concesiones o limitaciones a sus respectivas pretensiones iniciales.
- Es **colectiva** ya que como mínimo una de las partes (el sindicato u organización de los trabajadores) representa los intereses de un conjunto de asalariados. En este sentido se distingue de la negociación individual.
  - Define **condiciones de empleo**, al mismo tiempo que **genera normas (leyes y costumbres) y procedimientos**. Con ello la negociación colectiva institucionaliza las relaciones entre empresarios y trabajadores, esto es, establece reglas de participación y para el intercambio, y da lugar a prácticas de comportamiento, a la vez que abre cauces para la resolución de conflictos de intereses en el ámbito laboral.

Véase a P. Jódar (2000): 'Relaciones laborales'. En F.G. Benavides; C. Ruiz-Frutos; A.M. García: *Salud laboral. Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. Barcelona: Masson 2000.

La negociación tiene por objetivo alcanzar acuerdos entre las partes negociadoras. Sin embargo, la negociación colectiva no se limita a establecer normas a partir de los acuerdos alcanzados, sino también a la **aplicación o administración** de los acuerdos. Existe una elevada coincidencia en considerar que la negociación colectiva es el mecanismo más estable para resolver los conflictos laborales en las sociedades modernas.

#### Flanders y los estudios de la negociación colectiva

A Allan Flanders, uno de los padres de la escuela pluralista de relaciones laborales, debemos el primer gran análisis teórico de la negociación colectiva. En 1968 apareció su obra *Management and Unions: The Theory and Reform of Industrial Relations*, en la que interpreta la negociación colectiva como un proceso de formulación de normas y una relación

de poder entre las organizaciones. Algunas expresiones del análisis de Flanders son (véase Poole, 1991):

- a) La base voluntarista y pluralista de la negociación colectiva.
- b) La generación de normas y valores culturales a partir del voluntarismo.
- c) Los fundamentos éticos y morales de la formulación de normas.
- d) La atención a los factores institucionales que favorecen el eficaz funcionamiento de la negociación colectiva.

### 3.1.2. La concertación social

Para encontrar referencias a la 'concertación social' debemos remontarnos hasta los años sesenta del siglo XX, cuando se divulga dicha expresión. De forma similar a la negociación colectiva, la concertación social tiene por objeto la regulación plural de las condiciones de empleo y de los procedimientos para su determinación. A diferencia de la negociación colectiva, en la concertación social se destaca la intervención del estado, ya no como empleador, sino como poder público. Así, se hablará de concertación social **bipartita** si en la misma participan una representación del estado de una parte, y de los sindicatos o empresarios, de otra parte; y concertación social **tripartita** en caso de negociaciones entre las tres partes.

#### Ejemplo de concertación social bipartita sin participación del estado

El 'Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva' de 1997, firmado por CCOO y UGT, y CEOE y CEPYME, estableció criterios sobre estructura y articulación de convenios colectivos, que sólo podían adquirir efectividad en la medida en que eran asumidos por los actores sociales en sus negociaciones de convenios colectivos.

También puede darse una concertación social bipartita entre organizaciones empresariales y sindicatos. En este supuesto cabe la posibilidad de que el estado intervenga indirectamente, apoyando el proceso de concertación y los resultados de la misma; pero también es posible una concertación social sin la presencia indirecta del estado, como sería el caso en el que organizaciones empresariales y sindicatos persiguen acuerdos por los que se definen criterios sobre los que regir sus relaciones. Por lo general, puede decirse que los acuerdos de concertación social se caracterizan por no ser de aplicación directa. Por ello requieren, bien una intervención posterior del estado (habitualmente legislando sobre aspectos acordados en la concertación social o mediante una dotación especial de fondos públicos), bien su asunción en posteriores acuerdos de negociación colectiva. Así, pues, la negociación bipartita entre organizaciones empresariales y sindicatos habitualmente se considera negociación colectiva, pero cabe la posibilidad de enmarcarla como concertación social.

#### Ejemplo de concertación social bipartita con

El 'Acuerdo Interconfederal para la Estabilidad del Empleo', de 1997, firmado por CCOO y UGT, y CEOE y CEPYME, introdujo una nueva modalidad de contrato de trabajo (indefinido de fomento del empleo), que sólo adquirió validez legal tras su aprobación por vía legislativa.

Cabe decir que en la literatura especializada no existe un consenso sobre el alcance del significado de concertación social, por lo que se crea un espacio que confusamente puede ser identificado alternativamente como concertación social o negociación colectiva. Así, por ejemplo, una negociación entre organizaciones empresariales y sindicatos para establecer criterios sobre los aumentos salariales para unos autores será contemplada como un caso de negociación colectiva (en cuanto no implica la intervención ni directa ni indirecta del estado), mientras para otros se considerará concertación social (en cuanto no tiene aplicación directa; su aplicabilidad requiere que sea asumido por los propios actores en la negociación de los convenios colectivos).

#### Diálogo social

Más recientemente, en el ámbito de la Unión Europea (UE) se ha divulgado la expresión '**diálogo social**'. Por diálogo social se entiende fundamentalmente la comunicación entre las partes, lo cual no necesariamente implica concertación social, o negociación colectiva, aunque la negociación sea un componente importante.

### 3.2. Funciones de la negociación laboral colectiva: eficacia y conflictos de intereses

Como apunta Windmuller (1989),

“En cualquier relación laboral se observaron tanto intereses en conflicto como intereses compartidos por empleadores y trabajadores. En la negociación colectiva no se puede negar la existencia de un elemento conflictivo en la relación, puesto que se basa, después de todo, en objetivos, necesidades y aspiraciones divergentes. No obstante, ofrece una oportunidad para un intercambio de información que permite mejorar la comprensión mutua de las posturas, objetivos y problemas de cada una de las partes, tanto cuando difieren como cuando coinciden.”

J.P. Windmuller (1989, pág. 24). *Nueva consideración de la negociación colectiva en los países industrializados*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

El mismo autor añade a renglón seguido:

“Además, y esto es muy importante, proporciona un procedimiento ordenado por el que cada parte puede presentar a la otra sus argumentos de la mejor manera posible para la satisfacción de sus necesidades particulares. No existe ninguna garantía de alcanzar un acuerdo, pero el proceso de negociación ofrece al menos la posibilidad de que cada parte se aproxime a la consecución de sus propios objetivos, al tiempo que contribuye a la consecución de los objetivos que comparte con sus interlocutores.”

J.P. Windmuller (1989, pág. 24). *Nueva consideración de la negociación colectiva en los países industrializados*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

La negociación laboral colectiva se halla sometida, pues, a fuertes presiones, que emanan tanto de los intereses y expectativas en ella depositada por los trabajadores y por las organizaciones sindicales, como en cuanto componente esencial de la gestión empresarial. Estas tensiones explican que la negociación colectiva ponga a prueba constantemente su eficacia como método de común acuerdo aceptado para la resolución de intereses.

Atendiendo a Windmuller (1989, pág. 22-25), algunas características de la negociación colectiva explican su vitalidad frente a las presiones indicadas. Relacionamos a continuación las características más relevantes:

- La negociación colectiva constituye un **método flexible** para la toma de decisiones, como lo muestran la gran diversidad de procedimientos de negociación, materias negociadas, nivel de formalidad de los acuerdos, etc.
- La negociación colectiva constituye un medio para aplicar conceptos ampliamente compartidos de **equidad y justicia social**, y para alcanzar un trato justo en el trabajo.

- La negociación colectiva es un canal para la **participación de los trabajadores** en la toma de decisiones en aspectos relativos al empleo; en este sentido, la negociación colectiva limita los derechos absolutos (prerrogativas) empresariales.
- La negociación colectiva ofrece una **oportunidad para el intercambio de información**, permite mejorar la comprensión mutua de posturas, objetivos y problemas de cada una de las partes, tanto cuando coinciden como cuando difieren.
- La negociación colectiva ofrece la **posibilidad de obtener consentimiento** de las personas afectadas por la negociación, lo que da estabilidad a los comportamientos.
- La negociación colectiva es útil para la **resolución de problemas**, es un medio para resolver conflictos de intereses.

#### **Negociación colectiva, participación directa y participación indirecta**

La negociación colectiva se debe relacionar estrechamente con la participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Esta participación adquirirá rasgos más limitados o más amplios en función de las características que asuma la negociación en cuanto a extensión, eficacia, alcance e implicación (véase al respecto el apartado 3.5). Además, la participación adquirirá relevancia en situaciones de negociación integrativa (véase el apartado 3.4), con relaciones de elevada confianza. Con todo, se trata de un modelo de **participación indirecta**, pues los trabajadores participan a través de sus representantes. Algunos autores contraponen a esta participación indirecta la **participación directa**, por la cual el trabajador participa directamente en cuestiones de empleo que le atañen. Estaríamos, en este caso, ante relaciones de empleo individuales, a las que son más proclives algunas políticas de recursos humanos. En estos casos, la negociación o participación individual puede presentarse como alternativa a la participación indirecta, aunque también cabe la posibilidad de su complementación: la participación indirecta en cuestiones comunes y más estratégicas, dejando las concreciones para la participación directa.

#### **Los empresarios y la negociación colectiva**

Como apunta Crouch (1996), los sindicatos necesitan a las empresas para subsistir, mientras los empresarios pueden prescindir de los sindicatos. Incluso ante situaciones calificables de juegos de suma positiva, un empresario puede optar por efectuar concesiones unilaterales antes que compartir méritos con el sindicato (pág. 65). Sin embargo, siguiendo a Flanders, Sisson (1990, pág. 24 y 25) apunta que la negociación colectiva puede servir a los empresarios para controlar el mercado (este el caso de la negociación colectiva multiempresarial por la que se establecen condiciones de empleo para un sector específico de actividad), pero sobre todo por su contribución al control empresarial a través de la legitimación de normas y la institucionalización del conflicto social, haciendo más previsible la actividad de la empresa, y permitiendo una mayor estabilidad social.

Varios autores, especialmente anglosajones, alertan sobre los riesgos de marginación de la negociación colectiva. Se basan especialmente en que los actuales contextos de elevada competitividad impulsan iniciativas empresariales orientadas a adoptar estrategias laborales innovadoras, de recursos humanos, combinadas con otras de reorientación de actividades hacia localizaciones sin presencia sindical, o bien mediante el recurso al trabajo temporal o a las agencias de trabajo temporal, y a formas de empleo caracterizadas de precarias. Para algunos autores ello implica un reto para los sindicatos, que deben mostrar la eficacia de la negociación colectiva adaptando la misma a los nuevos contextos de competitividad de las empresas.

Para que la negociación colectiva resulte eficaz, las partes negociadoras han de resolver un conjunto de aspectos de procedimiento. Entre éstos, Windmuller (1989, pág. 75-123) destaca:

- **Aceptación:** ambas partes deben aceptarse, esto es, reconocerse mutuamente como representantes legítimos de una de las partes. De hecho, la



aceptación de la otra parte como parte negociadora precede a cualquier negociación.

- **Autoridad de los negociadores:** los negociadores deben estar legitimados por sus representados para negociar. Con ello se hace referencia también al mandato que por los representados es otorgado a los negociadores, esto es, el margen de actuación de que disponen los negociadores en los procesos de negociación. En este aspecto, las organizaciones participantes en la negociación deben conciliar entre democracia interna (someter los términos de la negociación en cada momento a la discusión y aceptación democrática por parte de sus representados) y eficacia negociadora, esto es, disponer de márgenes de maniobra para poder adoptar decisiones rápidas a lo largo del proceso de negociación.
- El **deber de negociar** se sustenta en que la confianza, por cada una de las partes negociadoras, de que la negociación permitirá alcanzar un acuerdo. El deber de negociar puede recaer exclusivamente en la propia voluntad de las partes (por lo que hablaremos de modelo voluntarista), pero también en la legislación, que puede sancionarlo como obligación; en este segundo caso la legislación establecerá los aspectos que son de obligada negociación (salarios, horarios,...). La fijación por ley de la obligación de negociar suele ser la excepción entre los países occidentales, lo cual no impide la proliferación de diversos mecanismos de incitación desde los poderes públicos.
- La **fijación de las posturas de negociación** significa la necesidad de alcanzar acuerdos internos en cada una de las partes negociadoras sobre la postura básica a mantener en la negociación, en objetivos y estrategia negociadora. En España, la fijación de objetivos en términos sindicales se conoce por 'plataforma reivindicativa'; esto es, agenda para la negociación, que se refiere no sólo a la relación de aspectos que se entiende se someterá a negociación, sino también a la valoración de los mismos y sus prioridades. Por otra parte, ello debe acompañarse con la preparación de una estrategia de negociación. La facilidad o complejidad en la obtención del consenso interno en las organizaciones dependerá en gran medida de los grados de homogeneidad o heterogeneidad internos.
- La **divulgación de información** por parte del empleador sobre la situación de la empresa, proyectos de futuro, perspectivas sobre empleo, etc., son un elemento condicionante de la negociación, en la medida en que el suministro de información permite a la representación de los trabajadores el acceso a conocimientos de los que dispone la empresa.
- Las **pautas de negociación** hacen referencia a etapas o momentos previstos en la negociación, duración de la misma (puede establecerse un tiempo máximo), reglas de aviso, presidencia (con o sin funciones de moderación), transcripción de actas de las reuniones, elección del lugar de reunión, divulgación de los acuerdos, etc. Todos ellos son aspectos procedimentales que pueden ser determinantes en la eficacia de la negociación colectiva; en la medida en que sus variaciones son múltiples, abren posibilidades de una gran variedad de tipos de negociación.

Offe y la fuerza de los sindicatos

Offe analiza la paradoja siguiente: los sindicatos tienen más fuerza conforme más afiliación obtienen; pero por contra, el aumento afiliativo aumenta la heterogeneidad de intereses de los afiliados y da lugar a una creciente burocratización, todo lo cual les debilita. C. Offe (1992). *La gestión política*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

En diversos países la legislación establece la obligación empresarial de informar a la representación de los trabajadores sobre aspectos que afectan a sus intereses relacionados con el empleo.

- Finalmente, la **duración de los acuerdos**, que puede plantearse para una vigencia temporal amplia o más acotada en el tiempo, o bien indefinida, o bien, como se da en algunos caso, no establecerse.

Tabla 7. Normas y procedimientos de la negociación

<b>Aceptación</b>	Reconocimiento mutuo de las partes
<b>Autoridad de los negociadores</b>	Legitimación para negociar como representantes de parte
<b>Deber de negociar</b>	Confianza en que la negociación dé resultados
<b>Fijación de posturas de negociación</b>	Preparación de objetivos y estrategia negociadora
<b>Divulgación de información</b>	Información que el empleador proporcione a la otra parte
<b>Pautas de negociación</b>	Etapas de la negociación, duración, presidencia, reglas de aviso, lugar de reunión, actas, divulgación de acuerdos, etc.
<b>Duración de los acuerdos</b>	Vigencia prevista para los acuerdos

### 3.3. Origen y etapas de la negociación colectiva y la concertación social

Aunque no sea el objetivo de este módulo, a continuación se realizan algunos breves comentarios sobre historia de la negociación laboral colectiva. En primer lugar, sobre la negociación colectiva, dados sus orígenes más tempranos, para posteriormente considerar las que pueden definirse como principales etapas de la misma, así como de la concertación social. Naturalmente, todas estas consideraciones se refieren a los países occidentales, en los que la negociación laboral colectiva ha adquirido un notable arraigo. No puede olvidarse, por otra parte que lo que aquí se realizan son generalizaciones sobre lo que debe ser considerado una gran diversidad de experiencias 'nacionales', construidas en el contexto de lo que llamamos el estado-nación.

#### 3.3.1. Los orígenes de la negociación colectiva

La negociación colectiva aparece relacionada con la revolución industrial, que en los países occidentales tuvo lugar entre el siglo XVIII y finales del XIX. En sus orígenes los trabajadores trataron de protegerse ante las duras formas de trabajo más habituales en la primera mecanización, asociándose para defender colectivamente sus intereses frente a los empleadores y el estado. Inicialmente fueron los trabajadores calificados quienes constituyeron las primeras organizaciones al objeto de regular salarios y otras condiciones básicas de empleo. No es hasta finales del siglo XIX o primeros del XX cuando se constituirán gran parte de los sindicatos actualmente existentes en los países occidentales.

Véase J.P. Windmuller (1989, pág.16 y ss.). *Nueva consideración de la negociación colectiva en los países industrializados*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

La difusión de la negociación colectiva

Los empresarios, por su parte, crearon sus propias organizaciones en defensa de sus intereses comunes y al objeto de contrarrestar la incipiente capacidad de intervención de los trabajadores a través de los sindicatos. Los historiadores coinciden en señalar, no obstante, que la característica dominante hasta los años veinte o treinta del siglo XX ha sido la de hostilidad de los empresarios al sindicalismo y su oposición a negociar con los trabajadores o sus representantes, posición a menudo reforzada por las políticas gubernamentales orientadas por los principios del liberalismo económico. El descrédito que experimenta la ideología liberal con la crisis económica que culminó en la Gran Depresión (1929-1933) abre las puertas a una creciente regulación estatal sobre condiciones de trabajo y reconocimiento de la negociación colectiva.

La crisis económica de los años treinta del siglo pasado coincide en el tiempo con una amplia difusión de los sistemas de racionalización del trabajo (taylorismo) y la adopción de estructuras burocráticas en las empresas. Con ello inician los modernos sistemas de relaciones laborales, que se estructuran en gran medida en torno a la negociación colectiva.

En Estados Unidos la Ley Federal de Relaciones Laborales, más conocida como *Wagner Act*, de 1935 significó un momento importante para el desarrollo del sistema de relaciones laborales de años posteriores. Entre otros aspectos, la *Wagner Act* convirtió la negociación colectiva en piedra angular de las interrelaciones entre trabajadores y empresarios (Kochan; Katz; Mckersie, 1993, pág. 52), al garantizar el derecho a la afiliación y a la representación sindical en las empresas (Bluestone; Bluestone, 1995, pág.77).

En España la negociación colectiva no ha estado plenamente reconocida hasta la transición democrática. La Constitución Española, de 1978, en su artículo 37.1 establece que 'La ley garantizará el derecho a la negociación colectiva laboral entre los representantes de los trabajadores y empresarios, así como la fuerza vinculante de los convenios'. No obstante, la ley de convenios colectivos de 1958 supuso ya un precedente que abrió ciertos márgenes legales, aunque muy limitados, para la negociación colectiva.

### 3.3.2. Grandes etapas de la negociación colectiva y la concertación social en Europa occidental

Con el riesgo que implican las simplificaciones, es posible establecer una distinción en etapas de la negociación colectiva y la concertación social, referida a los países europeos occidentales. Como se ha expuesto, no puede hablarse de negociación colectiva hasta los años veinte o treinta del siglo XX. Se trata, no obstante, de un proceso de implantación lento y no exento de retrocesos. De hecho, existe una notable coincidencia en señalar que no es hasta después de la II Guerra Mundial que puede hablarse de un sistema consolidado, por el que la negociación colectiva se convierte en el vehículo principal para la determinación de las condiciones de empleo y de las relaciones entre empresarios y trabajadores. Precisamente entre los años sesenta y setenta en diversos países europeos (Austria, Suecia, entre los más destacados) se desarrollan unos modelos de relaciones laborales identificados como corporatismo (o neocorporatismo), bajo el cual de forma centralizada, los tres actores sociales (sindicatos, organizaciones empresariales y estado) proceden a intercambios (intercambios políticos), a la par que a un reconocimiento mutuo en las funciones que a cada uno de ellos son atribuidas. Por otra parte, los tres actores asumen objetivos básicos económicos y sociales del país (como control de la inflación, reducción del desempleo, crecimiento económico), acordando actuaciones al

respecto. De ahí el surgimiento de lo que se conoce como concertación social. El corporatismo, allí donde se ha dado, ha contribuido positivamente a la estabilización política, legitimando al propio estado, al mismo tiempo que ha reforzado a sindicatos y organizaciones empresariales.

#### La descentralización de la negociación colectiva en la década de los noventa

Numerosos estudios avalan la tendencia a una descentralización de la negociación colectiva en la década de los ochenta. Un carácter pionero adquiere el trabajo de Locke y Kochan (1995), que recopila informaciones al respecto de diversos países. Analizando el caso de Estados Unidos, Kochan; Katz, McKersie (1993) destacan que desde finales de los años setenta se aprecia un cambio notable en la distribución del poder y autoridad sobre los problemas del empleo hacia la empresa. Véase R. Locke; T. Kochan (1995). *Employment Relations in a Changing World Economy*. Cambridge: The MIT Press.

La gran crisis económica de mediados de los años setenta pone a prueba el corporatismo. Con la crisis adquieren una renovada relevancia las ideologías que preconizan la vuelta al mercado; esto es, reducir la intervención no sólo del estado, sino también la de aquellos agentes que, como sindicatos y organizaciones empresariales, actúan como monopolios en el mercado de trabajo. De ahí que en los años ochenta y posteriores adquieran importancia de forma más o menos generalizada procesos de descentralización de la negociación colectiva, al mismo tiempo que entra en declive la concertación social, al menos la más centralizada. Estados Unidos y Gran Bretaña aparecen como los países en los que los cambios hacia la descentralización de la negociación laboral y la 'vuelta' al mercado regulador han sido más pronunciados. En bastantes países europeos continentales se aprecian, asimismo, tendencias similares, aunque bastante más moderadas e incluso en algunas ocasiones como resultado de procesos negociados.

A finales de siglo, sin embargo, aparecen nuevas tendencias, no siempre claras. En diversos países europeos han resurgido procesos de concertación social, en ocasiones centralizados en niveles macro, otras a niveles meso, esto es, de ámbitos sectoriales o bien territoriales inferiores al estado. A este respecto diversos autores destacan la aparición de una multiplicidad de ámbitos de negociación; esto es, la convivencia de formas de negociación más descentralizada con otras más centralizadas. La reaparición de la concertación social en los años noventa se explicaría por la necesidad de reducir incertidumbres en los contextos económicos y sociales actuales, por la necesidad de reducir la mayor conflictividad 'desorganizada' asociada a la regulación por el mercado y también por la necesidad de obtener legitimación social por parte de actores de las relaciones laborales. En el contexto de la Unión Europea, también podrían ayudar al mismo fin las constricciones que en gasto público e inflación se derivan de las políticas de convergencia monetaria.

Para la concertación social en España, véase J. Roca (1991). 'La concertación social'. En F. Miguélez; C. Prieto (coords.). *Las relaciones laborales en España*. Madrid: Siglo XXI.

#### La individualización de las relaciones laborales

Se aprecia un mayor espacio del mercado como regulador en el ámbito laboral desde los años ochenta, en una creciente importancia de la resolución individual, lo que lleva a hablar de 'individualización' de las relaciones laborales, que prima la motivación y diferencias individuales en capacidades y rendimientos laborales en las empresas (véase Kochan et al., 1993).

Para el caso de España, véase F. Miguélez y O. Rebollo (1999). 'Negociación colectiva en los noventa'. En Miguélez; Prieto (dir. y coord.). *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI

Para los países de la UE, véase A. Ferner; R. Hyman (eds.) (1998). *Changing Industrial Relations in Europe*. Oxford: Blackwell Publishers; Spineux et al. (1999). *The Institutional Framework and the Processes of Collective Bargaining*. Louvain-la-Neuve: Université Catholique de Louvain; y F. Traxler (2000). 'National Pacts and Wage Regulation in Europe: A Comparative Analysis'. En G. Fajertag; P. Pochet (eds.). *Social Pacts in Europe. New Dynamics*. Brussels: ETUI.

### 3.4. Los procesos de la negociación laboral colectiva

En sus análisis sobre la negociación colectiva, Dunlop pone énfasis en la trama de normas que orientan la actuación de los actores sociales. Estas normas, en el sentido de ideas y creencias, son las que garantizan la integración del sistema de relaciones laborales. Desde esta perspectiva funcionalista son poco relevantes aspectos como la formación de intereses de unos y otros participantes en el sistema de relaciones laborales, la existencia de conflictos de intereses y las formas de su resolución de los mismos, los mecanismos de formación de las normas, la construcción de estrategias por parte de los actores en sus interrelaciones, etc. Además de las citadas limitaciones, desde otras perspectivas teóricas se considera que el modelo de Dunlop es estático, en el sentido de que no permite interpretar los cambios, al mismo tiempo que no contempla como el entorno (político, económico, legal y social) no sólo influye, sino que se articula e interactúa con el sistema de relaciones laborales; es decir, debe entenderse que los propios actores, así como la negociación laboral modelan en alguna medida el entorno del sistema de relaciones laborales.

Tras la aparición del trabajo de Dunlop, el estudio sobre las relaciones laborales y la negociación colectiva ha evolucionado enormemente, con aportaciones de escuelas teóricas diversas y aportaciones también desde la sociología de las organizaciones o del análisis del comportamiento y de las estrategias de negociación.

Desde la perspectiva de la escuela pluralista se ha puesto énfasis en que en las relaciones laborales los actores intervienen a partir de **intereses** que pueden ser **opuestos, compartidos o distintos**, lo cual explica la complejidad de las interrelaciones y de las negociaciones. Los pensadores marxistas, por su parte, resaltan como hecho fundamental la oposición de intereses entre propietarios de los bienes de producción y los trabajadores, obligados a vender su fuerza de trabajo (esto es, capacidad de trabajo) a cambio de un salario; en esta oposición de intereses resulta fundamental la **relación desigual** de fuerzas entre clases sociales, propia del sistema capitalista (Hyman, 1981). Desde los estudios sobre las organizaciones se ha puesto de manifiesto que las propias organizaciones generan intereses (intereses organizativos), que no tienen por qué coincidir con los de los adheridos y que incluso pueden ser determinantes en el sentido de condicionar el comportamiento de quienes participan activamente en la organización o dan un poder notable de decisión a sus dirigentes.

#### El poder y la negociación laboral

Puede decirse que el poder ha estado siempre presente en los estudios sobre relaciones laborales y negociación colectiva, aunque bajo interpretaciones distintas. Si para Dunlop el poder fue concebido como algo dado (un contexto que limita a los actores en sus interrelaciones), en los estudios posteriores el poder adquiere una gran relevancia, siendo considerado una variable endógena. En este sentido el poder se concibe como un recurso que refuerza a los actores en sus relaciones mutuas. Por tanto, el poder equivale a recursos que los actores buscan ampliar (por ejemplo, fortaleciendo la organización) y que se utilizan en las relaciones mutuas, condicionando la conducta de los actores y los resultados de la negociación laboral.

Armonía y orden en las relaciones laborales: la

Dunlop recoge de la escuela funcionalista la visión de que el orden es el resultado de la integración a que da lugar la aceptación de valores comunes. De ahí el carácter armonioso de las relaciones entre trabajadores y empleadores, que con sus intercambios contribuyen a la unidad y armonía del sistema de relaciones laborales.

Para un estudio de las escuelas sobre análisis de las relaciones laborales, véase M. Poole (1991, págs. 21-117). *Teorías del sindicalismo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Véase M. Poole (1991, pág. 152-184). *Teorías del sindicalismo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

De particular interés a efectos del estudio de los procesos de la negociación colectiva es la aportación de Walton y McKersie. Estos autores, basándose en la teoría de juegos, analizan los procesos de establecimiento de normas y de por qué estas normas varían con el tiempo. Para ello parten de que en relaciones laborales la interacción entre los actores sociales adquiere algunas características relevantes:

1. Los actores son unidades sociales complejas, con intereses múltiples, no homogéneos. Además en cada uno de los actores se establece una relación entre miembros negociadores y miembros interesados en la negociación, que ejercen influencia sobre los primeros, afectando al proceso negociador.
2. Las agendas para la negociación son también complejas, incluyendo asuntos conflictuales y otros colaborativos, asuntos decisivos y otros que lo son menos. Esta complejidad de intereses no siempre está predefinida, puesto que en la propia negociación se redefinen los intereses.
3. Los actores sociales tienen la necesidad de defender sus propios intereses, a la vez que ir conjuntamente a la resolución de problemas, lo cual complica enormemente la elección de estrategias y tácticas negociadoras.
4. Las negociaciones laborales implican continuadas transacciones. La relación entre las partes no es única, sino continuada en el tiempo. De ahí que las actitudes y estrategias adoptadas en el proceso negociador deben entenderse por su susceptibilidad de afectar a la relación global. En este sentido, la confianza o desconfianza en las relaciones representa una dimensión extremadamente importante.

Véase Walton y McKersie (1976, págs. 13-23). *Teoría de las negociaciones laborales*. Barcelona: Labor. Y también H. Touzard (1981, págs. 162-174). *La mediación y la solución de los conflictos*. Barcelona: Herder.

De las precedentes premisas Walton y McKersie concluyen que las negociaciones laborales comprenden cuatro subprocesos, cada uno de ellos comportando sus propias tácticas de actuación:

- a) La **negociación distributiva**, cuya función estriba en la resolución de conflictos de intereses opuestos. Se trata de un forcejeo, en el sentido de juego de suma cero: la ganancia lograda por una parte implica pérdida para la otra.
- b) La **negociación integrativa**, que funciona para encontrar intereses comunes o complementarios. Las ganancias para una de las partes no representan sacrificios iguales para la otra parte, a modo de juego de suma positiva.
- c) La **estructuración de las actitudes** es la función por la que se trata de influir en las actitudes de los participantes, los unos sobre los otros. Se trata de afectar a actitudes básicas que relacionan a las partes en la negociación, como son hostilidad, amistad, confianza, respeto.
- d) La **negociación intraorganizativa** persigue alcanzar un consenso interno en cada una de las partes negociadoras, el sindicato, la dirección de la empresa, la organización empresarial. Esta función resalta que el negociador, además de hallarse sometido a la demanda de la otra parte, lo está también de su propia organización. Esta función es especialmente relevante en las organizaciones cuyos representantes son elegidos expresamente para negociar.

Tabla 8. Los subprocesos de la negociación laboral

Negociación distributiva	Negociación sobre intereses opuestos: lo que uno gana el otro lo pierde
Negociación integrativa	Negociación sobre intereses no opuestos
Estructuración de actitudes	Influir en las actitudes de la otra parte
Negociación intraorganizativa	Consenso interno, en cada parte

La simpatía académica alcanzada por la teoría de los juegos ha contribuido a una amplia difusión de los conceptos de negociación distributiva y negociación integrativa. Sin embargo, para otros autores dichas expresiones, pese su indudable interés explicativo, sólo se ajustan a situaciones particulares en las que las ganancias o pérdidas resultantes de la negociación son medibles y además comparables unas con otras. Por otra parte, negociación distributiva o integrativa enfatizan sobre los **contenidos de la negociación**; esto es, si éstos son excluyentes o permiten ganancias mutuas. Por ejemplo, la negociación salarial puede considerarse distributiva si los beneficios de una parte se trasladan a pérdidas de para la otra. En cambio, la negociación sobre sistema de primas puede comportar beneficios para ambas partes. Por todo ello algunos autores consideran de más significación la distinción entre relaciones de 'elevada confianza' y relaciones de 'escasa confianza' para describir las actitudes de los actores en sus interrelaciones. Las actitudes de los actores son básicas para definir sus estrategias, lo cual incide, a su vez, en la orientación y contenidos dados a la negociación. Así, es de esperar que la negociación distributiva tenga origen básicamente en estrategias de escasa confianza, mientras la negociación integrativa se consolide en relaciones de elevada confianza. Sin embargo, no puede olvidarse que, pese a que las actitudes influyen en los intereses, éstos tienen otras raíces. Por ejemplo, una fuerte e inevitable pérdida de mercado en una empresa implicará reducciones de plantilla, que sobre todo sin son drásticos amenazan un clima de elevada confianza.

Véase, por ejemplo, D. Gallie 1989. 'De la sociología industrial a la sociología del trabajo', en Sociología del Trabajo, n. 6.

Walton y Mckersie (1976) aplican el concepto de racionalidad al comportamiento de los actores sociales. En términos generales, puede decirse que una acción es racional cuando un actor ajusta su actuación a la obtención de los fines que persigue. Para ambos autores la negociación colectiva es un proceso complejo, que implica elección de objetivos, estrategia negociadora y la adopción de decisiones en algunos casos deliberadas y/o conscientes, pero en otras subjetivamente racionales. A partir de ahí se identifican cuatro cuestiones claves para el negociador, que se relacionan con los cuatro subprocesos de negociación señalados anteriormente. Estos temas clave se refieren a:

- El **tipo de compromiso** que debe adoptar el negociador, que puede variar entre temprano y firme, o bien ser gradual y adaptativo. Walton y Mckersie sugieren que la negociación distributiva favorece el compromiso tan temprano y firme como permiten el conocimiento sobre la propia resistencia y la de la parte contraria, no así la negociación integrativa, la estructuración de las actitudes o la negociación intraorganizativa, más relacionadas con un compromiso gradual y adaptativo.
- El **grado de apertura de la negociación**. Una mayor apertura y franqueza en la comunicación en el proceso de toma de decisiones puede incrementar la efectividad de una negociación integrativa y ejercer una influencia favorable sobre las actitudes: sin embargo, una negociación distributiva o la negociación intraorganizativa sugieren reducir la comunicación, para ofrecerla en el momento y en la forma que se considere oportuno.
- El **nivel de confianza**. La confianza es clave para la negociación integrativa, así como en la negociación intraorganizativa. En la negociación distributiva, en la medida en que ésta asume operaciones tácticas que tienden a engañar, manipular, obligar o forzar, la confianza puede ser un coste; pero también puede contribuir favorablemente a determinar el grado de certidumbre en que la otra parte vaya a observar las reglas de juego en las que se basa la negociación.
- El **grado de control interno**, esto es, la capacidad de obtener disciplina intraorganizativa. Un elevado grado de control (por ejemplo, impidiendo actitudes provocativas en el grupo) puede contribuir a un cambio de actitudes, al mismo tiempo que facilita al negociador a persuadir a sus representados sobre los criterios a adoptar en la negociación. Sus posibles efectos sobre la negociación distributiva o integrativa son más complejos.

#### Olson, la acción racional y el problema del *free rider*

Olson introduce, con la aparición en 1971 de su obra '*The Logic of Collective Action*', una nueva perspectiva de análisis hasta entonces poco habitual en los estudios sobre organizaciones, relaciones laborales y negociación colectiva: la del individualismo metodológico y el actor racional.

La perspectiva del individualismo metodológico nos da a entender que el individuo es un átomo dentro de un sistema de interacciones, por lo que un sistema social no es más que

Véase M. Olson (1992). *La lógica de la acción colectiva*. México: Limusa.

una combinación compleja de interacciones elementales entre individuos. La acción humana es, pues, la unidad elemental de la vida social y desde ella se debe comprender el comportamiento de los grupos u organizaciones.

Por su parte, considerar al individuo un actor racional implica que éste actúa, estratégicamente, con la finalidad de maximizar beneficios, dado un conjunto de restricciones a su actuación. Decidir racionalmente significa, por tanto, elegir la estrategia que mejor da satisfacción a nuestros deseos: la conducta se orienta al futuro, no condicionada por el pasado. Bajo los dos supuestos comentados, para Olson un individuo entra a formar parte de un grupo u organización (sindicato, asociación empresarial) si los beneficios que recibe superan los costes de participación (cuotas pagadas, tiempo dedicado, riesgos asumidos, etc.). Pero Olson va más allá en sus análisis y contempla que los grupos u organizaciones suelen proporcionar a sus adheridos 'bienes públicos'; esto es, bienes que en caso de beneficiar a una persona perteneciente al grupo no pueden ser negados a otros miembros del grupo. De ahí Olson llega a importantes conclusiones sobre las organizaciones en relación con su dimensión. Así, para Olson los grupos u organizaciones reducidos son grupos privilegiados frente a los grandes. Dada su reducida dimensión, cada miembro del grupo recibe una parte sustancial del beneficio total del bien colectivo que pueden proporcionar las organizaciones pequeñas; además, en estos casos el compromiso con el grupo se refuerza con incentivos sociales, como la presión social que induce a los miembros del grupo a trabajar para la obtención del bien público.

Por el contrario, en los grupos u organizaciones amplias, la contribución de un individuo al grupo no comporta un cambio perceptible para el conjunto o para alguno de sus miembros. Ello da pie a la figura del *free rider*, esto es, la persona que saca beneficio del esfuerzo realizado por otros sin contribuir a su consecución (por ejemplo, los trabajadores que no participan en el sindicato y obtienen los beneficios de los acuerdos a que llega el sindicato con la representación empresarial). En consecuencia, para Olson una organización amplia está obligada a proporcionar a sus adheridos, además de bienes públicos, incentivos selectivos (esto es, estímulos que permitan tratar de forma diferenciada a quien colabora de quien no lo hace) y/o basarse en sistemas coactivos, a los efectos de limitar la incidencia del *free rider*.

#### Principales críticas al análisis de Olson

Respecto a las principales críticas al análisis de Olson, puede introducirse una distinción entre las que se refieren a sus presupuestos teóricos, esto es, a los conceptos teóricos de individualismo metodológico y actor racional y las formuladas a la base empírica de la que parte Olson. En el primer aspecto, de forma resumida, se señala que el individualismo metodológico no reconoce la influencia del entorno social en la formación de la conducta de los individuos; es decir, no considera las tradiciones, identidades, pertenencias a grupos, redes o categorías sociales, etc., como determinantes del comportamiento humano. Por su parte, las teorías del actor racional, basadas en el individualismo metodológico, consideran al individuo como carente de afectos, hábitos, valores, etc.; en definitiva, incapaz de adoptar decisiones no racionales y/o irracionales.

En el segundo aspecto, Olson basó su análisis en el sindicalismo de Estados Unidos en años en los que las cláusulas de '*union shop*' eran habituales (en base a estas cláusulas, los trabajadores de una empresa, de acuerdo con la dirección de ésta, debían afiliarse obligatoriamente a un sindicato); sin embargo, los sistemas coactivos de afiliación en el sindicalismo moderno son la excepción. Por otra parte, los argumentos de Olson sobre el tamaño de los grupos son débiles, pues los sindicatos pequeños raramente son más fuertes que los grandes, muestran más dificultades para la acción colectiva y suelen ser más vulnerables ante la actuación empresarial.

#### Los sindicatos y el *free rider*

La figura del *free rider* ha merecido la atención de los sindicatos. En la medida en que se propicia esta figura (es el caso del trabajador no afiliado) las organizaciones se debilitan. En España, dada la elevada cobertura de la negociación colectiva y las bajas tasas de afiliación a los sindicatos, desde estos últimos se ha dedicado una especial atención a esta cuestión.

Véase a este respecto J. Kelly (1998). *Rethinking Industrial Relations*. London: Routledge.

### 3.5. Las dimensiones que definen la estructura de la negociación colectiva

Se ha hecho referencia ya a la complejidad y variedad de formas que puede adoptar la negociación colectiva. No obstante, es posible distinguir algunas características o dimensiones de la negociación colectiva que se mantienen en el tiempo y que dan estabilidad a los diversos sistemas de relaciones laborales. Estas dimensiones definen los rasgos básicos de la estructura de la negociación colectiva. Entre estas dimensiones resaltamos cobertura o extensión de la negociación colectiva, eficacia, alcance o contenidos, autonomía e implicación de los actores, institucionalización; formalidad o informalidad y grado de centralización o descentralización. A continuación se comenta cada una de ellas.

Véase a este respecto G.P. Cella y T. Treu (1998). *Le nuove relazioni industriali*. Bologna: Il Mulino. En especial el capítulo de ambos autores dedicado a la negociación colectiva. Véase M. Lallement (1996). *Sociologie des relations professionnelles*. Paris: La Découverte (pág. 42 y ss.).



a) **Cobertura o extensión de la negociación colectiva.** La cobertura o extensión de la negociación colectiva nos indica la proporción de trabajadores asalariados de los existentes en una empresa, sector de actividad o país, cuyas condiciones de empleo están reguladas por la negociación colectiva. Los datos sobre cobertura de la negociación colectiva constituyen, pues, un primer indicador valioso que orienta sobre la extensión de la negociación colectiva en las relaciones laborales.

La cobertura de la negociación colectiva puede limitarse exclusivamente a las partes representadas en la negociación (los miembros pertenecientes a las organizaciones que suscriben los acuerdos), o bien ser de aplicación obligatoria a todo un conjunto de empresas y trabajadores, por ejemplo, de un sector de actividad. Este último caso, en el que los resultados de una negociación colectiva afectan igualmente a empresas afiliadas y no afiliadas a las organizaciones firmantes del acuerdo y asimismo a trabajadores afiliados y no afiliados a los sindicatos firmantes del acuerdo, se conoce por afectación '*erga omnes*'.

#### Publicidad e información sobre negociación colectiva

Las estadísticas o estimaciones sobre cobertura de la negociación colectiva suelen limitarse a los convenios colectivos (véase más adelante el epígrafe f), dadas las dificultades de conocimiento agregado de las otras modalidades de negociación colectiva. De forma equívoca, pues, las referencias a cobertura de la negociación colectiva en estudios empíricos suelen corresponder a cobertura de los convenios colectivos. No obstante, dada la importancia de los convenios colectivos dentro de la negociación colectiva, puede considerarse que la cobertura de los convenios colectivos es un buen indicador de cobertura de la negociación colectiva.

#### La afectación de la negociación colectiva

En gran parte de los países de la UE (Alemania, Bélgica, Dinamarca, Grecia, Francia, Irlanda, Italia, Portugal, Suecia y Gran Bretaña) los resultados de la negociación de un convenio colectivo son de obligatoria aplicación sólo a los firmantes y sus representados. Precisamente por ello en la mayoría de estos países se reconocen procedimientos, diversos, llamados de **extensión**, por los que bajo determinadas condiciones las cláusulas de un convenio colectivo se aplican también a empresas y trabajadores no afiliados. En España los resultados de un acuerdo en convenio colectivo son de obligado cumplimiento para todas las empresas y trabajadores del ámbito de aplicación correspondiente, independientemente de su afiliación (criterio de *erga omnes*); precisamente por ello el Estatuto de los Trabajadores exige unas garantías de representatividad a las organizaciones firmantes. En Austria y en Finlandia sólo determinados aspectos de la negociación revisten la característica de *erga omnes*, mientras en Luxemburgo y Países Bajos los resultados de los acuerdos son de aplicación para todos los trabajadores (afiliados o no a sindicatos) de las empresas firmantes del acuerdo.

La cobertura de los convenios colectivos en la mayoría de países occidentales ha aumentado de forma destacada en los años posteriores a la II Guerra Mundial. Por lo general, esa línea tendencial de aumento de la cobertura de la negociación colectiva se quiebra en algunos países a lo largo de los años ochenta, en otros en los noventa, estancándose en algunos casos, reduciéndose en otros.

#### Negociación colectiva y sindicalismo

Clegg, a partir de un análisis empírico en seis países, analiza las relaciones entre dimensiones de la negociación colectiva y conducta sindical. Clegg concluye que las dimensiones de la negociación colectiva afectan a aspectos como el nivel de afiliación, la orientación política de los sindicatos, el volumen de huelgas, etc. Véase H. Clegg (1985): *El sindicalismo en un sistema de negociación colectiva*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

#### Los convenios colectivos en España

España constituye a este respecto una excepción, dada la estricta prohibición de cualquier actividad sindical libre bajo los años de la Dictadura franquista. Debido a ello puede decirse que la cobertura de los convenios colectivos no alcanza una normalización hasta primeros de los años 80, situándose entonces algo por encima del 80%.

#### La caída de la cobertura en Gran Bretaña

Por lo general, la cobertura de la negociación colectiva o convenios colectivos suele ser más elevada en grandes empresas que en pequeñas empresas o pequeños centros de trabajo, y más elevada en la industria que en los servicios. También es más elevada allí donde la afiliación a sindicatos es más importante.

Tradiciones y diversos factores institucionales explican las grandes diferencias en cuanto a cobertura de la negociación colectiva. Así, en términos globales, Estados Unidos y Gran Bretaña presentan una reducida cobertura, que contrasta con la situación de países como Alemania, Francia, Bélgica, Austria o Suecia, en los que la práctica totalidad de trabajadores asalariados están amparados por convenios colectivos.

El caso más significativo de caída en la cobertura de la negociación colectiva es el británico. En apenas diez años, a partir de 1980, la cobertura de los convenios colectivos pasa del 70% a menos del 50%. A ello contribuye en gran medida la política del gobierno conservador británico para limitar la capacidad de intervención de los sindicatos.

b) La **eficacia de la negociación colectiva**. La eficacia de la negociación colectiva hace referencia al nivel de aceptación y respeto de los acuerdos alcanzados en la negociación. Constituye, por tanto, un indicador fundamental sobre el dinamismo de la negociación colectiva. Por ejemplo, se considerará que una negociación colectiva es altamente eficaz si establece salarios y horarios laborales que son aplicados en las empresas. Por el contrario, deberá considerarse poco eficaz cuando en las empresas los salarios y horarios tienden a determinarse individualmente, al margen de la negociación colectiva.

Eficacia o ineficacia no se excluyen en la negociación colectiva, pues un mismo acuerdo puede incluir cláusulas más eficaces junto a otras más ineficaces; y al mismo tiempo, una misma cláusula puede ser más eficaz para determinados colectivos y menos para otros.

c) El **alcance o contenidos de la negociación colectiva**. La negociación colectiva puede contemplar aspectos sustantivos y de procedimiento. Estos últimos contemplan los métodos para interpretar y modificar un acuerdo y para regular los conflictos que de él se puedan derivar. Por ejemplo, un convenio colectivo puede acordar la constitución de una comisión paritaria entre representación de la empresa y representación de los trabajadores para resolver conflictos de interpretación del propio convenio.

Respecto a los aspectos sustantivos, éstos pueden incluir una larga relación de cuestiones referidas a las normas de empleo. Así, por ejemplo:

- **Salarios**, como su estructura, aumentos, incentivos varios, cláusulas de inaplicación de los aumentos salariales, de revisión para ajustarlos a la inflación,...
- **Tiempo de trabajo**: jornada de trabajo, calendario laboral anual, distribución irregular del tiempo de trabajo a lo largo del año, horas extras, horarios especiales, turnos, tiempo de descanso, vacaciones,...
- **Empleo**: su creación, creación por jubilación parcial, compromisos de mantenimiento del empleo, conversión de contratos temporales a fijos, establecimiento de un número máximo de contratos temporales, utilización de servicios de empresas de trabajo temporal, cláusulas condicionantes sobre las diversas modalidades de contratación, ...

- **Clasificación profesional:** definición de grupos o categorías profesionales y niveles, sistemas de promoción interna, polivalencia y otras formas de movilidad funcional, ...
- **Organización del trabajo,** como sistema de turnos, sistemas de productividad, requerimientos profesionales para puestos de trabajo, formación y reciclaje profesional, ...
- **Prevención laboral:** higiene y prevención de riesgos laborales, formación específica, constitución de comisiones al respecto,...
- **Derechos sindicales, derechos de información y participación,** etc.

Por lo que se refiere a la amplitud de los contenidos, la negociación colectiva presenta una gran diversidad. Así, una negociación puede limitarse a acordar el pago de un plus salarial o tratar sobre una sanción específica; o bien puede tratar al mismo tiempo sobre diversas cuestiones, como suele ser el caso de los convenios colectivos.

Tradicionalmente la negociación colectiva se ha centrado en la regulación de salarios, horarios de trabajo y otras condiciones básicas de empleo, como procedimientos de promoción, sanciones o mecanismos para la resolución de conflictos (Bluestone; Bluestone, 1995). En años más recientes, se suele destacar la ampliación de contenidos o materias que son objeto de negociación, como la prevención de riesgos laborales, la formación, cláusulas relativas al empleo o la no discriminación por motivos étnicos o de sexo. En este sentido, algunos autores hablan de **enriquecimiento de la negociación colectiva**.

#### El empleo en la negociación laboral

Desde la crisis económica de los años setenta, que da lugar a un elevado paro estructural en gran parte de los países occidentales, el empleo entra a formar parte, y parte destacada, de los objetivos de la negociación laboral. En sus inicios, la concertación social asume el desempleo como objetivo básico a combatir. En diversos países, entre ellos España, adquieren importancia procesos de concertación social, en algunos casos más centralizada en otros incluso al nivel local, por los que se adoptan acuerdos de intervención al objeto de fomentar la creación de empleo o mejorar la situación de las personas en paro (mediante subsidios, formación o activando los servicios de intermediación de empleo).

Ya en la década de los noventa el empleo adquiere una nueva dimensión en la negociación laboral. Se trata no sólo de hacer frente al desempleo, sino también de contemplar aspectos del mismo relacionados con su creciente flexibilidad. En efecto, la flexibilidad laboral, en sus diversas formas, es posiblemente uno de los rasgos que más caracterizan al desarrollo empresarial en los últimos años del siglo XX. En este sentido, la gestión regulada de la flexibilidad laboral (en tiempos de trabajo, modalidades de contrato laboral y seguridad en el empleo, etc.) puede decirse ha entrado, en mayor o menor medida, a formar parte de los objetivos o contenidos de la negociación laboral. Es en esta orientación que han adquirido cierta difusión los pactos por el empleo.

#### Los pactos por el empleo y la competitividad

Un estudio promovido por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo ha puesto en evidencia la importancia de pactos por el empleo en varios países europeos. En estos pactos, habitualmente de centro de trabajo o de empresa, las partes convienen sobre nuevas formas de organización del trabajo. Por lo general, en los mismos se da un intercambio entre seguridad en el empleo (creación de empleo y su estabilización) y flexibilidad en el tiempo de trabajo (horarios irregulares a lo largo del año, disponibilidad empresarial condicionada sobre horarios, creación de turnos especiales, ...), teniendo como talón de fondo la competitividad de la empresa. De ahí que se les denomine **pactos por el empleo y la competitividad**.

Véase, para el caso de España, Consejo Económico y Social (2001). *España 2000. Economía trabajo y sociedad. Memoria sobre la situación socioeconómica y laboral*. Madrid: Consejo Económico y Social. En las páginas 350 a 357 se resumen las propuestas para la negociación colectiva de CCOO y UGT, por una parte, y de CEOE y CEPYME, por otra.

Véase a este respecto K. Sisson y A. Martín Artiles (2001). *Pactos para el empleo y la competitividad*. Madrid: CES.

d) **Nivel de autonomía e implicación** de los actores en la negociación colectiva. Los actores sociales pueden tener diverso grado de implicación en el proceso de la negociación colectiva y en la aplicación de los resultados de la misma. Se considera de especial interés el grado de implicación de los actores sociales en la administración de los resultados de los acuerdos alcanzados; este tipo de implicación suele tener efectos positivos en las relaciones de confianza entre los actores sociales.

A menudo se relaciona la implicación de los actores en la negociación colectiva con la autonomía o heteronomía del sistema de relaciones laborales. Se entiende que éste es más **autónomo** si las partes implicadas (empleadores y representantes de los trabajadores) disponen de mayores márgenes de decisión, siendo el sistema más **heterónimo** conforme la regulación externa (del estado) condiciona la negociación o define las condiciones de empleo.

La relación entre autonomía y heteronomía en relaciones laborales no es una relación lineal; es compleja y puede tener efectos ambivalentes. Así, la legislación sobre derecho a la negociación colectiva, como la *Wagner Act* en su día, puede ser un estímulo (externo) al desarrollo de negociaciones colectivas autónomas, ante opciones de no negociación.

e) **Institucionalización de la negociación colectiva**. Por institucionalización de la negociación colectiva se entiende el establecimiento de normas que regulan los procesos de negociación, así como los mecanismos para la resolución de conflictos al respecto. La institucionalización de la negociación colectiva puede relacionarse con la intervención legislativa, en la medida en que legalmente se establezcan los procedimientos bajo los cuales deben sustentarse los procedimientos y administración de acuerdos de la negociación colectiva; en este caso la institucionalización limitará la autonomía de las partes. Pero la institucionalización de la negociación colectiva también se relaciona con la madurez de los sistemas de relaciones laborales, en cuanto la repetición de experiencias en el tiempo acaba generando tradiciones, formas de comportamiento, en definitiva, normas que son asumidas por los propios actores.

f) **Formalidad e informalidad** de la negociación colectiva. Gran parte de los estudios sobre negociación colectiva se han limitado a considerar sólo aquella negociación que reviste características formales; esto es, la negociación que es reconocida como tal, que se da por procedimientos también reconocidos y que persigue como objetivo concluir en un acuerdo escrito y firmado por las partes participantes en la negociación.

#### **Los dos sistemas de relaciones laborales británicos, según la Comisión Real Donovan**

El 'Informe de la Comisión Real Donovan' comienza señalando que: "Gran Bretaña tiene dos sistemas de relaciones industriales. Uno es el sistema formal incorporado a las instituciones oficiales. El otro es el informal, creado por el comportamiento práctico de los sindicatos y de las asociaciones de empresarios, del personal directivo, de los representantes de los trabajadores y de los trabajadores mismos". En el caso británico, el Informe Donovan advierte de graves anomalías en la medida en que son habituales las contradicciones y aún oposición entre ambos sistemas.

Informe de la Comisión Real Donovan (1971, pág. 13). *Relaciones laborales en Inglaterra*. Madrid: Zero, SA.

Una negociación colectiva informal será, en consecuencia, aquella que se da bajo procedimientos *ad hoc*, no regulados, y cuyos resultados, de alcanzarse un acuerdo, son asumidos por las partes participantes, aunque éstas no estampen su firma en documento alguno.

La negociación colectiva no necesariamente se presenta como una opción dicotómica entre formal e informal. En efecto, una negociación puede iniciarse y negociarse informalmente y concluir en un acuerdo formalizado. O bien, una negociación colectiva formal en sus procedimientos y resultados, puede completarse con acuerdos informales sobre aplicación de los mismos acuerdos o partes de ellos. Cabe concluir, pues, que formalidad e informalidad aparecen a menudo estrechamente vinculados en la negociación colectiva; precisamente esta complementariedad dota a la negociación colectiva de una elevada flexibilidad y capacidad de adaptación.

Varios motivos explican la escasa atención puesta en la negociación colectiva informal. Ante todo, en cuanto la negociación colectiva formal es más conocida, precisamente por su publicidad, lo cual facilita su estudio frente a la negociación colectiva de tipo informal, que requiere la realización de estudios de casos o de encuestas sobre amplias muestras. En segundo lugar, la negociación colectiva formal (más en particular, los convenios colectivos) suele ser el entramado básico sobre el cual o al lado del cual se desarrolla la negociación colectiva informal. Y por último, cabe destacar que uno de los objetivos centrales, especialmente de los sindicatos pero también del estado y organizaciones empresariales, en las relaciones laborales tras la II Guerra Mundial ha consistido en consolidar un sistema reconocido de negociación colectiva, por tanto, formalizado, que garantice el papel y los logros de los actores sociales en la negociación.

Los grados de formalidad de una negociación colectiva permiten distinguir entre convenio colectivo, pacto de empresa y acuerdo informal.

- Un **convenio colectivo**: es un acuerdo entre representación empresarial y representación de los trabajadores que reviste unas características especiales, habitualmente definidas por el legislador.
- Un **pacto de empresa**: es un acuerdo entre representación de la empresa y representación de los trabajadores realizado por procedimientos que suelen ser informales, aunque formalizado en el resultado. La formalización del resultado, sin embargo, suele ser menor que la del convenio colectivo, puesto que no requiere el mismo grado de publicidad, ni tiene el mismo rango jurídico.
- Un **acuerdo informal**: es un acuerdo no formalizado ni en los procedimientos de negociación ni el resultado alcanzado.

#### Regulación legal del convenio colectivo en España

El convenio colectivo en España está regulado por el Título III de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. Esta Ley establece criterios básicos para los convenios colectivos, como su eficacia (el convenio obliga a todos los empresarios y trabajadores incluidos en su ámbito de aplicación), quienes están legitimados para negociar y los procedimientos de la negociación.

La preponderancia que los convenios colectivos tienen o han tenido en algunos contextos de las relaciones laborales, así como su dominio público, han llevado a que a menudo, de forma restrictiva, se identifique negociación colectiva con negociación de convenio colectivo. Sabemos que la negociación de un convenio colectivo es parte y parte esencial de la negociación colectiva, pero existen otros modelos de negociación colectiva que no cabe identificar como convenio colectivo. A finales del siglo XX y comienzos del XXI, sin embargo, la distinción

entre ambos conceptos adquiere importancia en cuanto la negociación colectiva informal, o menos formalizada que el convenio colectivo, gana espacio en las relaciones laborales.

g) **Centralización y descentralización** de la negociación colectiva. La negociación colectiva puede darse en un taller, oficina, centro de trabajo, empresa, grupo empresarial o sector de actividad. Asimismo, puede interesar al conjunto de trabajadores asalariados del ámbito en cuestión o bien sólo a determinados colectivos. De ahí que suelen identificarse diversos ámbitos funcionales de la negociación colectiva, como son:

- De profesión o corporativa (por ejemplo, médicos, maquinistas de trenes, pilotos de aviación, bomberos)
- De centro de trabajo
- De empresa
- De grupo empresarial
- De sector o subsector de actividad, también llamada negociación colectiva 'multiempresa'.

Al mismo tiempo, atendiendo a la dimensión geográfica, la negociación colectiva puede referirse a un ámbito territorial más reducido o más amplio. Por lo general, se distingue entre ámbito local, comarcal, provincial, interprovincial, de comunidad autónoma, intercomunitaria o estatal. Cabría considerar también otras dos posibilidades, aún poco desarrolladas: la negociación colectiva europea (o más exactamente en el marco de la UE), y la internacional en el contexto de algunas empresas multinacionales.

El ámbito funcional y geográfico en los convenios colectivos

Los acuerdos que recogen los resultados de una negociación colectiva (y muy en especial los convenios colectivos) en sus primeras líneas suelen identificar el ámbito funcional y geográfico de aplicación.

Este conjunto de dimensiones de la negociación colectiva lleva a distinguir entre niveles más centralizados y más descentralizados de negociación. Así, la negociación colectiva para trabajadores de un oficio en una empresa o centro de trabajo o de empresa son expresiones de negociación colectiva descentralizada (son ámbitos identificados como niveles 'micro'), mientras la negociación colectiva sectorial al nivel de España adquiere un carácter más centralizado (identificado como nivel 'macro'). Finalmente, se identifican como niveles 'meso' a los intermedios entre el más centralizado y el más descentralizado (por ejemplo, la negociación colectiva sectorial de ámbito provincial).

Ámbito funcional de los convenios colectivos en la UE

El nivel dominante de negociación colectiva en los países de la UE es el de sector. La excepción más importante se da en Gran Bretaña, país en el que la negociación colectiva se da fundamentalmente al nivel de empresa o de grupos profesionales.

#### La negociación colectiva en el seno de la UE

La negociación colectiva en el seno de la UE puede señalarse nace en 1985 en torno a las experiencias de **diálogo social de Val Duchesse**, nombre adoptado de la localidad en la que tienen lugar los primeros encuentros entre las partes sociales: la Confederación Europea de Sindicatos (CES) y las organizaciones empresariales de ámbito europeo UNICE (sector privado) y CEEP (empresas públicas). Pese a los escasos resultados de dichos encuentros (de los mismos apenas surgen algunas recomendaciones), los mismos sentaron los primeros precedentes de negociación colectiva supranacional. El Tratado de Maastricht, de 1991, abre nuevas posibilidades para que el diálogo social comunitario concluya en acuerdos. Desde entonces se han alcanzado acuerdos sobre conciliación de la vida familiar y laboral, sobre trabajo a tiempo parcial y trabajo a tiempo determinado, además de otros acuerdos sectoriales. No obstante, se está aún en los inicios de lo que puede ser en un futuro un sistema de negociación colectiva en el seno de la Unión Europea.

#### Los comités de empresa europeos

En diversas empresas con centros de trabajo en varios países europeos se han constituido los así llamados 'comités de empresa europeos'. Estos comités suelen reunir a representantes de la dirección del grupo empresarial junto con representantes de trabajadores de los diversos centros de trabajo. Por lo general, se trata de experiencias incipientes, de alcance informativo más que de negociación. La aprobación por parte de la Comisión Europea de la directiva sobre comités de empresa europeos en 1994 ha dado un impulso en la constitución de estos órganos de participación supranacional.

### **Ventajas e inconvenientes de la negociación colectiva centralizada o descentralizada**

El grado de centralización o descentralización de la negociación colectiva ha sido y sigue siendo motivo de numerosas discusiones y análisis, de particular incidencia en el ámbito de la economía. Los puntos principales de reflexión tratan sobre la relación entre el grado de centralización o descentralización de la negociación colectiva, y la inflación, por un lado, y el gobierno de la empresa, por otro.

Los **argumentos favorables a una negociación colectiva centralizada** se basan en los siguientes aspectos básicos:

- Las confederaciones sindicales, que junto con las organizaciones empresariales son los actores de la negociación colectiva centralizada, suelen asumir el empleo como objetivo estratégico, por lo que los aumentos salariales se condicionan a dicho objetivo. Ello favorece la moderación salarial y, en consecuencia, la estabilidad de los precios, lo cual es esencial para la buena marcha de la economía de un país.
- La negociación colectiva centralizada se asocia con unas condiciones de empleo homogéneas entre empresas competidoras, lo que acota la competencia vía precariedad laboral, al mismo tiempo que estimula a las empresas a renovarse en tecnología e invertir en calidad y servicios.
- La negociación colectiva centralizada tiende a moderar las desigualdades en ingresos y en condiciones de empleo y, en consecuencia, las desigualdades sociales derivadas del empleo.

Por su parte, desde otras perspectivas se entiende que **una negociación colectiva descentralizada contribuye a:**

- Moderar los precios, esto es, la inflación, en la medida en que en la negociación descentralizada los sindicatos pierden poder de negociación ante el empresario.
- La negociación colectiva descentralizada es más flexible que la centralizada, pues abre más posibilidades de adaptarse a las necesidades de cada empresa.
- La negociación colectiva descentralizada permite adaptar salarios y condiciones laborales a las características de los empleos, remunerando más a los trabajadores más cualificados. Se estimula así la cualificación de la mano de obra y la movilidad hacia tareas y empleos que aportan mayor valor añadido a la economía del país.

Los debates entre centralización y descentralización de la negociación colectiva han sido muy frecuentes en las décadas de los ochenta y noventa; la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es posiblemente la entidad que más ha contribuido a la difusión de los mismos, interesada en perfilar los problemas de gobierno de la economía de sus países miembros ante contextos de elevada inflación. Estos debates han tenido contenidos técnicos y políticos. Por lo general, desde posiciones conservadoras y sectores empresariales se han decantado por la descentralización de la negociación colectiva, mientras socialistas, socialdemócratas y sindicatos han optado por la centralización. Más recientemente algunos autores han trabajado en líneas de síntesis entre centralización y descentralización. Traxler, por ejemplo, explica las ventajas de una descentralización negociada entre organizaciones empresariales y sindicales, que permite combinar la flexibilidad de la descentralización evitando la precarización del empleo a la que puede conducir una descentralización no negociada.

Véase F. Traxler (2000). 'National Pacts and Wage Regulation in Europe: A Comparative Analysis'. En G. Fajertag; P. Pochet (eds.) *Social Pacts in Europe. New Dynamics*. Brussels: ETUI.

### **El Acuerdo Interconfederal sobre Negociación Colectiva**

En España, en 1997 las organizaciones sindicales CCOO y UGT, y las organizaciones empresariales CEOE y CEPYME, alcanzan el 'Acuerdo Interconfederal sobre Negociación Colectiva (AINC)', por el que se comprometen a 'racionalizar la estructura de la negociación colectiva, evitando la atomización actualmente existente a cuyo efecto sería conveniente establecer una adecuada articulación entre los distintos ámbitos negociales, de manera que determinadas materias quedaran reservadas al convenio colectivo nacional sectorial, otras pudieran ser desarrolladas en ámbitos inferiores (territorial y de empresa) y, finalmente, otras puedan ser objeto de negociación en estos últimos ámbitos'.

Tabla 9. Las dimensiones de la negociación colectiva

Cobertura	Proporción de trabajadores con condiciones de empleo reguladas por la negociación colectiva
Eficacia	Nivel de aceptación de los acuerdos de la negociación colectiva
Contenidos	Cuestiones tratadas en la negociación colectiva: aspectos sustantivos: condiciones de empleo aspectos de procedimiento
Autonomía e implicación	Autonomía e implicación de los actores en la negociación colectiva y en la administración de los acuerdos
Institucionalización	Normas reguladoras de los procesos de negociación y de resolución de conflictos en la negociación
Formalidad e informalidad	Nivel de reconocimiento y oficialización de la negociación colectiva
Centralización y descentralización	Ámbito funcional y geográfico de la negociación colectiva: micro, meso y macro.

### 3.6. Aspectos determinantes de la negociación laboral colectiva

Diversos estudios han analizado las influencias que determinados factores ejercen sobre la estructura de la negociación colectiva y en algunas de sus dimensiones básicas. Pese a que no se dispone de una teoría plenamente satisfactoria al respecto, pueden destacarse como aspectos determinantes los siguientes:

- Las **características del sistema productivo**, es decir, el tamaño en plantilla de las empresas, la concentración o dispersión de la plantilla en centros de trabajo, las características organizativas y tecnológica de los procesos de trabajo, la división del trabajo, el nivel de competitividad en el ámbito empresarial correspondiente, etc. Así, por ejemplo, la existencia de grandes empresas en sectores protegidos se relaciona con una negociación colectiva de empresa fuerte, esto es, eficaz y de amplios contenidos.
- La **estructura de las organizaciones empresariales** (que pueden ser fuertes y centralizadas, o bien débiles y descoordinadas entre ellas, o simplemente inexistentes) y sus **actitudes** así como las de las direcciones de las empresas (que pueden ser desde represivas hasta participativas). Así, la presencia de organizaciones empresariales fuertes y centralizadas parece contribuir a que la negociación colectiva sea también centralizada.
- La **estructura del mercado de trabajo**, como la existencia de desempleo, de población inmigrante, el nivel de estudios y formación, la estructura de edades,... De estos, el factor más estudiado es el desempleo, que tiende a debilitar la eficacia de la negociación colectiva.
- La  **coyuntura económica**. Por lo general se considera que en fases de expansión económica se refuerza la negociación colectiva descentralizada, como consecuencia de un mayor poder reivindicativo de los trabajadores; por el contrario, en fases económicas recesivas puede primarse una negociación más centralizada, al efecto de gobernar mejor los problemas relacionados con la situación económica y con el mercado de trabajo.
- La **intervención del estado**, que puede adquirir dimensiones y orientaciones con efectos diversos. Ante todo conviene distinguir entre dos grandes modalidades de intervención estatal: la que tiene por objeto regular directamente las condiciones de empleo y procedimientos para las relaciones laborales,

#### Actitudes empresariales ante la negociación

Sobre actitudes de las empresas Poole distingue entre gestión empresarial **autoritaria** y **paternalista**, ambas opuestas a la negociación colectiva, **constitucional** y **participativa**. Esta última acepta la negociación y promueve la involucración y participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Véase Poole (1993). *Relaciones Laborales*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Para la intervención del estado en España, véase A. Baylos (1999). 'La intervención normativa del estado en las relaciones laborales colectivas', en Miguélez y Prieto (1999).



cuyo efecto es limitar el espacio para la negociación colectiva. Y la intervención estatal que persigue promover la realización de intercambios entre sindicatos y organizaciones empresariales, cuyo efecto en este caso es precisamente el desarrollo de la negociación colectiva. En otro aspecto, la intervención estatal puede ser determinante en favorecer una negociación colectiva más centralizada o bien una de tipo descentralizado.

En conjunto, pues, puede considerarse que las dimensiones que adopta la negociación colectiva dependen en diverso grado de un conjunto de aspectos, a los que hemos denominado sus determinantes.

### 3.7. La negociación colectiva en el sector público

Tradicionalmente la negociación colectiva ha tenido poco espacio en el sector público. Los trabajadores de este sector, funcionarios, han sido ajenos a la regulación colectiva de sus condiciones de empleo, estando sobre la base de ello sujetos al derecho administrativo en vez del derecho laboral. Esto significa que salarios, horarios y demás condiciones generales de empleo, vienen reguladas administrativamente, esto es, unilateralmente y sin negociación, por los órganos pertinentes del estado: Parlamento, Ministerio de Hacienda, Gobierno, etc.

Sin embargo, una tendencia que se aprecia en los países de la UE es la de una creciente presencia de la negociación colectiva en el ámbito del sector público. Ello se explica fundamentalmente por dos circunstancias:

- a) Las administraciones públicas contratan a parte de su personal atendiendo al derecho laboral. En España este es el caso del personal llamado 'laboral' de las administraciones públicas, que, de forma parecida al sector privado, tiene sus condiciones de empleo reguladas por negociación colectiva.
- b) Las administraciones públicas tienden a incorporar formas de gestión del sector privado, lo cual implica introducir en la gestión pública conceptos como flexibilidad, eficiencia, productividad o competitividad. Con este fin, en las administraciones públicas se han ido introduciendo pautas de negociación laboral, que progresivamente han ido ampliando el alcance o contenidos de la misma, acercándose al modelo vigente en el sector privado.

Puede decirse, pues, que la negociación colectiva en el sector público en los países comunitarios, entre ellos España, está en fase de transición, que la aleja de las concepciones más tradicionales de la función pública para acercarla a la existente en el sector privado.

Véase S. Bach; L. Bordogna; G. della Rocca; D. Winchester (eds.) (1999). *Public Service Employment Relations in Europe: Transformation, modernization or inertia?*. London: Routledge. En la misma obra puede consultarse para el caso de España P. Jódar; J. Jordana; R. Alós (1999). 'Public service employment since the transition to democracy'.

### 3.8. Convergencia o divergencia ¿qué evolución espera a la negociación laboral colectiva?

En los estudios sobre negociación colectiva y concertación social tiende a reproducirse un ‘viejo’ debate entre las que se denominan teorías de la **convergencia** y teorías de la **divergencia**. Para las primeras, ‘factores externos’ al sistema de relaciones laborales son fuerzas que impulsan procesos de convergencia hacia un único modelo de negociación. En su día aspectos como la modernización de las sociedades, el avance educativo de la población o las necesidades y expectativas de esta población, fueron contemplados como fuerzas que impulsaban los procesos de convergencia. Más recientemente, la convergencia de modelos se atribuye a la aparición de las tecnologías de la información y la comunicación, la globalización o el individualismo, que ponen en cuestión los sistemas tradicionales de organización del trabajo y de gestión laboral. En gran medida, los preceptos en los que se basan las teorías de recursos humanos entran en este tipo de explicaciones.

Las teorías de la divergencia, por su parte, resaltan la existencia de los llamados factores institucionales (el marco institucional, con sus reglas formales y procedimientos, las tradiciones, los valores y creencias), que se consideran determinantes no sólo en la evolución que experimenta cada uno de los sistemas de relaciones laborales, sino que a su vez influyen en las características que adoptan factores externos, como la economía o la tecnología. Desde esta perspectiva se explica que las empresas multinacionales adapten sus políticas de gestión laboral al contexto institucional de cada uno de los países en los que se implantan.

En torno a convergencia o divergencia se plantean cuestiones relevantes para la negociación colectiva y la concertación social, sobre todo de carácter normativo, cómo las características que éstas deben adoptar en términos de eficacia o incluso sobre su validez. En estos debates es habitual la comparación de modelos con los resultados que a ellos se atribuyen. Así, se suele contrastar el **modelo norteamericano** (y por extensión el anglosajón), de orientación liberal y sustentado en el mercado y en el estado mínimo, que se asocia con elevado crecimiento económico y del empleo, aunque una parte de este último haya merecido el calificativo de ‘empleo basura’. O el **modelo europeo continental** (más concretamente, germánico y escandinavo), que cuenta con un estado del bienestar ampliamente desarrollado y un sistema de negociación laboral colectiva arraigado, con fuertes organizaciones sindicales y empresariales. El **modelo japonés**, por su parte, se identifica con grandes empresas a modo de extensas familias, con negociación colectiva de ámbito empresarial con fuertes arraigos paternalistas, mezclados con fórmulas participativas innovadoras, tuvo un importante atractivo y fue presentado como referencia a seguir en los años ochenta y primeros noventa, si bien posteriormente ha mostrado algunas grietas que lo han puesto en cuestión. Finalmente, algunos autores mencionan al **modelo**

Véase M. Rigby; R. Serrano (coords.) (1997). *Estrategias sindicales en Europa: convergencia o divergencias*. Madrid: CES. L. Ortiz (1999). *La convergencia o divergencia de los sistemas de relaciones laborales: reacción sindical a la introducción del trabajo en equipo en la industria del automóvil*. Madrid: Centro de Estudios Avanzados en Ciencias Sociales.

**Los distritos industriales**

Los distritos industriales son áreas de fuerte concentración de pequeñas empresas altamente dinámicas en términos económicos, tecnológicos y sociales. Las empresas suelen trabajar en un mismo proceso fabril, lo que les lleva a mantener intensas interrelaciones.

**latino**, del sur de Europa, aunque raramente se le considera un modelo a converger (excepto para el caso de los llamados 'distritos industriales'). En el modelo latino, basado en pequeñas empresas, fuerte intervencionismo estatal, amplia economía sumergida, convive un sector altamente protegido y regulado por la negociación colectiva junto a otro ajeno a la misma.

El debate sobre convergencia o divergencia se reproduce también en la actualidad en el seno de la UE en torno a algunos interrogantes. ¿El proceso de integración europea comporta la convergencia de los diversos sistemas nacionales de negociación colectiva y concertación social? En caso de respuesta afirmativa, ¿existe ya o se prefigura un modelo de referencia?, lo que nos conduce a preguntarnos cuál es este modelo, qué características le definen, qué nivel de intervención adquiere el estado en él, etc. En caso de respuesta negativa, ¿cómo afecta la integración europea y la adopción de la moneda única a la negociación colectiva y a la concertación social?. Por otra parte, iniciativas como la de los comités de empresa europeos, ¿reforzarán una convergencia o una divergencia de modelos?. En el supuesto plausible de que se desarrollen marcos de negociación colectiva o concertación social de ámbito europeo, ¿cómo entrarán en combinación con los marcos nacionales existentes?. Estas son algunas preguntas de cuestiones de gran trascendencia, que permanecen abiertas y que centran gran parte de los debates en el cambio de siglo.

Véase H.D. Köhler (1999). 'Las relaciones laborales españolas en el marco europeo', en Miguélez y Prieto (dir. y coord).

## Resumen

Conflicto y pacto están íntimamente relacionados con la transformación y mejora de las condiciones de trabajo y de vida. El conflicto puede ser latente o manifiesto. Las formas de manifestación del conflicto son diversas (absentismos, rotación del empleo, ritmos lentos, detención de la producción, protesta, boicot y huelga, entre otras). El conflicto también varía de una cultura y de un país a otro. Históricamente, entre el siglo XVII y mediados el siglo XIX, la acción colectiva asociada al conflicto ha pasado del bloqueo de la producción de granos, la invasión colectiva de los campos y la rotura de la maquinaria en el ámbito local a nuevas formas de acción colectivas a partir de mediados el siglo XIX. La industrialización la concentración de empresas y la creciente oposición entre capital y trabajo han propiciado una mayor dimensión del conflicto, superando el ámbito local. La mayor dimensión del conflicto y el mayor poder de los actores sociales ha ido abriendo paso al reconocimiento de los sindicatos, a la admisión de intereses opuestos, al reconocimiento de la negociación colectiva y a la institucionalización del conflicto.

No sin grandes dificultades, tras la industrialización y la formación de la empresa moderna capitalista, toman cuerpo los primeros intentos de negociación laboral colectiva. A partir de los años treinta del siglo pasado, y muy en especial tras la II Guerra Mundial, puede decirse que la negociación colectiva se convierte en mecanismo dominante en la regulación de las condiciones de empleo y de las relaciones entre empresarios y trabajadores, a la que se añade la concertación social a partir de los años sesenta. La negociación potencia de tal modo la institucionalización de las relaciones laborales y de los intereses en juego, que se relaciona estrechamente con los niveles de cohesión social alcanzados en gran parte de las sociedades europeas en dichos años. La negociación laboral ha sido determinante en estos aspectos en cuanto ha generado normas para la resolución de conflictos laborales, ha contribuido de forma importante en la mejora de las condiciones de vida de gran parte de la población asalariada (en salarios, horarios y salud), al mismo tiempo que ha contribuido a estabilizar los comportamientos, facilitando con ello la programación estratégica para las empresas.

Diversos factores contribuyen, no obstante, a que a fines del siglo XX se cuestione desde diversos ámbitos la eficacia de la negociación laboral colectiva: entran en escena la globalización económica, las nuevas formas de organización del trabajo y el empleo, las nuevas tecnologías, nuevos hábitos culturales y formas de vida, etc. Para algunos autores nos situamos ante una crisis irreversible de la negociación laboral colectiva, que reduce su espacio ante el empuje de otras formas de gestión laboral y, posiblemente, ante nuevas formas de participación directa, más adaptadas a las nuevas circunstancias. Para otros auto-

res, en cambio, la negociación laboral colectiva sigue siendo un mecanismo indispensable, el más apropiado para resolver los conflictos de intereses en el trabajo; pero para mantener su vigencia debe adaptarse a las exigencias actuales, las que provienen de las empresas y las que provienen de los trabajadores, en el contexto económico y social actual. En esta última perspectiva parece encajar más lo que se conoce por modelo social europeo.

BCN, Bellaterra, 20 Septiembre 2001.

## Ejercicios de auto evaluación

1. ¿El conflicto es funcional o disfuncional?
2. ¿Cuáles son las diferencias entre conflicto organizado y conflicto no organizado?
3. ¿Cuáles son las diferencias entre conflicto industrial tradicional y el conflicto en el sector terciario?
4. ¿Cuáles son las principales causas del conflicto?.
5. ¿Por qué a menudo se confunde negociación colectiva con negociación de convenios colectivos?
6. ¿Por qué se entiende que la concertación social es un procedimiento de negociación laboral colectiva centralizado?
7. ¿En qué sentido la negociación colectiva se considera debe ser eficaz?
8. ¿Hablar de autonomía de las partes en la negociación, significa orientarse por la regulación de mercado?
9. Que significa articulación de la negociación colectiva.
10. En el caso de España, la tasa de afiliación a los sindicatos no supera el 20%, mientras la cobertura de la negociación de convenios colectivos se sitúa cerca del 85%. ¿Cómo explicas esta diferencia?, ¿Qué tipo de problemas o ventajas comporta para los sindicatos?
11. ¿Consideras que justicia social y competitividad empresarial pueden obtener satisfacción a través de la negociación colectiva?
12. ¿Puede hablarse de negociación colectiva en la administración pública?

## Soluciones.

### 1.

Esta pregunta sobre la funcionalidad y disfuncionalidad del conflicto es tratada ampliamente en el texto. La sociología funcionalista de la primera etapa lo consideraba disfuncional. Pero una visión moderna del conflicto nos ofrece una visión más positiva: Coser habla de las funciones positivas del conflicto y Dahrendorf nos propone una síntesis tomando elementos de las teorías del consenso y el conflicto a partir de un diálogo teórico entre funcionalismo y marxismo (véase apartado 2.1). Asimismo, el lector comparará la interpretación que nos ofrece las teorías unitaristas, pluralista y radical sobre las formas de entender la gestión del conflicto laboral moderno (véase el apartado 2.2).

### 2.

Las diferencias entre conflicto organizado y conflicto no-organizado ocupan un lugar importante en el debate de las relaciones laborales, así como en el debate actual sobre la terciarización del conflicto. Las virtudes del conflicto organizado (en el cual median organizaciones) están relacionados con la idea de gobernabilidad y el logro de acuerdos estables. Por el contrario, el conflicto no organizado es aquel que presenta dificultades de interlocución y de negociación porque los actores están desorganizados: con rebeldes desorganizados no se puede alcanzar acuerdos duraderos y legitimados (véase apartado 1.2.1)

### 3.

Las diferencias entre el conflicto industrial y el conflicto en el sector terciario constituyen hoy en día una cuestión importante. El conflicto tradicional en el sector industrial reviste una serie de características más o menos homogéneas, como es la representación organizada, la promoción de acciones de solidaridad y simpatía, un escaso impacto social y otra serie de patrones similares. Por el contrario, en el sector terciario, especialmente en los servicios de transporte, sanidad y educación el conflicto tiene una relevancia social considerable en la medida que afecta a terceros, a los usuarios de los mismos (véase los apartados 2.4.1 y 2.4.2 para establecer comparaciones).

### 4.

Las dimensiones explicativas de las causas del conflicto son diversas y diferentes también entre los distintos países. Por lo general se toman como dimensiones explicativas, en primer lugar, la cultura, los valores de origen religioso, la tradición, costumbre y el papel de las ideologías para tratar de explicar las diferencias entre países. En segundo lugar, el sistema político constituye otra dimensión, lo que se relaciona con la existencia de un Estado del Bienestar redistributivo, así como con el grado de institucionalización del conflicto. La tercera dimensión es la económica, lo que se relaciona con el salario, la inflación el

nivel de desempleo y las variaciones del ciclo económico. Y, la cuarta dimensión es el poder, lo que alude a las estrategias de los actores y al proceso de control del trabajo, entre otras cuestiones (véase apartado 2.3).

## 5.

Los convenios colectivos han constituido el cuerpo principal de la negociación colectiva, en algunos casos dejando poco espacio a otras formas de negociación y en otros siendo su referencia básica. Por otra parte, mientras existe amplia publicidad e información sobre los convenios colectivos, éstas no siempre se dan para otras formas de negociación (véase apartado 3.5.a y 3.5.f).

## 6.

Con la concertación social los actores sociales persiguen establecer normas y procedimientos de aplicación general. Por otra parte, la centralización de competencias en materias laborales al nivel de estado refuerza que habitualmente la concertación social adquiera un carácter centralizado. Cabe, no obstante, la posibilidad de concertación social en ámbitos geográficos menores, como por ejemplo, de comunidades autónomas (véase apartado 3.1.2).

## 7.

La negociación colectiva debe ser considerada eficaz por las partes negociadoras; es decir, las partes deben considerar que la negociación es un procedimiento satisfactorio para resolver sus conflictos de intereses (véase apartado 3.2).

## 8.

La autonomía de las partes significa que empresarios y organizaciones de los trabajadores disponen de capacidad para regular sobre relaciones de empleo. La regulación de mercado se relaciona en principio con autonomía, pero puede implicar también un menor espacio para la negociación colectiva si refuerza el poder empresarial y en consecuencia la resolución individual. De ahí que la intervención del estado implique mayor heteronomía, pero paradójicamente puede reforzar la autonomía de las partes si garantiza y fomenta los intercambios (véase apartado 3.5 epígrafe d).

## 9.

La articulación de la negociación colectiva hace referencia a un sistema por el que se establece un cuadro de ámbitos de negociación (macro, meso y micro), con las materias correspondientes a cada ámbito y las vinculaciones entre dichos ámbitos (véase apartado 3.5.g).

## 10.

La diferencia entre tasa de afiliación a los sindicatos y cobertura de los convenios colectivos en España se explica por la aplicación *erga omnes* de éstos. Para los sindicatos plantea el problema del *free rider*, esto es, de los trabajadores que no participan y contribuyen a la organización y sin embargo obtienen los beneficios de las actuaciones de ésta (véase 3.4 y 3.5.a).



**11.**

Este es precisamente el objetivo fundamental de la negociación colectiva (véase apartado 3.2).

**12.**

Ante todo conviene distinguir entre personal laboral y funcionarios. Mientras para los primeros cabe hablar de negociación colectiva, con ciertas limitaciones, para los segundos la negociación colectiva es limitada. No obstante, se aprecia una evolución histórica que tiende a acercar la situación del sector público a la del sector privado (véase apartado 3.7).

## Glosario.

### Autoridad

La autoridad es una forma de poder legitimado que es respetada y reconocida por aquellos en los que obra recíprocamente. La legitimación es una forma de aprobación social que es esencial para establecer las relaciones de poder. La autoridad legítima ha sido históricamente apuntalada por el carisma, la tradición o la fuerza de la ley. La autoridad carismática ocurre cuando un líder legisla en virtud de sus cualidades personales. La dominación tradicional ocurre cuando el poder para legislar está legitimado por el respeto a la tradición y al pasado. Y cuando el poder se legitima mediante leyes, reglamentaciones y procedimientos podemos decir que se trata de una forma de dominación legal-racional.

### Democracia Industrial

La Democracia Industrial se toma como sinónimo de Democracia Económica, aunque este último tiene un sentido más amplio; mientras que el primero se refiere al ámbito de la empresa y de las relaciones laborales. Pero ambas ideas supone una evolución de la democracia política, es decir supone el desarrollo de derechos de participación en la toma de decisiones estratégicas, en la organización del trabajo y derecho a voto. Sin embargo, en el mundo de la empresa esos derechos apenas están presentes, ya que dominan en ellas las estructuras autoritarias. Por tanto, Democracia Industrial significa democracia y derechos de participación en el centro de trabajo.

### Gobernabilidad.

La gobernabilidad consiste en la capacidad de un gobierno para ejercer dos funciones: la legitimidad y la eficacia. "La gobernabilidad es la cualidad propia de una comunidad política según la cual sus instituciones de gobierno actúan eficazmente de su espacio de un modo considerado legítimo por la ciudadanía, permitiendo así el libre ejercicio de la voluntad política del poder ejecutivo mediante la obediencia cívica." (Arbox; Giner (1993): La gobernabilidad, pág.13. Madrid. Siglo XXI.

### Institucionalización

"Prácticas sociales que se repiten regular y continuamente, están sancionadas y son mantenidas por las normas sociales y tienen una importancia fundamental en la estructura social". N. Abercrombie; S. Hill; B.S. Turner (1992). *Diccionario de sociología*. Madrid; Cátedra.

### Orden social

Por orden social se entiende "el sistema central de clasificación, jerarquización y valoración de las actividades e individuos que constituyen una sociedad y que es compartido (y a la vez disputado desde los propios criterios de clasificación) por los miembros que forman parte de la misma. El hecho de que sea a la vez compartido y disputado supone que sólo puede constituirse y reproducirse a lo largo del tiempo por combinaciones diversas de conformidad y coacción que, por otro lado, ha de ser clasificada como legítima." C. Prieto (2000): "Trabajo y orden social: de la nada a la sociedad de empleo", pág.21. Madrid: *Revista Política y Sociedad*, n. 34.

**Participación directa e indirecta**

Se entiende que se da participación indirecta siempre que los trabajadores participan o negocian a través de sus representantes. La participación directa puede asimilarse, por tanto, a la negociación individual, esto es, cuando un trabajador o grupo de trabajadores negocia directamente sus condiciones de empleo con el empresario. Pero la participación directa hace referencia también a los sistemas por los que los trabajadores tienen capacidad de decisión en aspectos relativos a su trabajo.

**Poder**

“Una persona, o un grupo, tiene poder sobre otra cuando, utilizando cualquier clase de medios, puede provocar, cambiar o impedir la conducta de ésta [...] poder existe cuando la conducta de otra persona es influenciable ante la posibilidad de graves represalias o de premios extraordinarios..” (Véase concepto de autoridad). H. Schoeck (1977): *Diccionario de sociología*. Barcelona: Herder.

**Sistema social**

Es un conjunto de partes (individuos, grupos, instituciones, entidades) implicadas en una interacción, más o menos estable, dentro de un ambiente limitado. N. Abercrombie; S. Hill; B.S. Turner (1992). *Diccionario de sociología*. Madrid; Cátedra.

**Teoría de juegos: juego suma cero y juego suma positiva**

La teoría de los juegos pone énfasis en la interdependencia, es decir, en la dependencia recíproca en la toma de decisiones en una negociación entre dos o más partes: dependemos de nuestras decisiones, pero también de las que adopte la otra parte. Un juego será de suma cero si lo que uno gana es a costa de una pérdida equivalente para la otra parte. Y el juego es de suma positiva si ambas partes pueden obtener beneficio del juego o a lo sumo la suma de resultados de uno y otra parte son superiores a cero.

## Bibliografia

### Bibliografía básica

**Alonso, L.E.; Blanco, J.** (1999). "La transformación de las bases sociales del conflicto laboral", págs. 347-374 [En Miguélez, F.; Prieto, C. (dir. y coord.): *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI.]

Este artículo nos proporciona una visión sobre las nuevas características de la conflictividad laboral en España y en el contexto de los noventa. Pone de relieve como la heterogeneidad de la clase trabajadora y la fragmentación de sus intereses abre paso hacia una diversificación del conflicto.

**Miguélez, F.; Rebollo, O.** (1999). "Negociación colectiva en los noventa", págs. 325-346 [En Miguélez, F.; Prieto, C. (dir. y coord.): *Las relaciones de empleo en España*. Madrid: Siglo XXI.]

Se trata de un artículo interesante que pone de relieve los condicionantes de la negociación colectiva, marcada por el paro y por la segmentación del mercado de trabajo. Asimismo, distingue distintos periodos en la transformación de la negociación colectiva en España. Particularmente se refiere a los cambios en los últimos años, lo que se plasma en la tendencia hacia la descentralización e individualización

**Windmuller, J.P.** (1989). *Nueva consideración de la negociación colectiva en los países industrializados*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Este es un libro que introduce sobre el concepto de negociación colectiva, sobre sus métodos y prácticas, lo cual es analizado aportando referencias a los principales países occidentales.

### Bibliografía complementaria

**Arbóx, X.; Giner, S.** (1993): *La gobernabilidad*. Madrid: Siglo XXI.

**Bar, Antonio** (1981): *La CNT en los años rojos*. Madrid: Akal.

**Bordogna, Lorenzo** (1995). "Tendenze recenti del conflitto industriale. Implicazioni per l'analisi e la regolazione." [En Chiesi, A. et. al.: *Lavoro e relazioni industriali in Europa*. Roma: La Nuova Italia Scientifica].

**Bordogna, L.; Provasi, C.** (1991): *La conflictividad*. [En Cella, G.P.; Treu, T.: *Las relaciones industriales en Italia*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

**Bluestone, B.; Bluestone, I.** (1995). *Negociar el futuro. Una visión alternativa de las relaciones laborales dentro de la empresa*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

**Cella, G.P.; Treu, T.** (1998). *Le nuove relazioni industriali*. Bologna: Il Mulino.

**Coser, L.** (1961): *Las funciones del conflicto social*. México: Fondo de Cultura Económica, (edición original 1956).

**Coser, L.** (1967). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Buenos Aires: Amorrortu.

**Consejo Económico y Social** (2001). *España 2000. Economía trabajo y sociedad. Memoria sobre la situación socioeconómica y laboral*. Madrid: Consejo Económico y Social.

- Crouch, C.** (1996). *Relazioni industriali*. Roma: Ediesse.
- Crouch, C.; Pizzorno, A.** (1991). El resurgimiento del conflicto de clases en Europa Occidental. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Dahrendorf, R.** (1970). *Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*. Madrid: Ediciones Rialp, 1956.
- Dahrendorf, R.** (1968). "Hacia una teoría del conflicto social" [En Etzioni, A.: *Los cambios sociales*. México: FCE].
- Dahrendorf, R.** (1990). *El conflicto social moderno*. Madrid: Mondadori.
- Dunlop, J.T.** (1978). *Sistemas de relaciones industriales*. Barcelona: Península (edición original 1958).
- Durcan, J.W. y otros** (1990). Las huelgas en el Reino Unido durante la postguerra. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Edwards, P.K.** (1987). Las huelgas en los Estados Unidos, 1881-1974. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Edwards, P.K.; Schullion, H.** (1987). *La organización social del conflicto laboral*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Edwards, P.K.** (1990). *Conflicto en el trabajo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- European Commission. DG Employment and Social Affairs** (2000). *Industrial Relations in Europe*. Bruxelles: European Commission.
- Fajertag, G.; Pochet, Ph.** (2000). Social pacts in Europe. New Dynamic. Brussels: European Trade Union Institute
- Freund, J.** (1995). *Sociología del conflicto*. Madrid: Ediciones del Ejército.
- Gidens, A.** (1983). La estructura de clases en las sociedades avanzadas. Madrid: Alianza Editorial.
- Giner, S.** (1974). *El progreso de la conciencia sociológica*. Barcelona: Ediciones Península
- Giner, J.** (1986). "Teorías del conflicto social", págs. 175-179. [En Reyes, R.: *Terminología científico-social*. Barcelona: Anthropos.
- Hyman, R.** (1981). *Relaciones industriales*. Madrid: H. Blume.
- Informe Real Comisión Donovan** (1971): Las relaciones laborales en Inglaterra. Madrid: ZYX.
- Kochan, T.A.; Katz, H.C.; Mcersie, R.B.** (1993). *La transformación de las relaciones laborales en los Estados Unidos*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Lange, P.; Ross, G.; Vannicelli, M.** (1991): Sindicatos, cambio y crisis. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Lipset, S.M.** (1960). *Political Man*. New York: Doubleday Archer.
- Luxemburgo, Rosa** (1974). Huelga de masas, partido y sindicatos. Madrid: Siglo XXI.
- Moya, C.** (1971). *Teoría sociológica*. Madrid: Taurus.
- Munduate Jaca, L.** (1992). *Psicosociología de las relaciones laborales*. Barcelona: PPU.
- Poole, M.** (1991). *Teorías del sindicalismo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Poole, M.** (1993). *Relaciones Industriales*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Rees, Albert** (1987). La influencia económica de los sindicatos en Estados Unidos. Madrid: MTSS
- Rex, John** (1984). El conflicto social. Madrid: Siglo XXI.
- Rude, G.** (1971). La multitud en la historia. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Sisson, K.** (1990). *Los empresarios y la negociación colectiva*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

**Sisson, K.; Martin Artiles, A.** (2001). *Pactos para el empleo y la competitividad*. Madrid: CES.

**Touzard, H.** (1980). *La mediación y la solución de los conflictos*. Barcelona: Herder.

**Walton, R.E.; Mckersie, R.B.** (1976). *Teoría de las negociaciones laborales*. Barcelona: Labor (edición original 1965).

**Watson, Tony** (1995): Trabajo y sociedad. Madrid: Editorial Hacer.



