



Organización
Internacional
del Trabajo

Negociación colectiva: la negociación por la justicia social

Reunión tripartita de alto nivel sobre
la negociación colectiva

Ginebra, 19-20 de noviembre de 2009



Negociación colectiva: La negociación por la justicia social

Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva
Ginebra, 19-20 de noviembre de 2009



Organización Internacional del Trabajo

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2010

Primera edición 2010

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a pubdroit@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifrro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

Negociar en favor de la justicia social: Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva / Organización Internacional del Trabajo.- Ginebra: OIT, 2010

ISBN: 978-92-2-323809-4 (versión impresa)

ISBN: 978-92-2-323810-0 (versión electrónica, en pdf)

International Labour Office; High-Level Tripartite Meeting on Collective Bargaining (2009, Geneva, Switzerland).

informe de reunión / negociación colectiva / organización institucional / papel de la OIT

13.06.5

Datos de catalogación en publicación de la OIT

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones y los productos electrónicos de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org.

Vea nuestro sitio en la red: www.ilo.org/publns.

Diseñado en Francia
Impreso en Suiza

CAD
ATA

Prólogo

El encuentro tripartito de alto nivel sobre la negociación colectiva tuvo lugar en Ginebra los días 19 y 20 de noviembre de 2009, en el marco de las sesiones de la 306ª. Reunión del Consejo de Administración. El encuentro se celebró en la ocasión de conmemorar el 60.º aniversario del Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98). 36 nominados en representación de los gobiernos (12), de los empleadores (12) y de los trabajadores (12) participaron en el encuentro. También lo hicieron representantes de unos 49 países que atendieron igualmente las sesiones del Consejo de Administración. La reunión contó con oradores de distintas regiones, incluyendo académicos, responsables de la formulación de políticas, empleadores y líderes sindicales.

En su discurso de apertura, el Director General destacó que para lograr el ejercicio efectivo de este principio y derecho fundamental en el trabajo era necesario fortalecer el entorno institucional para la negociación colectiva. A sus declaraciones se sumaron la Presidenta y los Vicepresidentes empleador y trabajador del Consejo de Administración, quienes desde sus propias perspectivas, expresaron su opinión sobre el papel que la negociación colectiva desempeña en la búsqueda de la justicia social y sobre los problemas con que tropiezan, en este contexto, los países y las organizaciones de empleadores y trabajadores. El Profesor Thomas Kochan de la Escuela de Administración y Dirección de Empresas del Instituto Tecnológico de Massachusetts presidió la reunión.

La reunión se organizó en torno a mesas redondas temáticas. La primera se ocupó del papel de la negociación colectiva en la gestión del cambio y como respuesta eficaz ante la crisis. La segunda se centró en las prácticas innovadoras, con dos estudios de casos. En el primero de ellos se presentó un convenio colectivo del sector sanitario de los Estados Unidos mediante el cual se pretendía mejorar la productividad, la calidad del servicio y las condiciones de trabajo. El segundo versaba sobre el papel que la negociación colectiva desempeñaba en la mejora de las condiciones de trabajo y la estabilidad del empleo de los trabajadores «no regulares» en la India. Si bien, en modo alguno ilustraban prácticas habituales, los dos ejemplos demostraban cómo en países con contextos muy diferentes los problemas podían resolverse mediante la negociación colectiva. La tercera mesa redonda se ocupó de examinar las distintas fórmulas mediante las cuales

la política y las instituciones han creado un entorno propicio para el ejercicio efectivo del derecho de negociación colectiva a través de la legislación, las juntas de negociación y los mecanismos de prevención y resolución de conflictos. Al final de la reunión, el Presidente presentó un resumen en el que reflejó sus opiniones y señaló los puntos de convergencia.

Como quiera que muchos constituyentes de la OIT no pudieron asistir al evento, estamos publicando este folleto que contiene:

- El discurso del Director General de la OIT
- El resumen del Presidente
- El documento de trabajo preparado para la reunión y titulado "Negociación por la justicia social"
- El orden del día de la reunión
- La lista de participantes

El resultado fue discutido por el Consejo de Administración en su período de sesiones trigésimo séptimo de Marzo de 2010¹. Esperamos con interés el seguimiento del programa de trabajo.

Tayo Fashoyin

Director,
Departamento de Relaciones Laborales y de Empleo

¹ GB.307/12

Índice

Prólogo	iii
Discurso de la Embajadora Farani Azevêdo, Presidenta del Consejo de Administración	1
Discurso de Sir Roy Trotman, Vicepresidente trabajador	3
Discurso de Daniel Funes de Rioja, Vicepresidente empleador	5
Discurso de Juan Somavia, Director General de la OIT	7
Resumen de las labores, Prof. Thomas A. Kochan, Presidente de la Reunión tripartita de alto nivel	13
Anexos	
“La negociación colectiva: Negociar en favor de la justicia social”	23
Programa	67
Lista de participantes	69

Embajadora Farani Azevêdo

Presidenta del Consejo de Administración

Estimados colegas, estimados participantes,

Como bien saben, este año es el 60º aniversario del Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98), de la OIT. La negociación colectiva es un instrumento esencial para garantizar que los trabajadores tengan la oportunidad de influir en las normas y prácticas establecidas en su lugar de trabajo. Es el medio para promover un intercambio real que permita crear unas empresas y unas sociedades más fuertes y sostenibles. Asimismo, es un instrumento para lograr un equilibrio justo en las relaciones económicas y sociales. Por último, la negociación colectiva también es un derecho de todo trabajador, tal y como está consagrado en el artículo 23 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, y una piedra angular para la dignidad humana y la democracia.

La negociación colectiva es esencial tanto a nivel nacional como internacional, ya que actualmente nos enfrentamos a la mayor crisis social y económica de los últimos 80 años. La negociación colectiva nunca ha sido tan importante. Nuestra reunión de hoy es sumamente oportuna. Es esencial situar el empleo en el centro de la recuperación con miras a establecer un modelo de crecimiento más sólido y sostenible. La justicia social, el trabajo decente y la globalización equitativa no pueden tener lugar si los convenios fundamentales no se ratifican ampliamente y no se observan de manera estricta.

A nivel nacional, es de vital importancia fortalecer los procedimientos para promover la negociación colectiva. Existen tres desafíos clave:

- En primer lugar, la gran extensión de la economía informal y la prevalencia de las empresas pequeñas dificultan la extensión de las prácticas de negociación colectiva.
- En segundo lugar, la subcontratación de algunos servicios ha cambiado la relación de trabajo en la que se apoya la negociación colectiva.
- En tercer lugar, han crecido rápidamente las formas no regulares de empleo que no están cubiertas por la reglamentación de la negociación colectiva.

Están realizándose grandes esfuerzos para colmar dichas lagunas a través de enmiendas legales. Mañana, ustedes abordarán algunos de estos desafíos y examinarán cambios con respecto a diversos países. Ésta es sin duda una cuestión que esperamos reciba una creciente atención en los próximos años.

Considero que existen dos ámbitos sobre los que se debería reflexionar en particular. En primer lugar, la integración global y regional de la economía significa que deberíamos reflexionar sobre modelos transfronterizos regionales e internacionales de negociación colectiva. En segundo lugar, la economía informal. Debemos pensar en formas innovadoras de utilizar asimismo la negociación colectiva para mejorar la productividad y las condiciones de aquéllos que trabajan en la economía informal.

Gracias.

Sir Roy Trotman

Vicepresidente trabajador del Consejo de Administración

Estimados colegas, estimados participantes:

Hoy celebramos el 60º aniversario del Convenio núm. 98 de la OIT. Si bien la mayoría de los Estados Miembros de la OIT han ratificado este Convenio, sabemos que muchos no lo aplican, o que no respetan este derecho fundamental.

El título de esta Reunión tripartita de alto nivel es “La negociación colectiva: Negociar en favor de la justicia social” y, a este respecto, quisiera hacer referencia a dos cosas. La primera es una declaración que Benjamin Disraeli, antiguo Primer Ministro del Reino Unido, formuló en 1871, y la segunda hace referencia a pensamientos de dirigentes mundiales expresados en 1919 en el Tratado de Versalles.

La principal cuestión, señaló Disraeli en 1871, no era el poder del líder prusiano de aquella época. A su juicio, el problema más urgente era la cuestión del trabajo. En uno de sus discursos sostuvo que *“los derechos laborales eran tan sagrados como los derechos de propiedad”*. En 1919, a pesar de la masacre provocada por las bombas y otras armas de destrucción masiva, los dirigentes comprendieron que no habría una paz duradera a menos que se afrontaran los problemas del trabajo. En 1919, las naciones signatarias del Tratado de Versalles crearon la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en reconocimiento de que existen “condiciones de trabajo que entrañan tal grado de injusticia, miseria y privaciones para un gran número de seres humanos que el descontento causado constituye una amenaza para la paz y armonía universales.” No podía haber una paz duradera sin una justicia social para los trabajadores.

Las personas han tratado de abordar con sutileza la cuestión del trabajo a lo largo de los años, inclusive el 10 de mayo de 1944, con el Tratado de Filadelfia y la Declaración de Filadelfia, en los que se reafirmaron los principios fundadores de la OIT, en particular que el trabajo no es una mercancía, y que la libertad sindical y de asociación era esencial para un progreso sostenido. Esto condujo a la adopción de los Convenios núms. 87 y 98 de la OIT, lo que obedeció a la sincera apreciación del papel que desempeñan unas relaciones laborales armoniosas – unas normas justas acordadas de manera conjunta – en la relación de trabajo. Sin embargo, sigue sin comprenderse el modo

en que se tratan las relaciones laborales. El derecho a la negociación colectiva siempre nace de la lucha, y el ejercicio efectivo de este derecho fundamental sigue siendo un desafío.

Esta Reunión tripartita de alto nivel es oportuna porque hace referencia a algunas cuestiones muy básicas que el movimiento sindical, los representantes de los trabajadores y otros actores necesitan reconocer. Es una cuestión de respeto por los principios fundamentales en el trabajo y por lo que dimana de ese respeto básico, que es un resultado equilibrado y justo para todos, a saber, el progreso económico y social. Al respetarse estos principios fundamentales se reconoce la naturaleza mutuamente dependiente de la producción —el hecho de que el capital no puede crear riqueza por sí solo, sino que debe provenir de las energías del trabajo y de aquéllos a los que pertenece su propio trabajo: los trabajadores. Sigue planteando un desafío el modo en que debemos aplicar los principios fundamentales refrendados en el Convenio núm. 98 a nivel nacional y, progresivamente, a nivel transnacional e internacional.

Muchas gracias.

Daniel Funes de Rioja

Vicepresidente empleador del Consejo de Administración

Estimados colegas, estimados participantes:

Estamos aquí para celebrar el 60º aniversario del Convenio núm. 98 de la OIT. En nombre de los empleadores, debo decir que la negociación colectiva sigue siendo un mecanismo importante para mejorar los ingresos y las condiciones de trabajo, y promover la justicia social, facilitando al mismo tiempo las empresas sostenibles y la productividad. Los empleadores apoyan el ejercicio efectivo del derecho a la negociación colectiva como uno de los cuatro principios y derechos fundamentales en el trabajo. Al examinar el modo de superar la crisis, necesitamos estar totalmente seguros de que la economía se recupera respetando plenamente los principios refrendados en la Declaración de 1998 relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

La negociación colectiva es un medio muy útil para regular las relaciones en el lugar de trabajo, también porque se utiliza de manera voluntaria. Es algo que necesita vincularse en el lugar en el que trabajamos. La negociación colectiva puede contribuir realmente al desarrollo nacional, la armonía social, los derechos y las normas del trabajo, y a unas empresas estables, rentables y sostenibles que generen empleos y mejoren la sociedad. Si se utiliza de manera apropiada y en el contexto de los macrosistemas de relaciones laborales, la negociación colectiva es un instrumento muy útil para mejorar los derechos y las protecciones, y la sostenibilidad de las empresas, y para facilitar la adaptación al lugar de trabajo. Ha aportado beneficios reales de conformidad con las metas fundamentales de la OIT en sociedades muy diversas. Sin embargo, la situación ha cambiado mucho desde que se adoptó por primera vez el Convenio núm. 98. La pertinencia de toda norma de la OIT reside en su capacidad para responder y adaptarse a unos tiempos y unas circunstancias en continua evolución. La negociación colectiva, como cualquier otro instrumento o práctica del mercado de trabajo, debe adaptarse continuamente a los desafíos a los que se enfrenta. Si la negociación colectiva no se adapta, corre el riesgo de perder pertinencia, y de verse superada por otros enfoques, algunos de los cuales pueden ser positivos, pero otros negativos, y no aportar beneficios a los empleadores ni a los trabajadores. La pertinencia de esta reunión y la futura utilización de

la negociación colectiva dependen de que los interlocutores sociales puedan utilizar habitualmente la mediación de la OIT para reflexionar sobre la legislación y la práctica, la cultura y la utilidad.

Durante los 43 años que he estado trabajando con la negociación colectiva en mi país, y los 23 años que he actuado como portavoz de los empleadores en el Consejo del Salario Mínimo, la negociación colectiva y las expresiones del diálogo social han estado estrechamente vinculadas con la democracia. Esto no puede concebirse sin un contexto de pluralidad, lo que no significa que la democracia sea una condición de la negociación colectiva. Debemos adoptar una actitud constructiva al pensar en la negociación colectiva. Considerar la negociación colectiva como un proceso en el que alguien sale perdiendo y alguien sale ganando es pensar en ella a muy corto plazo. La negociación colectiva no es sólo un instrumento para abordar problemas inmediatos, sino también para establecer una visión a medio plazo en el contexto económico de cada empresa o cada sector. Tiene que ser beneficiosa para todas las partes. Una empresa no puede ser estable o sostenible si las relaciones laborales no redundan en beneficio de todos. Por este motivo es tan importante que estemos celebrando este debate en unos tiempos difíciles y desafiantes, en los que la construcción del diálogo a todos los niveles y los principios fundamentales en los que se basa la negociación colectiva están cuestionándose. El diálogo social constructivo y la negociación colectiva son testimonio de unas relaciones maduras entre los interlocutores sociales y los gobiernos. Es importante que todo marco que se establezca legalmente mediante la negociación colectiva respete la autonomía colectiva, es decir, que esté de conformidad con el Convenio núm. 98. Los interlocutores sociales necesitan ser libres para entablar un diálogo constructivo, y necesitan negociar para hallar soluciones sin ningún tipo de injerencia.

Existe una palabra que debería subrayarse: responsabilidad. Responsabilidad en términos de lo que negociamos y de cómo concebimos la negociación colectiva. La negociación colectiva es un instrumento, pero también un medio para crear un entorno de trabajo que sea mejor y más productivo, flexible y sostenible, en el que los empleos sean sostenibles y, por lo tanto, en el que exista la posibilidad de crear un trabajo productivo.

Gracias.

Juan Somavia

Director General de la Oficina Internacional del Trabajo

Profesor Kochan,

Embajadora Maria Nazareth Farani Azevêdo y Presidenta de nuestro Consejo de Administración,

Sir Roy Trotman,

Sr. Daniel Funes de Rioja,

Participantes,

Colegas,

Gracias a todos por estar aquí y mi agradecimiento especial a los miembros del panel.

Gracias a George Dragnich y a todos los que contribuyeron a la preparación de este evento.

Los principios y derechos relativos a la libertad sindical y a la libertad de asociación y al derecho a la negociación colectiva y las normas conexas son la columna vertebral de la OIT, pues la premisa común es su carácter tripartito.

Ocupan un lugar central en el mandato de la OIT; son la fuente de su identidad y de su ventaja comparativa.

Los Convenios núm. 87 y 98 de la OIT concretizan el papel de la democracia en el lugar de trabajo como piedra angular de la paz y justicia social.

Tenemos que seguir promoviendo la ratificación universal de estos Convenios.

Pero sabemos que nuestra tarea no termina ahí ya que la ratificación y la aplicación no son la misma cosa. Además, la negociación colectiva sólo es estable en el largo plazo cuando todas las partes buscan soluciones equitativas para todos los interesados, en lugar de centrarse en sus diferencias.

El papel que desempeñan estos derechos es ampliamente reconocido.

En la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, celebrada en 1995, se determinó que eran elementos esenciales del conjunto de medidas que propician el desarrollo social incluyente.

Después de haber impulsado y presidido el Comité Preparatorio de la Cumbre Social, participé activamente en la promoción de este reconocimiento. Por primera vez, en una Cumbre Mundial, los Convenios de la OIT fueron sacados del marco del sistema de la OIT, recibieron proyección mundial y fueron considerados como uno de los fundamentos del desarrollo social mundial.

Para darle continuidad, en 1998, se adoptó la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Todos los Estados Miembros se comprometieron a respetar y promover estos principios y derechos sin que necesariamente hubiesen ratificado los convenios correspondientes. La Declaración ha tenido un reconocimiento mundial.

Posteriormente, el concepto de trabajo decente englobó estos principios y derechos y las normas internacionales del trabajo, junto con el trabajo, la protección social y el diálogo social para conformar un enfoque de desarrollo sostenible. La igualdad de género es el tema transversal común a todas estas cuestiones. Todos los principios y derechos fundamentales se integraron en este enfoque de desarrollo basado en el Programa de Trabajo Decente.

El Programa de Trabajo Decente también ha recibido reconocimiento y apoyo político en todo el mundo.

Cumplida esta etapa, la OIT advirtió con insistencia que debía abordarse la dimensión social de la globalización (yo diría la desventaja social de la globalización), lo que incluye el respeto de los derechos de los trabajadores. Nuestra Declaración sobre la justicia social para una globalización equitativa se basa en los valores y principios consagrados en la Constitución de la OIT y los refuerza con el fin de enfrentar los retos del siglo XXI.

Antes de que la crisis actual estallara, ya abordábamos las fallas subyacentes en las distintas etapas antes descritas.

La libertad sindical y la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva son elementos que forman parte integrante de todas ellas.

Son derechos habilitantes para ejercer poderes.

El mensaje constante de la OIT ha sido que el trabajo debe ser una fuente de dignidad humana.

Que el trabajo no es una mercancía.

Que el crecimiento económico tiene que reflejarse en el progreso social; que el progreso social también apuntala el crecimiento económico sostenible.

Y que en tiempos de crisis los trabajadores más vulnerables, las familias, los hogares, las comunidades, más vulnerables, no deben ser los menos protegidos.

Debemos mantener esta visión viva.

Debemos lograr que nuestros principios, derechos y convenios sean una realidad en el siglo XXI.

Hoy, quiero centrarme en algunas de las acciones específicas y concretas que son necesarias.

En primer lugar, es preciso aplicar un enfoque integrado

La libertad sindical y la libertad de asociación y el derecho de negociación colectiva siguen siendo dos de las categorías de derechos laborales con más desafíos para su implementación.

El Programa de Trabajo Decente y la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa conforman este enfoque integrado. En la Declaración se afirma, y cito:

"Los cuatro objetivos estratégicos son inseparables, están interrelacionados y se refuerzan mutuamente... Para obtener un máximo de impacto, los esfuerzos encaminados a promoverlos deberían formar parte de una estrategia global e integrada en pro del trabajo decente".

Es más fácil decir esto que hacerlo, pero es fundamental para cumplir nuestro cometido.

Por lo tanto, un desafío clave es definir estrategias que promuevan el respeto del derecho de negociación colectiva dentro de dicho marco integrado.

Fue alentador escuchar a los líderes del G-20, en ocasión del lanzamiento del marco para alcanzar un crecimiento fuerte, sostenible y equilibrado, declarar, y cito textualmente: *"Para asegurar que el crecimiento global sea ampliamente beneficioso, es preciso aplicar políticas*

coherentes con los principios fundamentales de la OIT y los derechos del trabajo."

En segundo lugar, es preciso lograr mayor eficacia en el seguimiento del mecanismo de control de la OIT

La OIT posee un impresionante mecanismo de control de la aplicación de las normas internacionales del trabajo. No obstante, tenemos que hacer un gran esfuerzo para lograr una mayor vinculación entre los comentarios de los órganos de control, las actividades de apoyo práctico y los medios de acción para prestar asistencia a los mandantes a fin de que encuentren soluciones y consigan resultados satisfactorios. También para que el proceso de revisión sea más eficaz.

En tercer lugar, es preciso fortalecer el entorno institucional de la negociación colectiva

Esto es indispensable. ¿Qué se necesita? Permítanme señalar algunos elementos:

- Una inquebrantable defensa del derecho de sindicación;
- Dotar de mayor capacidad a los interlocutores sociales con el fin de asegurar la existencia de organizaciones de empleadores y de trabajadores fuertes que puedan participar en la negociación colectiva;
- El fortalecimiento de los sistemas de inspección del trabajo y de administración del trabajo - esto es una parte muy importante de todo el proceso, ya que dichos sistemas son, por lo general, demasiado endebles y éste es uno de los motivos de la debilidad de la negociación colectiva;
- El examen y la renovación de los tribunales laborales y los sistemas de solución de conflictos, pues suelen estar abrumados por una carga de trabajo excesiva. A este respecto, serán de gran valor los puntos de vista de los panelistas con experiencia en los sistemas nacionales - permítanme mencionar a la Sra. Wilma Liebman y a la Sra. Valencia Kola, así como también al propio Profesor Kochan -, y
- La utilización del sistema de Convenios de la OIT, y en especial de la Recomendación núm. 198 sobre la relación de trabajo para formular y aplicar la política nacional de protección de los trabajadores en este contexto.

Estos son sólo algunos aspectos de la cuestión.

En cuarto lugar, es preciso reforzar el papel de los acuerdos marco internacionales en la promoción de convenios colectivos

En una economía globalizada, los acuerdos marco globales han surgido como una nueva modalidad de llevar el diálogo, la negociación y la negociación colectiva a otro nivel.

Tenemos que sacar lecciones de estas iniciativas, de la forma en que han beneficiado a los trabajadores y a los empleadores y de la manera de reforzarlas para que sirvan de apoyo a las organizaciones y los procesos nacionales.

En quinto lugar, es preciso evaluar cuáles podrían ser los procedimientos más adecuados para aplicar progresivamente la negociación colectiva en el sector de la economía informal

En muchos países la mayoría de las personas trabajan en el sector de la economía informal y seguirá siendo así durante un cierto tiempo.

Existen varias iniciativas para extender el derecho de negociación colectiva al sector informal de la economía. ¿Cómo han funcionado? ¿Qué más tenemos que hacer?

En un simposio de la Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV) sobre el Convenio de la OIT núm. 98, celebrado en octubre de 2009, se puso de relieve la necesidad de adoptar medidas en este ámbito - Tuve también el placer de participar en esa reunión.

Muchos otros interlocutores tienen un papel que desempeñar y todos tenemos que reflexionar al respecto.

Quisiera también proponer que se organizara un diálogo similar sobre las empresas y organizaciones de la economía social, que son a menudo una pasarela entre la economía informal y la economía formal.

En sexto lugar quisiera hacer una observación de orden práctico y referirme a los recursos

La demanda es alta, nuestro presupuesto ordinario es limitado. Y la financiación extrapresupuestaria todavía está estrechamente vinculada a las preferencias de los donantes. En general, las cuestiones como la libertad sindical y la libertad de asociación, la negociación colectiva y la administración del trabajo no ocupan el primer lugar de la lista. Pero no se pueden dejar a un lado. Son los cimientos de una sociedad estable. Esto también se aplica a la asignación de los recursos nacionales.

Exhorto a todos a convertirse en defensores de la función que cumplen la negociación colectiva y los sectores con los que está relacionada respaldando un proceso de desarrollo sostenible y democrático con el objeto de influir en las decisiones de asignación de fondos, especialmente con destino a la política de cooperación para el desarrollo.

Conclusión

Espero sinceramente que esta reunión sea la ocasión de establecer un programa de acción que contribuya a garantizar que la negociación colectiva sea un instrumento eficaz para responder a las necesidades de los trabajadores y sus familias, así como también a las necesidades de las empresas, las sociedades y las economías. De este modo, también será un instrumento eficaz para lograr la justicia social y una globalización equitativa.

Profesor Thomas A. Kochan

Presidente de la Reunión tripartita de alto nivel

Resumen del Presidente

Con ocasión de la Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva se celebró el 60.º aniversario del Convenio de la OIT sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98). Durante la sesión inaugural, el Director General, la Presidenta y los Vicepresidentes empleador y trabajador del Consejo de Administración convinieron en que en el Convenio núm. 98 de la OIT y la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo de 1998 se consagraban los principios fundacionales de la OIT, e indispensables para alcanzar la justicia social, el trabajo decente y la sostenibilidad de las empresas. Merecen por ello una atención especial mientras tratamos de recuperarnos de la nefasta recesión y el deterioro económico que se está sufriendo.



En mi opinión, durante el siglo XX, la negociación colectiva se ganó la consideración de institución esencial para la democracia, como medio para favorecer el crecimiento de nuestras economías y mejorar la situación económica de los trabajadores, y como instrumento para apoyar la respuesta de los interlocutores sociales ante las crisis en sus lugares de trabajo y a nivel nacional. Asimismo, demostró su capacidad innovadora durante gran parte del siglo XX. Nuestro reto es aprovechar esa riqueza de la historia institucional y perpetuarla a lo largo del siglo XXI. Sin embargo, la negociación colectiva tropieza con muchas dificultades, entre ellas, una fuerza de trabajo en constante evolución, el carácter variable del trabajo y la mundialización de la actividad económica. En la mayoría de las economías industrializadas y adelantadas, la afiliación sindical y la cobertura de la negociación colectiva se han reducido o mantenido principalmente estables, y en muchos países en desarrollo sólo cubren una parte ínfima de la fuerza de trabajo. En consecuencia, para que la negociación colectiva siga cumpliendo la importante función que le corresponde como instrumento para atender los intereses y las preocupaciones de las partes, deberá evolucionar y adaptarse a la situación actual. Debemos afrontar estos obstáculos con todo nuestro empeño y, si queremos avanzar, lo debemos hacer de forma colectiva. Los propios países y representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores participantes nos han ayudado a comprender cuáles son sus necesidades para responder a estos desafíos. En este resumen se ofrece una visión general de las discusiones celebradas en la reunión, así como de lo que, a mi entender, son los puntos de convergencia.

Gestión del cambio

La crisis que se inició en el sector financiero pronto incidió en la economía real y desembocó en la actual crisis mundial del empleo. Tuvimos conocimiento de los esfuerzos realizados por los interlocutores sociales de toda Europa con el fin de utilizar la negociación colectiva para llegar a acuerdos que preservan el empleo, mantienen los ingresos y velan por la supervivencia de las empresas a corto plazo y, además, tratan de garantizar la empleabilidad y la sostenibilidad de las empresas a más largo plazo a través de la formación y los cambios en la organización del trabajo. Los países dotados de instituciones y prácticas de negociación colectiva bien desarrolladas tenían la preparación adecuada para ofrecer respuestas de recuperación eficaces. Sin embargo, en aquellos países con instituciones y tradiciones de negociación colectiva quizá menos desarrolladas, el papel de los interlocutores sociales ha sido más limitado. También hemos asistido a la reanudación de las discusiones tripartitas sobre cuestiones decisivas

de política económica y social a nivel nacional. Esto es importante no sólo para ampliar los instrumentos de que disponen los interlocutores sociales para abordar la crisis, sino también para garantizar la coordinación.

La ponencia de los representantes del caso Daimler mostró la importancia que tenían la negociación colectiva en el plano sectorial y las deliberaciones del comité de empresa en el ámbito empresarial y del lugar de trabajo a la hora de proteger los puestos de trabajo y facilitar los ajustes a la inestable realidad económica a la que debían enfrentarse empresas y trabajadores. Algunas de estas discusiones fueron posibles gracias a un conjunto más amplio de medidas generales en el que se incluía el apoyo a la reducción de jornada y la formación. Por supuesto, los sistemas de relaciones laborales son diferentes en cada país; sin embargo, esto pone de manifiesto la importancia de considerar que la representación y la negociación colectivas son un proceso de integración y el vínculo entre el lugar de trabajo y los niveles empresarial, sectorial y nacional. En el caso Daimler se observó un aspecto importante acerca de la negociación en tiempos de crisis: cuando las partes atraviesan una situación de crisis y existe una comunicación abierta y transparente entre ellas respecto de la naturaleza de la crisis y los problemas a los que se enfrentan, el resultado no sólo es una solución para la crisis inmediata, sino también un fortalecimiento de la confianza y las relaciones. Deberíamos aprovechar esta oportunidad para crear relaciones y para cultivar la confianza, tan esencial para afrontar con eficacia esos problemas, y responder ante ellos de forma adecuada.

La experiencia registrada en Daimler y en otros muchos casos parecidos en todo el mundo, demuestra que las partes pueden abordar este tipo de crisis mediante una actividad abierta a la negociación, la ampliación de los programas, la transparencia y el intercambio de información, y la consideración de nuevas ideas en las que quizá ni siquiera habían pensado; es decir, un proceso creativo que ha aportado muchas de las innovaciones básicas de la negociación colectiva que nos fueron útiles en el pasado y seguirán siéndolo para las futuras generaciones.

Prácticas innovadoras

El ámbito de aplicación de la negociación colectiva se ha hecho extensiva a la formación, la empleabilidad y la productividad. Tuvimos la oportunidad de asistir a la presentación de dos estudios de casos innovadores: por un lado, la asociación entre los trabajadores y la dirección de Kaiser Permanente, cuyo objetivo es mejorar la calidad de

los servicios, la eficiencia y las condiciones de trabajo; y por otro, el empeño en ampliar el alcance de la negociación colectiva a fin de tratar y mejorar las condiciones de trabajo y la seguridad en el empleo de los trabajadores en régimen de subcontratación en la India. A mi modo de ver, estos casos demuestran el potencial que encierra la negociación colectiva para abordar también las cuestiones distintas de los salarios y los horarios de trabajo u otros temas estipulados por la ley. Por supuesto, no podemos obligar a los empleadores y los sindicatos a debatir sobre cómo aplicar la tecnología con creatividad y de manera que proteja los intereses de la fuerza de trabajo sin merma de la incidencia que las tecnologías puedan tener en la mejora de la competitividad de nuestras empresas y nuestras economías. Sin embargo, éstas son algunas de las cuestiones de las que, como ya ocurre en algunos casos, pueden hacerse cargo los trabajadores y la dirección en el marco de sus convenios colectivos.

La clave reside en que para alcanzar todo su potencial innovador, la negociación colectiva debe ir más allá de la negociación de contratos formales. En nuestras empresas, donde se adoptan las principales decisiones sobre la concepción de los productos, así como de la tecnología y la ubicación, necesitamos una respuesta coordinada en todos los planos del sistema de relaciones laborales: desde la determinación de las condiciones, los salarios y los horarios laborales, hasta la toma de decisiones estratégica. Debe haber un diálogo permanente en ese plano, como lo hay en el lugar de trabajo. La negociación colectiva puede proporcionar un marco que favorezca la coordinación y el diálogo. No obstante, quisiera destacar que existe otro ámbito en el que la negociación colectiva puede tener una función coadyuvante y ello se puso especialmente de relieve en el caso Kaiser Permanente: es necesario alentar y hacer partícipes del proceso a las personas que están en primera línea, que saben cómo prestar los servicios, cómo mejorar la productividad y cómo lograr una mejora continua. Éste es el nuevo frente de la negociación colectiva. El caso Kaiser Permanente mostró que los sindicatos y los empleadores que optan por ampliar este horizonte por medio de la creación de asociaciones entre los trabajadores y la dirección tienen la oportunidad de concebir un nuevo contrato social que, una vez más, observa la mejora conjunta de los salarios y las condiciones de trabajo y las mejoras en la productividad, la calidad del servicio y otras medidas fundamentales para los resultados de la empresa. Para apoyar estas asociaciones los empleadores deben compartir la información básica en relación con la actividad empresarial y el mercado en constante evolución y proporcionar la educación y la formación que los trabajadores y los sindicatos necesitan para contribuir a la mejora continua. Los sindicatos deben poseer

la preparación necesaria para participar en las discusiones sobre la productividad, la mejora de los procesos de trabajo y las condiciones laborales.

Otro frente de la negociación colectiva lo conforman los complejos desafíos asociados a la mejora de las condiciones de trabajo de los trabajadores «no regulares» y migrantes. Estos trabajadores suelen ser los más vulnerables de los mercados de trabajo. Ante la índole cambiante del trabajo y las dificultades que supone determinar la existencia de una relación de trabajo en algunos países, estos trabajadores pueden quedar al margen del ámbito de aplicación de los convenios de negociación colectiva. Este es un campo complicado y controvertido en la legislación y práctica de muchos países. Varios ejemplos expuestos por el caso de la India mostraron cómo los interlocutores sociales utilizan la negociación colectiva para atender las necesidades de estos trabajadores. Esto se lleva a cabo en dos esferas: en primer lugar, entre un sindicato y la agencia de trabajo temporal, a fin de mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores que éstas emplean y, en segundo lugar, entre un sindicato y la empresa usuaria, para regularizar los contratos de los trabajadores «no regulares». Los sindicatos están ampliando sus campañas de sindicación y el número de afiliados para incluir los trabajadores «no regulares». Teniendo en cuenta que constituyen el grueso de la fuerza de trabajo en muchos países en desarrollo y una parte cada vez mayor de la fuerza de trabajo mundial, los interlocutores sociales deberán seguir debatiendo y examinando nuevas formas para atender las necesidades de los trabajadores «no regulares» y migrantes, por ejemplo mediante la negociación colectiva.

Creación de un entorno propicio

Ahora quisiera referirme al papel que corresponde al gobierno. Nos dijeron que el gobierno debía desempeñar tres funciones específicas: la primera es proteger el ejercicio de los derechos fundamentales relativos a la libertad sindical y la negociación colectiva; la segunda, proporcionar los mecanismos para la resolución de conflictos individuales y colectivos, y la tercera, fomentar la innovación y, de hecho, actuar como catalizador para la innovación. Evidentemente, para que la libertad sindical exista debe haber un gobierno democrático, en cuya ausencia las organizaciones de trabajadores seguirán reivindicando hasta conseguir el ejercicio del derecho democrático que todo trabajador merece de hecho y de derecho. Por lo tanto, la democracia es un requisito esencial para la libertad sindical y, a su vez, la libertad sindical y la negociación colectiva son los medios para fortalecer y preservar una sociedad democrática.

La legislación laboral, como muchos destacaron, no debería ser estática. Si queremos que sea un instrumento eficaz de la gobernanza del mercado laboral, tal vez sería necesario actualizarla para poder afrontar la realidad de los mercados en constante evolución. Deberíamos evitar los largos períodos de estancamiento y debate ideológico sobre este tema, a causa de los cuales la legislación queda obsoleta y la práctica se aleja cada vez más de las disposiciones legislativas. Además, la legislación laboral no debería subordinarse a los caprichos de los regímenes políticos. Necesitamos un enfoque de la legislación laboral que sea estable y flexible y que permita que los interlocutores sociales puedan innovar a través de la negociación colectiva. Las mejores reformas de la legislación laboral son aquellas que surgen de un proceso de diálogo social y consulta en el que todas las partes interesadas intervienen y hacen cuanto está a su alcance para reforzar el compromiso de aplicar cambios legislativos, siempre que sea posible, como parte del proceso deliberativo. La legislación laboral no es de aplicación automática, sino que requiere el compromiso previo de los interlocutores sociales y, por lo tanto, cuanto más podamos hacer para asegurarnos de que sea fruto de un amplio consenso social, más rigurosa será nuestra legislación.

La legislación laboral moderna no debería reforzar los sistemas contenciosos, sino que debería llevarnos explorar oportunidades para la adopción de enfoques innovadores y creativos. Se debe lograr el equilibrio adecuado entre la equidad y la eficacia. La práctica es lo que nos permite innovar y encontrar nuevas estrategias, ya sea con la negociación y la resolución de problemas basados en los intereses o con la participación directa de los empleadores en el lugar de trabajo para facilitar la labor de los interlocutores de los trabajadores y la dirección; la negociación colectiva es el mecanismo que puede ayudarnos a encontrar el equilibrio adecuado entre la equidad, la flexibilidad y la competitividad. La legislación laboral es el instrumento que, a través de la negociación colectiva, puede establecer un entorno propicio para la innovación. Además, es un medio esencial para supervisar los derechos en el trabajo y la protección social en aquellos lugares donde la negociación colectiva no está bien desarrollada.

Sin embargo, como hemos observado, también es necesario ir más allá de estos requisitos básicos. Hoy día, otra función igualmente importante para la resolución de conflictos es la de proporcionar, por medio de la mediación y la conciliación, los medios voluntarios que las partes necesitan para alcanzar acuerdos. Es necesario apoyar a los gobiernos en el desarrollo de los servicios y los organismos de mediación, asistencia que fue decisiva en Sudáfrica durante la transición del apartheid a una sociedad y economía democráticas. Las estructuras

y entidades complementarias a nivel nacional y sectorial, como los consejos salariales en Uruguay o los consejos de negociación en Sudáfrica, también intervienen en la prevención y la resolución de conflictos y ayudan a las partes a configurar soluciones que se adapten a su situación en particular. Por lo tanto, debemos ser constantemente creativos para desarrollar mecanismos que ayuden a prevenir y solucionar conflictos y permitan que el proceso de negociación colectiva pueda desplegar todo su potencial. Como principio rector, siempre se debería pensar en ayudar a los interlocutores sociales a alcanzar acuerdos negociados.

La tercera función del gobierno es, probablemente, la menos desarrollada hasta el momento. Actualmente, tal como se destacó durante la reunión, el gobierno tiene la responsabilidad de actuar como catalizador de la innovación. Ello presupone trabajar en colaboración con las partes para promover el compromiso con los principios de la negociación moderna, la participación moderna en el trabajo y la consulta en el plano sectorial y del lugar de trabajo, así como con la consulta a escala nacional. No existe una fórmula mágica para apoyar este tipo de innovación, pero los gobiernos deben participar de forma activa en el suministro y la difusión de información, el fomento de la innovación y el apoyo a las partes durante la búsqueda de nuevas estrategias para la resolución de sus problemas.

La función de la OIT

¿Qué supone, pues, todo esto para la OIT? Evidentemente, los foros como esta reunión tripartita son ejemplos del potencial creativo que existe para el acercamiento de las partes. Continuaremos alentando el diálogo social en éste y otros planos mediante el fomento de la colaboración entre expertos de diversos países y con experiencias dispares para aportar ideas sobre cómo fortalecer los distintos elementos del diálogo social. La OIT debe seguir promoviendo la ratificación y la aplicación efectiva de los Convenios núms. 87, 98, 151 y 154. Dado que la protección que dispensan la ley y los convenios colectivos está vinculada a la existencia de una relación de empleo clara, la Recomendación núm. 198 es un instrumento indispensable para abordar las preocupaciones relativas a dicha relación. La OIT debe seguir contribuyendo al desarrollo del conocimiento mediante el acopio y la actualización de información sobre el estado de la negociación colectiva y la representación de los trabajadores, sobre las prácticas innovadoras que reflejan la capacidad de respuesta de la negociación colectiva ante crisis determinadas, así como para abrir nuevos caminos, y sobre otras cuestiones que son necesarias para comprender la situación de la negociación colectiva y cómo



puede hacer progresar la justicia social en nuestras sociedades. La OIT también necesita mantener el desarrollo de la capacidad de las organizaciones sindicales y de empleadores, y de los gobiernos. La OIT ha desempeñado una función histórica al proporcionar asistencia técnica para el desarrollo de la legislación laboral, para su administración, y para crear capacidad en nuestros países, apoyando así tanto a sociedades industriales avanzadas como a las economías en desarrollo de todo el mundo. Ésta seguirá siendo una función decisiva y, por ello, deseo seguir instando a la OIT a que apoye el desarrollo de los recursos de asistencia técnica, especialmente en el mundo en desarrollo.

Por último, permítanme reiterar un mensaje que el Director General y la Presidenta del Consejo de Administración resaltaron en la sesión inaugural. La OIT debe seguir dando la pauta para promover los principios e informar sobre las posibilidades de la negociación colectiva en los foros económicos que se están celebrando en todo el mundo, así como en otras tribunas que no entran en el ámbito de competencia habitual de la OIT. Por ello, me complació escuchar que la OIT tuvo una fuerte presencia en las recientes reuniones de los líderes del G-20, en las que se debatieron las opciones para afrontar la crisis económica. En el Pacto Mundial para el Empleo adoptado por la Conferencia

Internacional del Trabajo en 2009 se hace referencia al importante papel que la negociación colectiva puede desempeñar para prevenir la pérdida de puestos de trabajo, evitar espirales deflacionistas en el ámbito de los salarios y reducir la tensión social. Quisiera alentar a la OIT a seguir destacando la importancia que tienen las organizaciones sindicales y de empleadores para las sociedades democráticas, así como las posibilidades de innovación que brindan la negociación colectiva y el diálogo tripartito en las discusiones con los dirigentes de nuestras instituciones económicas, ya sean instituciones homólogas como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial o el G-20 u organizaciones y foros parecidos.

Gracias.



TMCB/2009/1

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO

Departamento de Relaciones Laborales y de Empleo
(DIALOGUE)

Negociación colectiva: La negociación por la justicia social

Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva
Ginebra, 19-20 de noviembre de 2009

Este trabajo fue desarrollado por Susan Hayter. Colaboraron en la investigación Bradley Weinberg y Mothepa Ndumo. Se les agradece mucho a las siguientes personas por sus comentarios: Karen Curtis, Minawa Ebisui, Tayo Fashoyin, Youcef Ghellab, Kostas Papadakis y Humberto Villasmil.

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2009

Publicado por primera vez en 2009

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo están protegidas por el copyright de conformidad con las disposiciones del protocolo núm. 2 de la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, podrán reproducirse breves extractos de las mismas sin necesidad de autorización previa, siempre que se indique la fuente. En todo lo referente a los derechos de reproducción o traducción, deberá dirigirse la correspondiente solicitud al Departamento de Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y autorizaciones), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22 (Suiza), o por correo electrónico: pubdroit@ilo.org. La Oficina Internacional del Trabajo acoge con beneplácito tales solicitudes.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados en el Reino Unido en la Copyright Licensing Agency, 90 Tottenham Court Road, Londres W1T 4LP [Fax: (+44) (0)20 7631 5500; correo electrónico: cla@cla.co.uk], en los Estados Unidos en el Copyright Clearance Center, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 [Fax: (+1) (978) 750 4470; correo electrónico: info@copyright.com] o en otros países con Organizaciones de Derechos de Reproducción asociadas, pueden realizar fotocopias de conformidad con las licencias que les hayan sido expedidas a tal efecto.

978-92-2-322953-5 (versión impresa)

978-92-2-322954-2 (versión electrónica, en pdf)

Las designaciones empleadas en las publicaciones de la OIT, que son acordes con la práctica de las Naciones Unidas, y la presentación del material incluido no reflejan las opiniones de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la situación jurídica de ningún país, área o territorio, ni sobre sus autoridades o la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad relativa a las opiniones expresadas en artículos, estudios u otras aportaciones firmados es asumida únicamente por sus respectivos autores, y su publicación por la Oficina Internacional del Trabajo no implica que ésta avale tales opiniones.

La referencia a empresas o productos y procesos comerciales no implica que la Oficina Internacional del Trabajo los avale, como no denota la desaprobación por la OIT de la falta de mención de una empresa, o de un producto o proceso comerciales en particular.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en las oficinas locales de la OIT en muchos países, o bien directamente de Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. Los catálogos o listas de nuevas publicaciones pueden solicitarse gratuitamente a la anterior dirección, o por correo electrónico: pubvente@ilo.org

Visite nuestro sitio Web: www.ilo.org/publns

Diseñado en Francia
Impreso en Suiza

CAD
ATA

Índice

Introducción	27
Visión general	27
Cambios regionales y nacionales	29
Alcance y contenido de la negociación colectiva	41
Cuestiones para su discusión	51
La gestión del cambio	51
Prácticas innovadoras	52
Un entorno habilitador	52
Bibliografía seleccionada	53
Anexos	
Anexo 1. Densidad sindical	56
Nota técnica: Definiciones de la densidad sindical	59
Anexo 2. Cobertura de la negociación colectiva	61
Nota técnica: Definiciones de la cobertura de la negociación colectiva	64

Introducción

El año 2009 marca el 60 aniversario del Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98).¹ En el Convenio se define la negociación colectiva como los procedimientos de negociación voluntaria entre los empleadores y las organizaciones de empleadores, por una parte, y las organizaciones de trabajadores, por otra, con objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones de empleo. Se hace referencia al proceso de negociación y al diálogo entre los interlocutores sociales, cuyo resultado deseado es un convenio colectivo.

Esta nota sirve de introducción para la Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva, que tendrá lugar en la OIT, Ginebra, el 19-20 de noviembre de 2009. En ella se proporciona una visión general sucinta de las tendencias existentes en diferentes regiones; se examinan los cambios operados con respecto al contenido de la negociación colectiva, y se ponen de relieve algunas prácticas innovadoras, incluidas las formas en las que los interlocutores sociales están respondiendo a la crisis económica. Se identifican asimismo algunas cuestiones que pueden discutirse durante la Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva.

Visión general

Los convenios colectivos son un medio fundamental para mejorar y regular los términos y condiciones del trabajo, y hacer avanzar la justicia social en muchos países.² Las cuestiones principales para la negociación colectiva son los salarios y el tiempo de trabajo, pero también se contemplan otras cuestiones de diversa índole, como la licencia anual, la seguridad y la salud en el trabajo, la formación profesional, la igualdad de trato, la productividad y la responsabilidad familiar. La negociación colectiva también es un medio para institucionalizar las relaciones laborales y solucionar los conflictos en el lugar de trabajo mediante el diálogo. Esto ayuda a fomentar la confianza y la cooperación en el lugar de trabajo, por lo que constituye los cimientos de unas sólidas relaciones laborales. Dado

¹ Desde entonces, éste ha sido complementado por el Convenio sobre las relaciones de trabajo en la administración pública, 1978 (núm. 151) y el Convenio sobre la negociación colectiva, 1981 (núm. 154), que ampliaron el concepto de la negociación colectiva y lo hicieron extensivo a los sectores público y privado (excepto para las fuerzas armadas y la policía).

² En la Declaración sobre la justicia social para una globalización equitativa, de la OIT, se señala que "la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva son particularmente importantes para permitir el logro de esos cuatro objetivos estratégicos", párr. A (iv), OIT, 2008.

que equilibra el poder de toma de decisiones, la negociación colectiva es un instrumento de vital importancia para forjar auténticas “alianzas sociales” entre los empleadores y las organizaciones de empleadores, por una parte, y los sindicatos, por otra. Los interlocutores sociales también pueden recurrir a la negociación colectiva como un proceso para abordar el cambio social y económico y hacer frente al mismo, como la actual crisis económica, de tal modo que atienda los intereses tanto de empleadores como de trabajadores.

La integración en los mercados mundiales ha intensificado la competencia y la presión ejercida para que haya flexibilidad en las empresas. Como respuesta, las empresas han introducido nuevas formas de organización del trabajo y han cambiado sus prácticas de empleo. Esto se ha traducido en una ordenación más flexible del tiempo de trabajo y en el aumento del empleo no permanente (por ejemplo, empleo de duración determinada, ocasional y temporal). Las nuevas tecnologías y la mayor flexibilidad de los procesos de trabajo también exigen un nivel más alto de cualificaciones y la formación de los trabajadores. Esta búsqueda de una mayor competitividad se ha visto acompañada por la creciente individualización de las relaciones de trabajo y por una disminución del apoyo a la negociación colectiva en algunos países. Los cambios económicos, que han conllevado la reducción del empleo total en la industria manufacturera y su incremento en el sector de los servicios, han redundado en perjuicio de la base de afiliación sindical en muchos países. Estos cambios constituyen importantes desafíos para la negociación colectiva. Es preciso que las prácticas y estructuras de negociación colectiva se adapten a las circunstancias para seguir atendiendo las necesidades existentes –que y los programas de negociación se amplíen para contemplar nuevas preocupaciones.

Si bien la afiliación sindical ha disminuido en muchos países, el número de trabajadores cubiertos por convenios colectivos se ha mantenido relativamente estable en algunos, pero se ha reducido en otros, en particular en los países con mercados de trabajo liberalizados y en los que se ha retirado el apoyo a la negociación colectiva. En 2008-2009, la OIT ha llevado a cabo una investigación estadística sobre la densidad sindical y la cobertura de la negociación colectiva (véanse los anexos 1 y 2).³ Los resultados preliminares de esta investigación ponen de relieve la calidad deficiente de estos indicadores, y la necesidad de apoyar los esfuerzos

³ Se envió un cuestionario a la Oficina Nacional de Estadística y al Ministerio de Trabajo de todos los países, para que analizaran la información y las estadísticas existentes sobre la densidad sindical y la cobertura de la negociación colectiva. La investigación estadística se llevó a cabo como un proyecto conjunto del Departamento de Relaciones Laborales y de Empleo y de la Oficina de Estadística de la Oficina Internacional del Trabajo. El objetivo del proyecto es utilizar la información para mejorar la recopilación de datos a nivel nacional sobre la densidad sindical y la cobertura de la negociación colectiva como indicador de la fuerza y la calidad del diálogo social.

desplegados por los interlocutores sociales en materia de recopilación de datos. Los datos muestran una diferencia considerable en el papel que desempeña la negociación colectiva a la hora de regular los términos y condiciones del trabajo en los países de ingresos más altos y más bajos. En los países de ingresos más elevados, el porcentaje de trabajadores cubierto por convenios colectivos es igual o superior a la densidad sindical. En los países en desarrollo, las instituciones que apoyan las relaciones laborales y de empleo son débiles, y el porcentaje de trabajadores que participan en los convenios colectivos, y que están cubiertos por las condiciones establecidas por los mismos, sigue siendo muy bajo, y se sitúa con frecuencia por debajo de la densidad sindical, en particular cuando se incluyen aquéllos que trabajan en la economía informal.

Cambios regionales y nacionales

En lo que respecta a las tendencias existentes en diferentes partes del mundo, el modo en que se organiza la negociación colectiva sigue siendo muy diferente según los países. En esta sección se subrayan algunos cambios fundamentales experimentados en regiones específicas y a nivel mundial. Si bien existe una creciente actividad de negociación colectiva a nivel de empresa en muchos países, en algunos se observa un cambio en la negociación a nivel de industria. Una característica común es la introducción de cláusulas que permiten una cierta flexibilidad en lo que respecta a diferentes tamaños de empresas o en circunstancias económicas particulares.

África

En muchos países de la región africana, se han producido cambios importantes en los marcos jurídico e institucional de la negociación colectiva. Algunos países han reforzado sus derechos de sindicación, por ejemplo, eliminando medidas de afiliación restrictivas (como en Botswana y Uganda), acabando con el apoyo estatal a los monopolios sindicales y permitiendo el pluralismo sindical (por ejemplo, Ghana, Tanzania, Etiopía, Mauritania y Nigeria), y haciendo extensivos los derechos de sindicación al sector público (por ejemplo, Botswana, Namibia, Ghana y Mozambique). En un esfuerzo por responder a las exigencias de la economía mundial, algunos gobiernos han introducido y/o perfeccionado las normas y procedimientos que rigen los procesos de negociación colectiva. Ejemplos de esta iniciativa son la introducción de procedimientos para el reconocimiento (por ejemplo, Marruecos), el establecimiento de una obligación de negociar de buena fe (por ejemplo, Mozambique, Lesotho y Namibia) y la introducción del derecho a la información (por ejemplo, Kenya y Tanzania).

En una serie de países se han creado nuevas instituciones de relaciones laborales para fomentar la negociación colectiva y su buen funcionamiento,

por ejemplo, instituciones tripartitas de diálogo social, como el Comité National du Dialogue Social (Comité Nacional del Diálogo Social) en Senegal; nuevos mecanismos de negociación, como el Consejo de Negociación Coordinador del Servicio Público en Sudáfrica, y nuevas instituciones para la solución de conflictos, como la Comisión de Mediación y Arbitraje en Tanzania.⁴

A pesar de los cambios operados en el marco legislativo e institucional, la negociación colectiva sigue estando subdesarrollada en muchos países de esta región, lo que obedece a diversos motivos. Muchos países han experimentado una caída en picado del empleo en el sector formal y de la afiliación sindical como consecuencia de programas de ajuste estructural. El empleo asalariado de la economía formal representa un porcentaje relativamente pequeño del empleo en la mayoría de los países, y la mayoría de los trabajadores están inmersos en la economía informal o realizan un trabajo no remunerado en el sector rural.⁵ Asimismo, los sindicatos tienden a ser fragmentados y relativamente débiles.

Las estructuras de negociación colectiva en la región son diversas, y la negociación colectiva tiene lugar a diferentes niveles (es decir, a nivel de empresa, sectorial/de la industria o central/nacional) o a múltiples niveles al mismo tiempo. En Tanzania, la negociación colectiva de los trabajadores del sector público está centralizada, pero en el sector privado se basa en gran medida en la empresa.⁶ En Ghana, la Comisión Nacional Tripartita establece unas condiciones mínimas que sirven de punto de referencia para la negociación a nivel de empresa. También existe una tradición muy arraigada de “negociación modelo” en las industrias; por ejemplo, la Asociación de Profesores Universitarios sigue el ejemplo de los acuerdos concluidos por la Asociación Médica de Ghana y los Hospitales Universitarios.⁷ En Nigeria, las asociaciones de empleadores y uno o varios sindicatos negocian acuerdos a nivel de industria que tal vez puedan mejorarse ulteriormente o complementarse por cuestiones negociadas a nivel de empresa.⁸ En Camerún, el Estado contribuye a facilitar la negociación de acuerdos laborales/sectoriales.⁹ En muchos países, las instituciones tripartitas de diálogo social desempeñan un papel clave a la

⁴ Otros ejemplos de nuevos organismos para la solución de conflictos son la Commissao de Mediação e Arbitragem Laboral (Comisión de Mediación y Arbitraje de Cuestiones Laborales) en Mozambique, la Comisión de Prevención y Solución de Conflictos en Namibia, y el Consejo Nacional del Trabajo en Kenya.

⁵ Para obtener una visión general de diversas tendencias de las relaciones laborales, véase Wood y Brewster, 2007.

⁶ Madihi, 2009.

⁷ Gockel, 2009.

⁸ Fajana, 2009.

⁹ Nanfosso, 2009.

hora de facilitar unas relaciones laborales sólidas y de incluir a los trabajadores inmersos en la economía informal, como en Níger, Senegal, Tongo y la República Democrática del Congo.

En Sudáfrica, donde el empleo asalariado en la economía formal es considerable, la negociación sectorial, ya sea mediante consejos de negociación o foros no establecidos por la ley, desempeña un importante papel a la hora de regular los términos y condiciones. Según las estimaciones, los convenios colectivos cubren a un tercio aproximadamente de todos los trabajadores asalariados (véase el anexo 2). Los acuerdos de los consejos de negociación pueden hacerse extensivos a las no partes (empresas que no son miembros de la asociación de empleadores) dentro del ámbito particular del consejo. Con frecuencia, los consejos de negociación facilitan procedimientos que permiten a las empresas solicitar exenciones a los acuerdos, sobre la base de criterios como el tamaño de la empresa o dificultades financieras excesivas. Los consejos de negociación son responsables del cumplimiento y la supervisión de sus convenios colectivos. Dado que los interlocutores sociales de estos sectores se “autorregulan” prácticamente a través de consejos de negociación, el Estado se centra entonces en establecer las condiciones fundamentales de empleo en otros sectores a través de Comisiones de Condiciones del Empleo.¹⁰

Los conflictos laborales han aumentado en una serie de países, en particular en el sector público en el que la práctica de la negociación colectiva no está tan desarrollada como en el sector privado, y donde las relaciones laborales tardarán cierto tiempo en madurar (por ejemplo, Sudáfrica y Nigeria). En Ghana, por otra parte, ha disminuido el número de conflictos laborales, en parte debido al papel preventivo y dinámico que desempeña la nueva Comisión Nacional del Trabajo.¹¹ A pesar de la creación de muchas nuevas instituciones para la solución de conflictos, su financiación efectiva sigue siendo un desafío clave. El inestable clima político en algunos países no ofrece unas perspectivas prometedoras para la utilización de la negociación colectiva como medio para facilitar el desarrollo de unas relaciones laborales sólidas y productivas y para mejorar las condiciones de trabajo, como puede observarse en países como Zimbabwe.

Las Américas y el Caribe

También se han introducido una serie de cambios legales e institucionales en las Américas y el Caribe. Tras un período de pausa relativa con respecto a las reformas jurídicas e institucionales, se está tratando de fortalecer el reconocimiento de los sindicatos y los derechos de negociación

¹⁰ Budlender, 2009.

¹¹ Establecida por la Ley del Trabajo núm. 651 de 2003.

en los Estados Unidos, en un nuevo proyecto de ley.¹² En Canadá, el Tribunal Supremo ha decretado que la Carta de Derechos y Libertades de Canadá protege el derecho de los miembros sindicales a participar en la negociación colectiva.¹³ Una serie de países del Caribe se han reformado o introducido nuevos procedimientos que promueven la negociación colectiva, y se ha introducido una obligación de negociar de buena fe (por ejemplo, Jamaica, Bermuda y Granada).

En América del Sur, las preocupaciones relacionadas con el comercio han impulsado en algunas ocasiones las reformas legales encaminadas a armonizar la legislación con las normas internacionales.¹⁴ Una cuestión sigue siendo la promoción de la negociación colectiva con formas alternativas de organizaciones de trabajadores. El Comité de Libertad Sindical de la OIT considera que las negociaciones directas entre una empresa y su personal que no tienen en cuenta las organizaciones representativas existentes pueden ser contrarias a las normas internacionales.¹⁵ Algunos países han reforzado los derechos sindicales, por ejemplo, permitiendo que se reconozcan las federaciones sindicales en Brasil, asegurando así su estabilidad financiera.¹⁶ Algunos países han reformado o instaurado nuevos procedimientos que promueven la negociación colectiva. Uruguay ha adoptado una serie de disposiciones reglamentarias que refuerzan los derechos de negociación colectiva y ha aprobado una legislación que fortalece la negociación colectiva en el sector público.¹⁷ Argentina ha ampliado el alcance de la obligación de negociar “de buena fe”, ha fortalecido el derecho a la información y ha restablecido la negociación en diferentes niveles.¹⁸

En América del Norte, la negociación colectiva está fundamentalmente descentralizada a nivel de empresa, y al menos en Canadá y los Estados Unidos, organizada en privado. En estos últimos países, las decisiones judiciales relativas a la utilización de trabajadores de reemplazo permanentes durante una huelga y las estrategias emprendidas posteriormente por los empleadores para individualizar las relaciones de trabajo han tenido efectos manifiestos en la densidad sindical y la cobertura de la

¹² Ley de la Libre Elección del Empleado (H.R. 1409/S.560)

¹³ Sentencia Health Services and Support – Facilities Subsector Business Association contra British Columbia (2007, SCC 27).

¹⁴ Vega, M.L. (ed.), 2005.

¹⁵ *La libertad sindical - Recopilación de decisiones y principios del Comité de Libertad Sindical del Consejo de Administración de la OIT*, quinta edición (revisada), 2006, párr. 945.

¹⁶ *Consolidação das Leis do Trabalho* Ley 11.468 de 2008.

¹⁷ Adoptada el 16 de julio de 2009, *Negociación colectiva en el marco de las relaciones laborales en el sector público*, núm. 18.508.

¹⁸ *Nueva Ley de Empleo Estable*, núm. 25.250 de 2000 (enmendada por la Ley núm. 25.877 de 2004).

negociación colectiva.¹⁹ Los datos compilados recientemente muestran que, después de que la mayoría de los trabajadores hayan votado a un sindicato, sólo el 56 por ciento de las unidades de negociación recientemente certificadas consiguen alcanzar un primer acuerdo, y sólo el 38 por ciento pueden hacerlo en el primer año.²⁰ Es interesante señalar que el seguro de salud y las prestaciones por jubilación están contemplados en casi el 50 por ciento de todos los convenios colectivos.²¹ La importancia que la negociación colectiva reviste a la hora de regular los términos y condiciones de trabajo ha sido más estable en Canadá, donde, según las estimaciones, los convenios colectivos cubren al 31,5 por ciento de los trabajadores asalariados (véase el anexo 2). En México, el papel que desempeña la negociación colectiva a la hora de regular los términos y condiciones de trabajo es limitado, y la calidad de los convenios colectivos se considera deficiente.²²

La negociación colectiva sigue subdesarrollada en una gran parte de América del Sur. Con la salvedad de Uruguay y Argentina, el porcentaje de trabajadores cubiertos por convenios colectivos es bajo, ya que oscila entre el 4,1 por ciento de los trabajadores asalariados en El Salvador hasta el 16,2 por ciento en Costa Rica (véase el anexo 2). La cobertura de la negociación colectiva también se ha reducido en algunos sectores, en particular aquéllos que han sido privatizados y/o en los que la reestructuración y la reorganización de la producción se han traducido en la subcontratación de servicios particulares. En general, se pone énfasis en la negociación a nivel de empresa, en particular en América Central y la región andina. En algunos países, existen uno o dos acuerdos sectoriales, como el sector de la construcción en Panamá.²³ La gran extensión de la economía informal y el predominio de las pequeñas empresas se consideran con frecuencia obstáculos a la negociación colectiva, en particular dado que en esta región el límite para constituir un sindicato oscila entre 20 y 40 trabajadores.²⁴ En América Central, la negociación colectiva tiene lugar fundamentalmente en el sector público.

¹⁹ La densidad sindical cayó del 20,1 por ciento en 1983 al 12,1 por ciento en 2007. Se registró un leve incremento hasta alcanzar el 12,4 por ciento en 2008 (Oficina de Estadísticas del Trabajo de los Estados Unidos).

²⁰ Kochan y Ferguson, 2008.

²¹ Sweeney, 2007.

²² Cardoso y Gindin, 2009.

²³ En 2006, se firmó un acuerdo entre el Sindicato Único de Trabajadores de la Construcción y Similares (Suntracs) y Cámara Panameña de la Construcción (Capac). La Comisión de Expertos de la OIT trató recientemente graves alegatos de violencia contra los sindicatos que participaron en este acuerdo. Véase ICCIT 2009: Examen del caso individual relativo al Convenio núm. 87: Libertad sindical y protección del derecho de sindicación, 1948 Panamá (ratificación: 1958).

²⁴ En Colombia, se requieren 25 trabajadores para constituir un sindicato a nivel de empresa, 30 en Ecuador y Honduras, 35 en El Salvador y 40 en Panamá (Vega, 2005: 224).

En Brasil, la negociación colectiva tiene lugar en gran parte a nivel municipal/territorial. Los convenios colectivos a nivel municipal/territorial suelen establecer unas normas mínimas que pueden mejorarse a continuación mediante negociaciones entre una empresa y el sindicato municipal. En el sector bancario de Brasil se ha experimentado un cambio interesante, ya que tanto las organizaciones de empleadores como los sindicatos han constituido asociaciones nacionales a nivel del sector para coordinar sus estrategias de negociación y convenios colectivos que unen a los trabajadores del sector bancario tanto en los sectores público como privado.²⁵

La negociación colectiva se ha reforzado en Uruguay, con la restitución de los Consejos de Salarios y la creación de nuevos Consejos para los trabajadores domésticos y rurales en 2005. El 89 por ciento aproximadamente de los trabajadores asalariados están cubiertos por convenios colectivos (véase el anexo 2). Los acuerdos sectoriales alcanzados por los Consejos de Salarios permiten una cierta flexibilidad. Por ejemplo, en algunos sectores, las partes incluyen “cláusulas de seguridad” que acortan la duración del contrato en caso de dificultad económica, y el acuerdo inicial sigue vigente hasta la conclusión de un nuevo acuerdo. Existe una articulación limitada de diferentes cuestiones entre diferentes niveles, aunque la práctica varía de una industria a otra. Sólo los acuerdos sectoriales en las industrias metalúrgica y textil incluyen un marco para negociaciones ulteriores a nivel de empresa. Otros acuerdos establecen cuestiones específicas para su negociación a nivel de empresa. Por ejemplo, el acuerdo de las “agencias internacionales de noticias” establece negociaciones a nivel de empresa para los salarios de los trabajadores que reciben su remuneración en dólares.²⁶

La negociación colectiva ha atravesado asimismo un período de revitalización en Argentina, con el fortalecimiento de la negociación a nivel sectorial/de industria. En general, los acuerdos sectoriales/a nivel de industria establecen unas normas mínimas. Los acuerdos a nivel de empresa pueden negociarse para mejorar estas normas, pero no para alejarse de ellas. Los sindicatos de la industria desempeñan un papel clave a la hora de coordinar la negociación colectiva, incluso cuando tiene lugar a nivel de empresa. La negociación colectiva está asegurada por el hecho de que los acuerdos siguen vigentes hasta que se hayan renegociado.²⁷

Asia y el Pacífico

En la región de Asia y el Pacífico, los marcos institucionales para las relaciones laborales se encuentran en fases muy diferentes de desarrollo. En

²⁵ Cardoso y Gindin, 2009.

²⁶ Mazzuchi, 2009.

²⁷ Cardoso y Gindin.

un extremo del espectro figuran los países en los que las relaciones laborales están relativamente desarrolladas, como Australia, Nueva Zelandia, Japón y Singapur. En el otro extremo, los países en transición están estableciendo nuevos marcos de relaciones laborales, como Camboya, China, Mongolia, Nepal y Viet Nam. Las reformas jurídicas llevadas a cabo en la región reflejan estas fases de desarrollo. El fortalecimiento de los derechos de sindicación y la introducción de procedimientos para el reconocimiento son el centro de atención en los países que se han orientado hacia una gobernanza más democrática, como Indonesia.²⁸ Las economías en transición han emprendido una serie de iniciativas legislativas e institucionales encaminadas a crear nuevos sistemas de relaciones laborales. En Malasia y Singapur, donde el Estado desempeña un papel fundamental a la hora de forjar las estructuras/prácticas de negociación, se han introducido reformas jurídicas más centradas en el procedimiento. En algunos países, los trabajadores del sector público siguen sin gozar del derecho de negociación colectiva. Tras una liberalización considerable de las normas y procedimientos para las relaciones laborales colectivas en Australia y Nueva Zelandia, las reformas recientes han reafirmado el apoyo a la negociación colectiva y, con respecto al último país, han fortalecido el sistema de negociación colectiva en el sector público.

La negociación a nivel de empresa sigue siendo la estructura de negociación predominante en la mayoría de los países de la región. Entre las excepciones figuran los acuerdos sectoriales concluidos en el sector de las plantaciones en Sri Lanka, y en los sectores del algodón y del textil y de las plantaciones en la India.²⁹ La reforma del mercado de trabajo que está en curso en Nepal también tiene por objeto fortalecer la negociación colectiva a nivel sectorial. Algunos sindicatos en Corea, ante la proliferación de las formas no regulares de empleo, iniciaron una campaña a nivel nacional para reorganizar los sindicatos que anteriormente se habían basado en las empresas para convertirlos en organizaciones basadas en la industria. Si bien la negociación colectiva sigue teniendo lugar fundamentalmente a nivel de empresa en Corea, ha habido un cierto cambio de orientación hacia la negociación sectorial en los sectores bancario, metalúrgico y de la salud.³⁰

En China, en particular desde principios del decenio de 2000, se están produciendo cambios importantes en las prácticas de negociación colectiva. De conformidad con las estadísticas oficiales, en 2008, 149 millones de trabajadores estaban cubiertos por convenios colectivos en 2008. El gobierno y los interlocutores sociales han utilizado mecanismos tripartitos

²⁸ Ley de Sindicatos núm. 21 de 2001, y Ley de Recursos Humanos núm. 13 de 2003.

²⁹ Amerasinghe, 2009.

³⁰ Yoon, Y. 2009.

para promover la expansión de la cobertura de la negociación colectiva. Si bien sigue habiendo interrogantes sobre la calidad de estos convenios colectivos y el proceso de negociación colectiva, existen indicios de que su calidad ha experimentado una mejora constante. También se ha extendido gradualmente la negociación regional/sectorial. Este cambio se considera importante para ayudar a superar el problema generalizado de la dependencia de los sindicatos de los distintos empleadores a nivel de empresa. En algunas localidades, esto ha conducido a la negociación de unos salarios mínimos para los trabajadores en las pequeñas y medianas empresas que son superiores a los salarios mínimos locales obligatorios.³¹

Dada la preponderancia de la negociación a nivel de empresa en esta región, el establecimiento de mecanismos particulares puede desempeñar un papel importante en la coordinación de los acuerdos salariales en toda la economía. Por ejemplo, en Singapur, el Consejo Salarial Nacional (NWC) tripartito desempeña un papel clave en la elaboración de directrices nacionales que son adoptadas en negociaciones posteriores a nivel de empresa. En Sri Lanka, las organizaciones de empleadores contribuyen de manera clave a la coordinación de la negociación colectiva, y no se alcanzan convenios colectivos fuera de la Federación de Empleadores de Ceilán.

En Japón, la Shunto (ofensiva de reivindicaciones salariales de primavera) ha desempeñado tradicionalmente un importante papel a este respecto. El Shunto es el mecanismo por el cual los sindicatos sectoriales dirigen las negociaciones salariales de una manera coordinada. Sin embargo, se ha debilitado en los últimos años debido al empeoramiento de las condiciones económicas, que han limitado la capacidad de los sindicatos para lograr incrementos anuales en la escala salarial. Esto también ha conducido a que las distintas empresas comiencen a rehuir el acuerdo salarial de Shunto para seguir siendo competitivas. Ante este debilitamiento de su papel tradicional, se están explorando nuevos papeles para el Shunto, y el mecanismo está atravesando un período de revitalización. A nivel nacional, la Confederación de Sindicatos del Japón (JTUC-RENGO) ha venido utilizando el Shunto como medio para reducir la disparidad salarial entre aquéllos que trabajan en grandes empresas y aquéllos que trabajan en PYME, y entre los trabajadores de plantilla y los trabajadores en situación irregular. A nivel sectorial, los sindicatos japoneses Electrical Electronic & Information Unions han utilizado una fórmula de reivindicación salarial basada en la ocupación en la ronda de negociación del Shunto de 2007, con el propósito de lograr una igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor.³²

³¹ Lee, C.H. 2009.

³² Información proporcionada por el Instituto Japonés de Política y Formación Laboral.

Una de las limitaciones más destacadas de la negociación colectiva en esta región es la escasa capacidad de los interlocutores sociales. Una gran diversidad de sindicatos ha obstaculizado las prácticas de negociación colectiva en Camboya, Filipinas, Indonesia y Pakistán. Asimismo, hasta hace poco, las organizaciones de empleadores no se han establecido en economías en transición como Camboya, China, Mongolia y Viet Nam.³³

Las relaciones laborales son sumamente conflictivas en muchos países de la región. En la India, esto se ha manifestado en dos importantes huelgas que tuvieron lugar en el sector de las compañías aéreas en 2009. En Sri Lanka, han surgido conflictos colectivos en el sector público. Las relaciones laborales también son muy polémicas en Nepal, donde las instituciones para la solución de conflictos están subdesarrolladas. En China y Viet Nam también se ha observado un fuerte incremento de los conflictos debido a las tensiones dimanantes de nuevas relaciones de trabajo basadas en el mercado, a las que la legislación laboral y nuevas instituciones de relaciones laborales subdesarrolladas están tratando de hacer frente.³⁴

Europa y Asia Central

Al igual que en otras regiones, existen grandes diferencias entre los diversos países de Europa. Con respecto a los cambios operados en los marcos e instituciones de negociación colectiva, cabe distinguir tres amplios grupos. El primero está integrado por países pertenecientes a la Unión Europea (UE) ampliada, en la que la integración y las directivas de la Unión Europea forjan los cambios jurídicos e institucionales. El segundo grupo está compuesto por Moldova y los países de los Balcanes Occidentales.³⁵ El tercer grupo está integrado por la Comunidad de Estados Independientes (CEI).³⁶

Por lo referente al primer grupo de países, en algunos de los países de la UE de los quince³⁷ en los que existen instituciones de relaciones laborales relativamente desarrolladas, se han introducido enmiendas de procedimiento para facilitar la adaptación de las estructuras de negociación colectiva (para permitir una negociación más articulada) y extender la cobertura a los trabajadores vulnerables. Por ejemplo, en Francia se han introducido cambios a las normas que rigen la representatividad, y se

³³ Yoon, Y. 2009.

³⁴ Lee, C.H. 2009.

³⁵ Albania, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Montenegro, ex República Yugoslava de Macedonia y Serbia.

³⁶ Azerbaiyán, Armenia, Belarús, Georgia, Kazajistán, Kirguistán, Moldova, la Federación de Rusia, Tayikistán, Turkmenistán, Uzbekistán, Ucrania.

³⁷ La UE de los quince hace referencia a los "antiguos" Estados miembros de la UE: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, Reino Unido y Suecia.

han llevado a cabo otras mejoras que amplían el alcance de las negociaciones a nivel de empresa.³⁸ En Noruega, una nueva ley tiene por objeto aumentar la eficacia de la extensión de los convenios colectivos en los sectores que cuentan con un elevado porcentaje de trabajadores migrantes, y asegurar la aplicabilidad de los convenios colectivos a los trabajadores empleados por subcontratistas.³⁹

La situación es algo distinta en los nuevos Estados miembros de la UE. Muchos países han adoptado nuevos códigos del trabajo que amplían el alcance de la negociación colectiva y establecen procedimientos para la misma. Por ejemplo, en la República Checa se han introducido procedimientos para la ampliación de los convenios colectivos.⁴⁰ En Bulgaria se han llevado a cabo reformas jurídicas que regulan los límites para el reconocimiento y el procedimiento de la negociación colectiva a diferentes niveles.⁴¹

Con respecto a la práctica, la mayoría de los países de la UE de los quince y algunos nuevos Estados miembros han establecido sistemas de relaciones laborales caracterizados por sólidas instituciones de negociación de múltiples empleadores y por la ampliación de los convenios colectivos. Por consiguientes, la cobertura de la negociación colectiva tiende a ser más elevada que la densidad sindical (véanse los anexos 1 y 2). En muchos de estos países, la negociación colectiva tiene lugar en gran medida a nivel sectorial.⁴² En otros, se lleva a cabo a un nivel centralizado o intersectorial, aunque la negociación sectorial posterior desempeña un papel importante a la hora de aplicar o ampliar acuerdos intersectoriales nacionales.⁴³ La negociación intersectorial también contribuye a la regulación de cuestiones particulares en países en los que se han establecido estructuras sectoriales, por ejemplo, acuerdos bipartitos específicos del tema sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales en Francia.⁴⁴ Existe asimismo un grupo de países en los que la mayor parte de la negociación colectiva tiene lugar a nivel de empresa.⁴⁵

³⁸ Ley núm. 4 sobre la Formación Profesional Permanente y el Diálogo Social, de 2004, y Ley sobre la Renovación de la Democracia Social y el Tiempo de Trabajo, de 2008.

³⁹ Lov om endringer i allmenngjøringsloven m.m. (solidaransvar mv.) Ley 2009-06-19-42. Ley sobre cambios en la Ley m.m. (responsabilidad conjunta y mancomunada, etc.).

⁴⁰ Ley de Enmienda de la Negociación Colectiva, núm. 255, de 2005.

⁴¹ Ley de Enmienda del Código del Trabajo núm. 25, de 2001 (enmendada por la Ley núm. 40 de 2007).

⁴² Alemania, Austria, Bulgaria, Dinamarca, Eslovaquia, Finlandia, Italia, Noruega, Países Bajos, Portugal y Suecia.

⁴³ Bélgica, España, Irlanda y Grecia (marco), Rumania.

⁴⁴ EIRO, 2008.

⁴⁵ Chipre, Estonia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Polonia y Reino Unido. Existen algunos acuerdos sectoriales, por ejemplo, en los sectores de la educación y las artes interpretativas en Estonia y en el sector metalúrgico en Chipre.

En este grupo de países es evidente que ha tenido lugar una cierta descentralización. En Finlandia, tras un largo período de acuerdos centrales sobre la política de ingresos, la negociación colectiva se orientó al nivel sectorial en 2007.⁴⁶ En Dinamarca, un nuevo acuerdo sobre el marco sectorial ha allanado el camino para el establecimiento de una estructura de negociación a nivel de empresa en el sector de los seguros.⁴⁷ Existen asimismo cambios contrarios; por ejemplo, las prácticas de negociación fragmentada en España han conducido a la centralización de la negociación colectiva. Lo que está claro es que, en respuesta a la creciente presión para que exista una mayor flexibilidad en las empresas, se han concluido acuerdos de más alto nivel, tanto a nivel intersectorial o sectorial, que han ampliado el alcance de la negociación colectiva a nivel de empresa, y las cuestiones acordadas a niveles más altos se articulan a niveles más bajos. En Alemania, por ejemplo, el convenio colectivo firmado en noviembre de 2008 en la industria metalúrgica incluyó una cláusula que permitía la aplicación de un incremento salarial general que habría de negociarse a nivel de empresa. Las negociaciones a nivel de empresa también desempeñan un papel clave a la hora de determinar los detalles de la ordenación flexible del tiempo de trabajo.

Esta tendencia a una mayor articulación ha conducido a un debate sobre si esto representa la adaptabilidad de las estructuras de negociación colectiva o el deterioro de la negociación colectiva. En este contexto, es importante señalar que la cobertura de la negociación colectiva se ha mantenido relativamente estable a pesar de estos cambios operados en los convenios colectivos, lo que indica que se están adaptando a las nuevas circunstancias, en lugar de debilitarse. La relación entre diferentes niveles está regulándose de diferentes formas. En algunos países se permite que los acuerdos de más bajo nivel se desvíen de las normas establecidas por acuerdos de más alto nivel, en circunstancias particulares y de conformidad con un procedimiento acordado (por ejemplo, Francia). En otros países, se aplica un principio de favorabilidad, lo que significa que los acuerdos de más bajo nivel pueden mejorar, pero no desviarse de las normas del trabajo en los acuerdos de más alto nivel (por ejemplo, Eslovenia).

Con la ampliación de la Unión Europea, la dimensión transnacional de la negociación colectiva está adquiriendo una importancia creciente. Se han producido dos cambios importantes a este respecto. El primero es la creciente comparación transfronteriza de los costos de mano de obra, la flexibilidad y los resultados de las empresas multinacionales (EMN), y el intercambio de información y la coordinación de los programas de negociación por los sindicatos. El segundo hace referencia a las negociaciones

⁴⁶ EIRO, 2008a.

⁴⁷ EIRO, 2009.

transnacionales entre las federaciones europeas de industria, algunas veces iniciadas por un comité de empresa europeo (CEE) y una empresa multinacional, que se traducen en un acuerdo marco europeo (AME). Estos acuerdos no abordan los salarios y el tiempo de trabajo —considerados cuestiones fundamentales de la negociación colectiva—, sino que más bien tratan temas como la responsabilidad social de la empresa, la elaboración de principios clave que sostienen las políticas de empleo de las empresas; la reestructuración de las empresas, y aspectos particulares de la política de empresa como la seguridad y la salud.⁴⁸

Con respecto al segundo grupo de países, incluidos Moldova y los países de los Balcanes Occidentales, se han realizado esfuerzos considerables para sentar las bases jurídica e institucional del diálogo social, incluidos procedimientos que rigen la negociación colectiva y la solución de conflictos. En Moldova, Serbia, la ex República Yugoslava de Macedonia y Montenegro, las reformas recientes se centran principalmente en la regulación de los órganos tripartitos nacionales para el diálogo social (por ejemplo, la representatividad para la participación). Como consecuencia, se han establecido algunos consejos económicos y sociales e instituciones similares. La negociación colectiva en estos países tiene lugar a diferentes niveles (nacional, intersectorial, a nivel sectorial/de rama de actividad y a nivel de empresa), aunque la debilidad y fragmentación de los interlocutores sociales han limitado el desarrollo de la negociación colectiva. Asimismo, la prioridad concedida al establecimiento de instituciones tripartitas de diálogo social como parte de la labor de preparación para adherirse a la Unión Europea ha abarcado la mayor parte de los recursos y la atención de los interlocutores sociales.

En el tercer grupo de países (CEI), muchos también han adoptado códigos del trabajo en el último decenio que incluyen procedimientos para la negociación colectiva y la solución de conflictos. Sin embargo, la escasa capacidad de los interlocutores sociales limita el desarrollo de la negociación colectiva en la práctica. La negociación colectiva tiene lugar en su mayor parte dentro de las empresas más grandes (que anteriormente pertenecían al Estado).

Oriente Medio

Los progresos realizados con respecto al reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva siguen siendo limitados en Oriente Medio. Asimismo, los sistemas de gobernanza que brindan protección a los trabajadores migrantes son particularmente débiles.⁴⁹ Si bien algunos países están desplegando esfuerzos para establecer marcos jurídicos que

⁴⁸ EU, 2008 y EIRO, 2008b.

⁴⁹ OIT, 2009a.

garanticen la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva, la escasa capacidad de los interlocutores sociales debido a los impedimentos para gozar de estos derechos, limita su ejercicio en la práctica. El sector del transporte tal vez constituya una excepción, ya que, en este sector, los convenios colectivos se han alcanzado en las terminales gestionadas por APM Terminals en Jordania y Bahrein. Aquí, el papel que desempeñan las federaciones sindicales mundiales ha sido de vital importancia para coordinar y apoyar los esfuerzos desplegados por los sindicatos internos en estas industrias. También se están realizando esfuerzos para fomentar el diálogo social tripartito en Jordania, Omán y Bahrein.

Cambios mundiales

Con respecto a las tendencias mundiales de las relaciones laborales, cada vez se han concluido más acuerdos marco internacionales (AMI) entre las EMN y las Federaciones Sindicales Mundiales (FSM) (posiblemente firmados conjuntamente por un CEE). A diferencia de los AME, son de alcance mundial. No son convenios colectivos, sino que establecen marcos de principios, con frecuencia con el compromiso de promover los principios y derechos fundamentales en el trabajo, incluido el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva.⁵⁰ En el sector marítimo, la Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF, por sus siglas en inglés) y el Comité Marítimo Internacional de Empleadores (IMEC, por sus siglas en inglés) alcanzaron un singular acuerdo en un foro de negociación internacional. Dicho acuerdo tiene muchas de las características de un convenio colectivo, incluidos los incrementos salariales, las horas de trabajo, el derecho de licencia, las prestaciones por maternidad y el tratamiento médico. Las negociaciones se han visto afectadas por la crisis económica y sus efectos en el sector marítimo; sin embargo, el acuerdo ha sentado las bases para una fuerte alianza entre la ITF y el IMEC.

Alcance y contenido de la negociación colectiva

Los convenios colectivos son un medio importante para garantizar unas condiciones de trabajo decente y unas sólidas relaciones laborales. Pueden formularse dos observaciones con respecto al alcance de la negociación colectiva. La primera es que, en algunos países en desarrollo, las cláusulas contenidas en los convenios colectivos se limitan prácticamente a reproducir las disposiciones básicas de la legislación sobre el salario mínimo y las horas de trabajo.⁵¹ Esto puede ser una indicación de la escasa capacidad de los interlocutores sociales para alcanzar unos acuerdos de mejor

⁵⁰ Papadakis, 2008.

⁵¹ Por ejemplo, en Viet Nam, China y Tanzania (Lee, 2009; Yoon, 2009 y Madihi, 2009).

calidad y, en algunos casos, de la inmadurez que caracteriza las relaciones laborales. Sin embargo, también indica que en los países en los que la administración del trabajo es débil y/o subdesarrollada, la negociación colectiva puede desempeñar un papel fundamental en la aplicación y supervisión de las normas del trabajo. La negociación colectiva también puede contribuir a mejorar los conocimientos sobre las normas fundamentales del trabajo. Por ejemplo, en Sudáfrica, las empresas que están bajo la jurisdicción de los consejos de negociación sectoriales suelen conocer mejor la Ley de Relaciones Laborales que aquéllas de sectores no cubiertos por los consejos de negociación.⁵²

Una segunda observación es que el programa de negociación colectiva se ha expandido en muchas partes del mundo. En la actualidad, los convenios colectivos incluyen una amplia gama de cuestiones como la formación, el cambio demográfico y los derechos parentales. Esta ampliación del programa de negociación colectiva, que suele incluir muchas de las cuestiones indicadas en el recuadro 1, permite a los interlocutores sociales negociar acuerdos con objeto de atender las necesidades de las empresas de una mayor flexibilidad para seguir siendo competitivas, así como las necesidades de los trabajadores en lo que respecta a la seguridad del empleo, unas mejores condiciones de trabajo y un trato justo.

Los salarios y el tiempo de trabajo siguen siendo las principales cuestiones para la negociación colectiva. Sin embargo, los enfoques de estas preocupaciones fundamentales incluyen cada vez más medidas para vincular los salarios con el rendimiento y para aplicar el ordenamiento flexible del tiempo de trabajo. Por ejemplo, en Sri Lanka, en un número creciente de acuerdos firmados por la Federación de Empleadores de Ceilán (EFC) y diferentes sindicatos se han contemplado bonificaciones basadas en la productividad.⁵³ En Brasil, la participación en las prestaciones y resultados (“Participação nos Lucros e Resultados”) ha sido un problema fundamental en el programa de negociación, particularmente en la industria manufacturera.⁵⁴ En muchos países, la introducción de salarios vinculados con la productividad y la cuestión de los baremos también se considera clave en el programa de la negociación en el sector público.

El vínculo también está claro a un nivel más global. Si bien el incremento de los salarios ha estado generalmente a la zaga del crecimiento de la productividad, y el porcentaje de los salarios ha venido disminuyendo, los

⁵² Budlender, 2009.

⁵³ Amerasinghe, 2009.

⁵⁴ La regulación de la PLR en 2000, establecida inicialmente por la Constitución de 1988, condujo a un fuerte incremento de los esfuerzos de negociación desplegados por los sindicatos y es un motivo clave de muchas huelgas convocadas en la industria manufacturera (Cardoso y Gindin).

Recuadro 1. Ampliación del programa de negociación colectiva

Prácticas laborales flexibles:

- Flexibilidad salarial (por ejemplo, sistemas de pago variables, incentivos de pago vinculados con la productividad)
- Tiempo de trabajo (por ejemplo, horas de trabajo anualizadas que limitan o acaban con las horas extraordinarias, ordenación flexible del tiempo de trabajo, contabilidad del tiempo de trabajo)
- Organización de trabajo, control de calidad y normas
- Sistemas/categorías de evaluación del empleo

Seguridad del empleo:

- Continuidad del servicio
- Regularización del empleo
- Reestructuración (por ejemplo, mejora de las cualificaciones, jubilación voluntaria, indemnización de cesantía)
- Pensiones

Empleabilidad:

- Formación profesional
- Licencia y financiación

Género e igualdad de trato:

- VIH/SIDA y discapacidad
- Licencia parental y responsabilidades familiares
- Acoso sexual
- Mejora de los salarios o paridad salarial para trabajadores atípicos
- Género e igualdad racial

Seguridad y salud en el trabajo

salarios reales en los países con una mayor cobertura de la negociación colectiva están mucho más relacionados con el crecimiento económico.⁵⁵

Las negociaciones que aseguran mejoras de la productividad y vinculan dichas mejoras con los salarios suelen ir acompañadas de esfuerzos encaminados a aumentar la flexibilidad de las horas de trabajo. Los acuerdos innovadores concluidos a este respecto pretenden equilibrar las necesidades de las empresas, velar por que el tiempo de trabajo se adapte mejor a las variaciones de la producción (y reducir el costo de las horas

⁵⁵ OIT, 2008b. El componente salarial hace referencia a la indemnización de los trabajadores como porcentaje del PIB total.

extraordinarias), y por que los trabajadores adquieran al mismo tiempo un mayor control de sus horas de trabajo, para poder conciliar sus responsabilidades laborales y familiares. Esto también es importante para los trabajadores migrantes que desean emplear las horas acumuladas de trabajo para visitar su país de origen. Cabe citar como ejemplos los sistemas que establecen un promedio de horas (“horas anualizadas”), que permiten variaciones en las horas semanales trabajadas para adaptarlas a las necesidades de producción y reducir o eliminar las horas extraordinarias. Las consideraciones laborales/familiares se han traducido en acuerdos que incluyen unos sistemas más orientados a los trabajadores, como los sistemas “flexi-time” o de jornada reducida y los sistemas de trabajo compartido (se examinarán con detenimiento más abajo). En Europa, los sólidos marcos normativos han permitido alcanzar acuerdos sobre la ordenación flexible del tiempo de trabajo mediante la negociación colectiva, lo que ha permitido con frecuencia que estos detalles se examinen a nivel de empresa. Existen considerables desafíos cuando estos modelos normativos más innovadores se trasladan a contextos de países en desarrollo en los cuales los interlocutores sociales son débiles y las instituciones de negociación colectiva están subdesarrolladas.⁵⁶

La introducción de *cambios* en la organización del trabajo, que conlleva nueva tecnología y procesos laborales encaminados a mejorar el rendimiento, la calidad de la producción y las condiciones de trabajo de los trabajadores, también ha sido un tema clave para la negociación colectiva. En los Estados Unidos, por ejemplo, Kaiser Permanente y la Coalición de Sindicatos de Kaiser Permanente (CKPU) han alcanzado un innovador acuerdo para mejorar la calidad de los servicios de salud y la calidad del trabajo (véase el recuadro 2). Existen datos concluyentes proporcionados por el Reino Unido y Francia que revelan que el rendimiento de la empresa mejora cuando los cambios en la organización del trabajo se negocian con los trabajadores y sus representantes.⁵⁷

Una preocupación clave para los trabajadores y sus organizaciones es la inseguridad del empleo, dimanante ya sea de la reestructuración de las empresas o del crecimiento del empleo no permanente (empleo de duración determinada, a tiempo parcial, temporal y ocasional). Esta preocupación se ha agravado más aún en el contexto económico actual.

Una de las respuestas de los interlocutores sociales al cambio tecnológico y a la creciente inseguridad del empleo es mejorar las cualificaciones de los trabajadores para asegurar su empleabilidad a largo plazo. Así pues, la inclusión de la formación y la educación permanente en el programa de

⁵⁶ S. Lee y D. McCann; se publicará próximamente.

⁵⁷ F. Fakhfakh, V. Pérotin, y A. Robinson; se publicará próximamente.

Recuadro 2. Kaiser Permanente: Mejorar la calidad de los servicios de salud y la calidad del trabajo

Antecedentes

Kaiser Permanente (KP) es un importante proveedor estadounidense de servicios de atención de salud que emplea a más de 165.000 personas y presta cuidados a 8,6 millones de personas. En 1997, la Coalición de Sindicatos de Kaiser Permanente (CKPU) y el personal directivo acordaron el establecimiento de un marco, la National Labour-Management Partnership (NLMP) (Alianza Nacional Trabajadores-Empleadores), con miras a orientar las negociaciones encaminadas a mejorar las condiciones de trabajo y la participación de los trabajadores, y a mejorar la eficiencia y calidad de los servicios. Su objetivo y mandatos fundamentales son asegurar que todas las partes podrán lograr sus objetivos organizativos, afrontando al mismo tiempo el cambio y el desafío sin precedentes que conlleva la dinámica en continua evolución del sistema de atención de salud estadounidense.

El convenio colectivo de 2005

En 2005, el personal directivo y la CKPU negociaron con éxito un acuerdo nacional que, además de abordar las cuestiones de los salarios y las prestaciones, trató cuestiones como la calidad de los servicios, el desarrollo de la fuerza de trabajo, la flexibilidad de la dotación de personal y la asistencia. El acuerdo incluye una nueva inversión considerable en fondos conjuntos destinados a la formación para la planificación y el desarrollo de la fuerza de trabajo. El convenio colectivo establece equipos basados en unidades en los que empleadores, trabajadores de primera línea y médicos aúnan esfuerzos para planificar y elaborar procesos de trabajo; fijar metas y establecer baremos; evaluar el rendimiento, el presupuesto y la dotación de personal, e identificar y resolver problemas. Los objetivos de estos equipos basados en unidades son mejorar la satisfacción de los trabajadores, así como la eficiencia y la productividad. Las negociaciones, en las que participan unos 400 trabajadores, médicos y empleadores, se llevaron a cabo a través de un proceso de negociación colectiva sumamente innovador. Los grupos de trabajo de la negociación utilizaron prácticas de negociación basadas en intereses para establecer un conjunto de recomendaciones sobre cuestiones clave. El convenio colectivo de cinco años rige los salarios y prestaciones de casi 100.000 miembros de la CKPU y afecta directamente al trabajo de miles de médicos y empleadores. La duración del acuerdo es de cinco años, y existen disposiciones para la renegociación de determinados temas en 2008.

¿Qué cuestiones se plantearon?

En 2005, durante las negociaciones de KP-CKPU, una ruptura interna en la Federación Americana del Trabajo-Congreso de Organizaciones industriales (AFL-CIO) creó cierta tensión en el proceso de negociación. Las diferencias regionales existentes por lo referente a los salarios y prestaciones, en particular la cobertura de salud para los trabajadores jubilados, presentaron asimismo algunos desafíos a los

negociadores. También resultó difícil realizar un análisis de las tasas de absentismo y formular una política aceptable para todas las partes para mejorar la asistencia. Se recurrió a facilitadores independientes para ayudar a las partes en la negociación a centrarse en los intereses y objetivos tanto propios como ajenos.

¿Cuáles fueron los efectos?

La empresa y la coalición de sindicatos afirman que el acuerdo reforzó su alianza y facilitó su compromiso conjunto con el rendimiento y la atención al paciente. El acuerdo mejoró la paridad de los salarios y prestaciones entre los mercados de trabajo regionales, y estableció pagos por rendimiento conjunto vinculados al logro conjunto por los trabajadores de objetivos de rendimiento empresarial acordados por los empleadores y los sindicatos. Una nueva política de asistencia no punitiva proporcionó incentivos para que los trabajadores cobraran la licencia por enfermedad no utilizada. Se considera que el convenio colectivo de 2005 introdujo una serie de prácticas laborales innovadoras, como el establecimiento de equipos basados en unidades y la introducción de la planificación y el desarrollo de la fuerza de trabajo. Esto ayudó a asegurar la capacidad de la organización para atender necesidades futuras y fomentar la participación de los trabajadores. Como consecuencia de la gran satisfacción que suscitó la alianza KP-CKPU, el convenio colectivo de 2008 se tradujo en un acuerdo que conllevó incrementos salariales adicionales y mejoras en la salud de los jubilados, así como el primer aumento nacional de las prestaciones negociado en Kaiser Permanente, a saber, el establecimiento de una Cuenta de Ahorro para la Salud orientada a la Jubilación (HRA, por sus siglas en inglés). Esta prestación establece que los trabajadores que cumplan los requisitos podrán disponer de su licencia de enfermedad no utilizada para hacer frente a gastos médicos no cubiertos de otro modo durante la jubilación. El acuerdo de 2008 fue ratificado casi por unanimidad (96%).

Fuentes: Kaiser Permanente Labor-Management Partnership: www.lmpartnership.org, McKersie, R. et al., 2006.

negociación colectiva se considera un cambio innovador. La prestación de apoyo a la formación y la educación permanente puede redundar en beneficio tanto de las empresas como de los trabajadores, particularmente en el contexto del cambio tecnológico o la incertidumbre económica. La formación no sólo aumenta la empleabilidad de los trabajadores —ya que les permite conservar su empleo actual o hallar un nuevo empleo—, sino que también aumenta la flexibilidad funcional de las empresas, permitiéndoles reasignar las tareas entre los trabajadores actuales. Este cambio ha revestido particular importancia en Europa. Los países que cuentan con interlocutores sociales fuertes y una sólida base institucional para el diálogo social y la negociación colectiva han sido los que más éxito han tenido a la hora de establecer marcos acordados de manera colectiva para la formación profesional permanente. Por ejemplo, en Dinamarca, a raíz

de un acuerdo concluido entre la Organización Central de Trabajadores Industriales (CO-industri) y la Confederación de Industrias Danesas (Dansk Industri, DI), se creó un fondo mediante las contribuciones de los empleadores que financia la formación de los trabajadores. Los trabajadores que participan en el programa reciben el 85 por ciento de su salario durante el período de formación. Entretanto, en los países en los que los interlocutores sociales y la base institucional son débiles, ha sido más difícil incluir disposiciones relativas a la formación y a la educación permanente en los convenios colectivos.⁵⁸

Los interlocutores sociales en diferentes países están recurriendo asimismo a la negociación colectiva para mejorar los términos y condiciones de los trabajadores en situación irregular. Estos acuerdos incluyen un enfoque o una combinación de los siguientes enfoques: en primer lugar, los convenios colectivos pueden contener disposiciones encaminadas a regularizar el empleo de los trabajadores en situación irregular. En Europa, algunos convenios colectivos que cubren a los trabajadores temporales contratados por agencia establecen límites a la duración de los contratos temporales, tras los cuales los trabajadores reúnen las condiciones para firmar un contrato de duración indeterminada.⁵⁹ En Chennai, en la región de Tamil Nadu de la India, un cada vez más convenios colectivos contienen disposiciones que prevén que los trabajadores en régimen de subcontratación se conviertan en trabajadores permanentes cuando surja una vacante. También se observan cambios similares en Mumbai (en la región de Maharashtra), donde una serie de trabajadores ocasionales y en régimen de subcontratación son ahora permanentes (por ejemplo, se concluyó un convenio colectivo en Century Rayons, y entre Rashtriya Chemical Fertilizers y la Central de Sindicatos Indios (CITU)).⁶⁰ En Uruguay, acuerdos recientes concluidos en la industria manufacturera contienen asimismo medidas encaminadas a regularizar el empleo.⁶¹

En segundo lugar, algunos convenios colectivos contienen disposiciones que hacen extensivas a los trabajadores en situación irregular las mejoras introducidas en lo que respecta a los términos y condiciones de trabajo. Por ejemplo, en Japón, Hiroshima Electric Railway Co., Ltd. (que emplea a 1.200 trabajadores) y el sindicato de la empresa concluyeron un convenio colectivo en 2009 que regularizará en el plazo de un año a todos los trabajadores en régimen de subcontratación a tiempo completo (empleo de duración determinada) y unificará el sistema de salarios de los trabajadores de plantilla y en régimen de subcontratación, con objeto de acabar

⁵⁸ Heyes ay Rainbird; se publicará próximamente.

⁵⁹ Para más información sobre los acuerdos en Europa, véase EIRO, 2000.

⁶⁰ Shyam Sundar, 2009a; 2009b.

⁶¹ Mazzuchi, 2009.

con la disparidad que existe sobre la base de la situación en el empleo.⁶² En países como Argentina y Corea, los acuerdos sectoriales/a nivel de industria han sido fundamentales a la hora de hacer extensivos los términos y condiciones acordados mediante convenios colectivos a aquellas personas cuya situación laboral es irregular en un sector particular.

La cuestión de la seguridad del empleo es una preocupación general en el contexto de la crisis económica actual. El Pacto Mundial para el Empleo de la OIT establece un marco que conlleva los principios siguientes:

“9.(8.) Participar en el diálogo social, mediante procesos constructivos como el tripartismo y la negociación colectiva entre empleadores y trabajadores, con el fin de maximizar el impacto de las respuestas a la crisis en relación a las necesidades de la economía real.”

Entre las respuestas prácticas encaminadas a acelerar la creación de empleo y la recuperación de los empleos, y a sostener a las empresas figuran las siguientes:

“11. (4.) limitar o evitar la pérdida de puestos de trabajo y apoyar a las empresas para que puedan conservar su fuerza de trabajo, por medio de mecanismos bien concebidos que se pongan en práctica a través del diálogo social y la negociación colectiva.”

A tal efecto, el Pacto Mundial para el empleo hace un llamamiento para:

*“15. potenciar el respeto y la utilización de los mecanismos como el diálogo social, como la negociación colectiva, cuando proceda y en todos los niveles.”*⁶³

La cuestión de cómo salvar empleos está inscrita en la mayoría de los programas de negociación colectiva, ya que las empresas se enfrentan al desafío inmediato de la reducción de costos. Se observan dos enfoques generales. El primero son estrategias de reacción encaminadas a la supervivencia. Los interlocutores sociales tratan de evitar los despidos, accediendo a la congelación de los salarios o los recortes salariales y a la ampliación no remunerada del tiempo de trabajo. En los casos en que no pueden salvarse empleos, se negocian medidas de indemnización por cesantía que pueden contener cláusulas de “salida y retorno” que garantizan la reincorporación al empleo una vez mejore la situación de la empresa.

El segundo enfoque es el recurso a la negociación colectiva como instrumento para elaborar un conjunto de medidas a corto y más largo plazo orientadas a mantener los ingresos y el empleo, a través, por ejemplo,

⁶² Información proporcionada por el Instituto Japonés de Política y Formación Laboral.

⁶³ Adoptado por la 98ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, Ginebra, junio de 2009.

de acuerdos de trabajo compartido, de la preparación para la recuperación aprovechando el tiempo de baja para recibir formación profesional, y de la facilitación de la sostenibilidad a más largo plazo de la empresa mediante la introducción de innovaciones de los procesos. Este enfoque se basa con frecuencia en medidas públicas como jornadas de trabajo reducidas, prestaciones por desempleo y subsidios destinados a la formación.⁶⁴ Un ejemplo de este segundo enfoque es el reciente convenio colectivo alcanzado en Daimler AG.

Recuadro 3. Daimler: la gestión del cambio

Antecedentes

Daimler AG es el duodécimo productor de vehículos de motor más importante del mundo y el mayor fabricante mundial de camiones. A finales del segundo trimestre de 2009, Daimler AG empleaba a 257.400 personas en todo el mundo, 162.800 de ellas en Alemania.

Las plantas de fabricación de Daimler AG están cubiertas por el acuerdo sectorial entre múltiples empleadores para el sector metalúrgico y de ingeniería. La mayoría de los acuerdos específicos de la empresa se negocian con el comité de empresa y tienen la categoría jurídica de acuerdos de empresa. En 2004, Daimler AG y el comité de empresa negociaron un acuerdo que contenía una “cláusula de no despido” fundamental, vigente hasta finales de 2011. En el contexto de la caída de las ventas, Daimler AG gestionó la reducción de la fuerza de trabajo mediante la jubilación voluntaria y la expiración de los contratos de duración determinada. El cambio desfavorable de la coyuntura económica a nivel mundial exacerbó la caída de la demanda e hizo necesario identificar el ahorro de costos adicionales.

El convenio colectivo: 2004–2009

En abril de 2009, en plena crisis económica mundial, el personal directivo de Daimler AG anunció que las medidas tomadas anteriormente para reducir los costos habían sido insuficientes y que era preciso recortar costos de mano de obra. En reuniones extraordinarias del comité de empresa celebradas en 9 de las 15 plantas de producción, la empresa solicitó concesiones adicionales de la fuerza de trabajo y comenzó a prepararles para despidos potenciales. Se determinó que aquéllos a quienes se había contratado antes de la conclusión del acuerdo de 2004 no se verían afectados, ya que estaban protegidos por la “cláusula de no despido”. Sin embargo, 16.000 trabajadores empleados con posterioridad al acuerdo corrían el riesgo de ser despedidos. A través de un proceso de negociación, el personal directivo y el comité de empresa acordaron una serie de medidas de reducción de costos a cambio, entre otras cosas, de que se hiciera extensiva la “cláusula de no despido” (hasta junio de 2010) a los trabajadores que se habían incorporado a Daimler después de 2004. Otras medidas acordadas fueron la reducción de las horas

⁶⁴ Lehnendorff y Haipeter, 2009.

de trabajo y disposiciones sobre la jornada de trabajo reducida, y el aplazamiento de los incrementos salariales durante un período fijo de tiempo, dependiendo de las circunstancias económicas. El personal directivo también acordó reducir una parte del salario mensual y no aumentar los salarios en 2009.

¿Qué cuestiones se plantearon?

Durante las negociaciones, se planteó un conflicto cuando el personal directivo propuso reducir la semana de trabajo de 35 a 30 horas. La jornada reducida es más costosa para el empleador, pero supone menos reducciones de ingresos para los trabajadores, por lo que el comité de empresa prefirió la solución de la jornada reducida. Los interlocutores sociales cumplían los requisitos para la jornada reducida, por lo que pudieron beneficiarse de las disposiciones existentes del seguro de desempleo alemán, sin las cuales habría sido difícil introducir cambios sin que ello conllevara una pérdida de ingresos para los trabajadores.

¿Cuáles fueron los efectos?

La empresa señaló que el acuerdo de 2009 permitió ahorrar a Daimler AG 2.000 millones de euros en costos de mano de obra. La estrecha relación que existe entre la empresa y el comité de empresa se identifica como uno de los motivos por los que Daimler AG y el comité de empresa pudieron alcanzar un acuerdo que ayudó a la empresa a hacer frente con éxito a circunstancias económicas particularmente difíciles.

Fuentes: Zagelmeyer, 2009 y

<http://www.daimler.com/dccom/0-5-7171-1-1203507-1-0-0-0-0-0-9296-7164-0-0-0-0-0-0-0.html>

La negociación colectiva también puede desempeñar un importante papel como parte de una respuesta más general a la crisis, al preservar la estabilidad de los salarios, mantener la demanda total y evitar cambios en los salarios probablemente deflacionarios que puedan retrasar la recuperación. Por supuesto, persisten algunos interrogantes importantes, como los efectos que tendrá la crisis económica en la estructura de las relaciones laborales en diferentes países. La política pública desempeña un papel importante a la hora de proteger los sistemas de relaciones laborales del deterioro, y de velar por la estabilidad de los salarios. Cabe señalar que, bajo la influencia de la depresión económica general del decenio de 1930, muchos gobiernos adoptaron medidas para ampliar los convenios colectivos y proteger la negociación colectiva del deterioro causado por la intensa competencia basada en los costos.⁶⁵ El papel de la política pública también parece fundamental a la hora de expandir el programa de negociación, para que los interlocutores sociales puedan elaborar acuerdos innovadores que permitan ahorrar costos, salvar empleos y mantener los ingresos (por ejemplo,

⁶⁵ Hamburger, 1989.

jornada de trabajo reducida, prestaciones por desempleo y subsidios para la formación). Se cuestiona la sostenibilidad a largo plazo de las empresas ante la ausencia de innovaciones paralelas de productos y procesos. Asimismo, en los países en desarrollo, estas medidas no suelen ser posibles.

Una cuestión a la que se enfrentan las organizaciones de empleadores, los sindicatos y los gobiernos es cómo pueden extenderse estas innovaciones y dejar de ser meros ejemplos o casos aislados de buenas prácticas. En algunos casos, como el ejemplo de la negociación de los salarios vinculados con la productividad en Sri Lanka, las organizaciones de empleadores son el instrumento clave para la extensión de estas prácticas, a través de la formación y del intercambio de información. En otros casos, los sindicatos desempeñan un importante papel en la coordinación del programa de negociación y en el avance de las innovaciones, por ejemplo, en Japón a través del Shunto. Los gobiernos también pueden desempeñar un papel facilitador, por ejemplo, publicando acuerdos innovadores para que sean de dominio público, o propiciar el intercambio de información y buenas prácticas.

Cuestiones para su discusión

Sesenta años después de la firma del primer convenio internacional del trabajo sobre negociación colectiva y en el contexto de nuevos desafíos, la negociación colectiva sigue siendo un mecanismo importante que permite mejorar los ingresos y las condiciones de trabajo y hacer avanzar la justicia social. Los interlocutores sociales están recurriendo a la negociación colectiva para hallar formas innovadoras de hacer frente a los desafíos que el mercado de trabajo plantea en la actualidad, como la creciente inseguridad del empleo. La Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva brinda una oportunidad para reflexionar sobre estas tendencias y cambios, y para intercambiar experiencias. Durante la reunión se podrán considerar una serie de cuestiones para su discusión.

La gestión del cambio

- ¿Qué papel puede desempeñar la negociación colectiva a la hora de gestionar el cambio como respuesta eficaz a la crisis?
- ¿Qué ha ayudado a los interlocutores sociales a elaborar convenios colectivos que permiten salvar empleos y asegurar la sostenibilidad de las empresas a más largo plazo?
- ¿Qué desafíos y oportunidades plantea la crisis económica actual para el futuro desarrollo y promoción de la negociación colectiva?

Prácticas innovadoras

- ¿Cómo puede la negociación colectiva contribuir a la innovación, productividad, competitividad y sostenibilidad de las empresas?
- ¿Cómo puede la negociación colectiva contribuir a mejorar las condiciones de trabajo de los trabajadores en situación irregular?
- ¿Cuáles son algunos de los determinantes de prácticas innovadoras en un contexto nacional y económico particular, y cómo se extienden?

Un entorno habilitador

- ¿Cómo puede facilitarse y fomentarse el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva en la legislación y en la práctica?
- ¿Cuáles son las consideraciones para los países en diferentes fases de desarrollo económico?

Bibliografía seleccionada

- Amerasinghe, F. 2009. "The current status and evolution of industrial relations in Sri Lanka", ILO Asia-Pacific Working Paper Series (New Delhi, ILO Subregional Office for South Asia).
- Budlender, D. 2009. "Industrial relations and collective bargaining: Trends and developments in South Africa", DIALOGUE Working Paper N° 2, (Geneva, ILO).
- Cardoso, A.; Gindin, J. 2009. "Industrial relations and collective bargaining: Argentina, Brazil and Mexico compared", DIALOGUE Working Paper N° 5, (Geneva, ILO).
- European Commission. 2008. *Industrial Relations in Europe* (Brussels, European Commission).
- European Industrial Relations Observatory (EIRO), 2009. "Industrial relations developments in Europe, 2008", Report to the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (Dublin).
- . 2008a. "Industrial relations developments in Europe, 2007", Report to the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (Dublin).
- . 2008b. "Multinational companies and collective bargaining", Report to the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (Dublin).
- . 2000. "Temporary agency work and collective bargaining", Report to the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Dublin).
- Fajana, S. 2009. "Industrial relations and collective bargaining in Nigeria", unpublished paper.
- Fakhfakh, F.; Pèrotin, V.; Robinson, A. Forthcoming. "Workplace change and productivity: Does employee voice make a difference?", in S. Hayter: *Collective bargaining in the global economy* (Geneva, ILO).
- Ferguson, J.P.; Kochan, T. 2008. "Sequential failures in workers' right to organize", MIT Sloan School of Management Institute for Work and Employment Research, available at: http://www.americanrightsatwork.org/dmdocuments/sequential_failures_in_workers_right_to_organize_3_25_2008.pdf

- Gockel, A. 2009. "Industrial relations and collective bargaining in Ghana", unpublished paper.
- Hamburger, L. 1939. "The extension of collective agreement to cover entire trades and industries", in *International Labour Review*, Vol. 40, N°. 2, Aug.
- Heyes, J.; Rainbird, H. Forthcoming. "Bargaining for training", in S. Hayter: *Collective bargaining in the global economy* (Geneva, ILO).
- International Labour Organization (ILO). 2009a. "Supporting recovery policies through international labour standards and respect for workers' rights: Issues and challenges for the Arab region", Thematic Paper, Arab Employment Forum, Beirut, Lebanon, 19–21 Oct. 2009 (Beirut, ILO).
- . 2009b. *Global Wage Report: 2008/09* (Geneva, ILO).
- . 2008. *ILO Declaration on Social Justice for a Fair Globalization*, adopted by the International Labour Conference at its Ninety-seventh Session, Geneva, 10 June 2008.
- McKersie, R. et al. 2006. "Negotiating in partnership: A case study of the 2005 national negotiations at Kaiser Permanente" (MIT Sloan School of Management).
- Lee, C.H. 2009. "Industrial relations and collective bargaining in China", DIALOGUE Working Paper N°. 7 (Geneva, ILO).
- Lee, S.; McCann, D. Forthcoming. "Negotiating working time in fragmented labour markets", in S. Hayter: *Collective bargaining in a global economy* (Geneva, ILO).
- Lehndorff, S.; Haipeter, T. 2009. "Collective bargaining and employment", DIALOGUE Working Paper N°. 3, (Geneva, ILO).
- Madihi, M. 2009. "Industrial relations and collective bargaining in Tanzania", unpublished paper.
- Mazzuchi, G. 2009. "Labour relations in Uruguay, 2005-2008", DIALOGUE Working Paper N°. 6 (Geneva, ILO).
- Nanfosso, R. 2009. "Comparative study on industrial relations and collective bargaining: Report on Cameroon", unpublished paper.
- Papadakis, K. (ed.). 2008. "Cross-border social dialogue and agreements: An emerging global industrial relations framework?" (Geneva, ILO).
- Shyam Sundar, K.R. 2009a. "Current state of industrial relations in Maharashtra", ILO Asia-Pacific Working Paper Series (New Delhi, ILO Subregional Office for South Asia).

- . 2009b. “Current state of industrial relations in Tamil Nadu”, ILO Asia-Pacific Working Paper Series (New Delhi, ILO Subregional Office for South Asia).
- Sweeney, S. 2007. “General developments in industrial relations: The United States”, in *Review of recent industrial relations developments in Japan, USA, Brazil, China, and India*, (Ithaca, Cornell School of Industrial and Labor Relations), available at: <http://www.ilr.cornell.edu/news/upload/General-Developments-in-Industrial-Relations.pdf>.
- Vega, M.L. 2005. *La reforma laboral en América Latina: 15 años después*, (Lima, ILO Regional Office for Latin America and the Caribbean).
- Yoon, Y. 2009. “Comparative study on industrial relations and collective bargaining in East Asian countries”, DIALOGUE Working Paper N°. 8 (Geneva, ILO).
- United States Bureau of Labor Statistics. 2009. “Union members in 2008”, 28 Jan. (United States Department of Labour), available at <http://www.bls.gov/news.release/pdf/union2.pdf>
- Zagelmeyer, S. 2009. “Enterprise-level collective bargaining in times of crisis: The case of Germany”, DIALOGUE Working Paper N°. 9 (Geneva, ILO).



Anexo 1.

País	Año	DENSIDAD SINDICAL		
		% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
AFRICA				
Camerún	2005			3,5
Egipto	2007	*26,1	16,1	
Etiopía	2007	12,9	1,0	
Ghana	2006	70,0		
Kenya	2007	35,5	4,1	31,2
Malawi	2006	*20,6	2,7	2,5
Mauricio	2007	28,2	14,8	
Níger	2008		1,1	
Sierra Leona	2008	46,8	3,6	
Sudáfrica	2008	39,8	24,9	25,0
Tanzanía	2009	*18,7	2,2	2,0
Uganda	2005		1,1	
LAS AMÉRICAS				
Antigua & Barbuda	1998		55,6	
Argentina	2006	37,6		
Bermuda	1995	*24,6		
Bolivia	2006		26,6	
Brasil	2007	20,9	17,8	18,0
Canadá	2007	31,4	26,6	31,5
Chile	2007	11,5	13,6	13,6
Colombia	1997	*28,7		
Cuba	2008	81,4	70,6	97,0
El Salvador	2008	11,9	6,7	10,0

País	Año	DENSIDAD SINDICAL		
		% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
Estados Unidos	2007	11,4	10,7	12,0
Guatemala	2006	*12,9	2,5	2,8
México	2008	17,0	11,2	15,6
Nicaragua	2006	*4,1	2,1	
Uruguay	2006	19,0	13,3	
ASIA				
Australia	2008	19,1	17,1	18,9
Corea	2006	*10,0	6,7	10,0
Filipinas	2007	*3,2	1,7	
Hong Kong	1999	*21,5		
India	2005		2,4	
Japón	2007	*18,0	15,5	18,1
Malasia	2007	*10,3	7,6	
Nueva Zelanda	2008	*20,8	17,2	17,3
Pakistán	2001	*15,7		
Singapur	2007	31,7	33,3	
Sri-Lanka	2003	*6,0		
Tailandia	2007	2,1	1,4	
Taiwán (China)	2006	*35,9		
EUROPA				
Alemania	2007	*19,9	17,5	19,9
Armenia	2006	56,2	27,4	
Austria	2008	*35,1	26,6	
Belarús	2007	79,7	90,5	90,5

País	Año	DENSIDAD SINDICAL		
		% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
Bélgica	2004	93,2	79,2	49,0
Chipre	2006	68,4	54,5	58,1
Croacia	2008			40,0
Dinamarca	2008	99,2	71,5	72,6
Eslovaquia	2007	12,9	13,6	
España	2007	*14,5	11,9	
Estonia	2007	7,6	6,9	7,6
Finlandia	2006	68,0	63,5	69,5
Francia	2005	7,9		8,0
Georgia	2007	40,7	14,9	
Grecia	2007	*30,6	19,6	28,0
Hungría	2004	19,9	14,0	16,9
Irlanda	2007	31,5	20,8	31,5
Italia	2007	97,1	24,0	33,3
Islandia	2002	*88,7	74,0	85,0
Letonia	2007	13,0	11,6	14,8
Lituania	2007	10,0		10,0
Luxemburgo	2008	*43,6	39,0	
Malta	1999	*60,8		
Moldova	2007	40,0	26,8	
Noruega	2006	52,9	65,5	53,0
Países Bajos	2007	*20,5	17,7	19,8
Portugal	2003	*19,5	14,7	18,7
Reino Unido	2007			28,0
República Checa	2006	*20,8	17,3	21,0
Rumania	2007	32,3	21,4	22,8

País	Año	DENSIDAD SINDICAL		
		% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
Serbia	2007	29,1	19,0	
Suecia	2007	*73,6	65,8	85,1
Suiza	2007	*23,7	18,6	22,8
Turquía	2007	*25,1	14,6	58,4
ORIENTE MEDIO				
Israel	2002			35,0
Kuwait	2002		2,3	
Siria	2003		16,9	

*Tasa calculada utilizando el número de miembros sindicales como porcentaje de los trabajadores asalariados.

Nota técnica: Definiciones de la densidad sindical

La tasa de densidad sindical expresa la afiliación sindical como porcentaje de la fuerza de trabajo *que reúne las condiciones*, y se utiliza como indicador del grado de sindicación en un país y de la calidad del diálogo social. La tasa de densidad sindical mide únicamente el nivel de sindicación en un país y no aporta información sobre el poder de negociación de los sindicatos. En los países con tasas bajas de densidad sindical, los convenios colectivos pueden ofrecer una cobertura muy alta.

A los efectos del presente indicador, un sindicato se define como toda organización independiente de trabajadores que tenga por objeto fomentar y defender los intereses de los trabajadores (artículo 10 del Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87)).

Las tasas indicadas en el anexo 1 son las siguientes:

Porcentaje de trabajadores asalariados

Esta tasa expresa el número de miembros sindicales (datos proporcionados por la Oficina de Estadística o la Administración del Trabajo) como porcentaje de los trabajadores asalariados (datos extraídos de la base de datos LABORSTA de la OIT). Idealmente, sólo los miembros sindicales que realizan un trabajo remunerado se incluyen en el numerador. Por estos motivos, es importante conocer la composición del sindicato, es decir, si su composición está integrada por miembros desempleados, jubilados o trabajadores por cuenta propia, y excluirlos del numerador. Sin embargo, algunas veces es difícil estimar qué miembros sindicales son asalariados. En estos casos, el numerador incluye a todos los miembros sindicales.

Porcentaje del empleo total

Dado que las economías en desarrollo tal vez carezcan de datos y/o sus sectores informales estén muy extendidos, al tomar a los trabajadores asalariados como denominador tal vez no se proporcione una visión realista de la tasa de densidad sindical. Por este motivo, también calculamos el número de miembros sindicales como porcentaje de aquéllos que tienen un empleo (en el sector tanto formal como informal de la economía). Este número se calcula utilizando datos proporcionados por la Oficina de Estadística o la Administración del Trabajo: los datos sobre el empleo total se extraen de la base de datos LABORSTA de la OIT.

Porcentaje notificado

Éste refleja la tasa notificada por la Oficina Nacional de Estadística o la Administración del Trabajo en el país estudiado. En algunas ocasiones no se ha podido establecer la base para calcular este porcentaje, ya que no se han incluido los datos iniciales sobre el número de miembros.

Anexo 2.

		COBERTURA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA		
País	Año	% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
ÁFRICA				
Etiopía	2007	22,7	8,3	
Ghana	2006	70,0		
Kenya	2007	*3,7	0,4	*3,2
Malawi	2006	20,8	2,7	2,5
Mauricio	2008	16,5	9,9	
Níger	2008		#0,2	
Sierra Leona	2008	46,8	3,5	
Sudáfrica	2008	27,3	17,1	17,0
Sudán	2008		*0,2	
LAS AMÉRICAS				
Argentina	2006	60,0		
Brasil	2006	60,0		
Canadá	2007	29,3		31,5
Chile	2007	9,6	6,5	11,5
Costa Rica	2008	16,2	11,8	
Cuba	2008	81,4	67,7	98,3
El Salvador	2008	4,1	2,2	
Estados Unidos	2007	12,9	11,8	13,3
Honduras	2007	5,6	2,6	5,2
México	2007	10,5	6,9	
Nicaragua	2007	3,9	2,0	
Uruguay	2007			*89,0

		COBERTURA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA		
País	Año	% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
ASIA				
Australia	2008	38,2		39,8
Bangladesh	2006	5,0	1,1	
Filipinas	2008	2,2	1,1	1,7
Indonesia	2005	14,0	4,0	
Malasia	2007	*2,4	1,8	
Nueva Zelandia	2007	17,8	14,6	21,7
Polinesia Francesa	2007	52,0	46,4	60,3
Singapur	2007	17,3	14,6	
Tailandia	2007		1,4	
EUROPA				
Alemania	2006	35,8	35,1	48,0
Armenia	2007	21,0	10,3	
Austria	2006			95,0
Belarús	2007		95,6	95,6
Bélgica	2007			*96,0
Bulgaria	2006	38,2		37,8
Chipre	2006	72,3	66,1	67,0
Croacia	2008			50,0
Dinamarca	2006		95,6	92,0
Egipto	2008	3,4	2,1	
Eslovaquia	2007	24,5		24,5
España	2006	68,6		70,0
Estonia	2007	11,3	11,1	*11,3
Finlandia	2006			98,0

País	Año	COBERTURA DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA		
		% de trabajadores asalariados	% del empleo total	Porcentaje notificado
Francia	2004			*97,7
Georgia	2008	25,9	9,5	17,0
Hungría	2007	35,4		40,6
Islandia	2008		100,0	99,0
Italia	2004	*98,2		*96,0
Letonia	2006	34,7		39,9
Lituania	2007			10,0
Luxemburgo	2007	49,8	46,7	*53,9
Noruega	2004	75,1		74,0
Polonia	2008	*14,4	11,0	
Portugal	2007	38,7	29,2	
Reino Unido	2007			34,6
Rumania	2006	82,5		100,0
Suiza	2008	46,9	36,9	32,0
Turquía	2007			26,0
Ucrania	2007	84,1	45,9	
ORIENTE MEDIO				
Israel	2002			50,0
Siría	2007		24,7	

* Indica exclusivamente la cobertura en el sector privado.

Indica exclusivamente la cobertura en el sector público.

Nota técnica:

Definiciones de la cobertura de la negociación colectiva

La cobertura de la negociación colectiva se mide como el número de trabajadores que tienen un empleo, cuya remuneración y/o condiciones de empleo vienen determinadas por uno o varios convenios colectivos. La tasa de cobertura de la negociación colectiva expresa la cobertura de la negociación colectiva como porcentaje de los trabajadores asalariados, por lo que el numerador lo constituyen los trabajadores cubiertos.

Si bien este indicador de diálogo social proporciona una idea del grado en que las condiciones salariales y laborales se rigen por convenios colectivos, se trata de un indicador imperfecto. Las tasas de cobertura de la negociación colectiva no reflejan necesariamente el resultado directo de las negociaciones. Son una función de la particularidad del sistema de relaciones laborales y del tipo de legislación del trabajo que suscribe un país. Esto incluye la estructura de la negociación y la interacción entre el proceso de negociación colectiva, por una parte, y las normas administrativas y la legislación laboral, por otra. Por ejemplo, las estructuras centralizadas de negociación colectiva suelen asociarse a tasas de cobertura elevadas. En los países que cuentan con mecanismos de extensión, los convenios colectivos se amplían para contemplar a las empresas y los trabajadores que tal vez no hayan participado en negociaciones reales.

A los efectos de este indicador, la negociación colectiva abarca “las negociaciones que tienen lugar entre un empleador, un grupo de empleadores o una organización o varias organizaciones de empleadores (...) y una organización o varias organizaciones de trabajadores (...), con el fin de fijar las condiciones de trabajo y empleo.” (artículo 2 del Convenio sobre la negociación colectiva, 1981 (núm. 154). Esto debería incluir la determinación de la remuneración.

Las tasas indicadas en el anexo 2 son las siguientes:

Porcentaje de trabajadores asalariados

Esta tasa expresa el número de trabajadores cubiertos por convenios colectivos (datos proporcionados por la Oficina de Estadística o la Administración del Trabajo), como porcentaje de los trabajadores asalariados (datos extraídos de la base de datos LABORSTA de la OIT).

Porcentaje del empleo total

Dado que las economías en desarrollo tal vez carezcan de datos y/o sus sectores informales estén muy extendidos, al tomar los trabajadores asalariados como denominador tal vez no se proporcione una visión realista del papel que desempeña la negociación colectiva en la gobernanza del mercado de trabajo. Por este motivo, también calculamos el número de trabajadores cubiertos por convenios colectivos como porcentaje de aquéllos que tienen un empleo (en el sector tanto formal como informal de la economía). Este número se calcula utilizando datos proporcionados por la Oficina de Estadística o la Administración del Trabajo: los datos totales sobre el empleo se extraen de la base de datos LABORSTA de la OIT.

Porcentaje notificado

Éste refleja la tasa notificada por la Oficina Nacional de Estadística o la Administración del Trabajo en el país estudiado. En algunas ocasiones no se ha podido establecer la base para calcular este porcentaje, ya que no se han incluido los datos iniciales sobre el número de miembros.



La negociación por la justicia social

*Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva
Ginebra, 19-20 de noviembre de 2009*

PROGRAMA

Jueves 19 de noviembre de 2009 | Sala II, R3

- 15h00 – 17h00 **Registro**
- 17h00 – 18h00 **Discurso de bienvenida y apertura
Recepción**

Viernes 20 de noviembre de 2009 | Sala II, R3

- 09h00 – 09h15 **Introducción por el Presidente**
Prof. Thomas Kochan, Profesor, MIT Sloan School of Management, Cambridge, Massachusetts
- 09h15 – 11h00 **Dirigir el cambio**
En el transcurso de esta sesión se examinará la manera en que los actores están negociando acuerdos que garantizan a la vez el empleo y la viabilidad de la empresa en el contexto de la recesión económica actual.
- Visión general de la evolución en Europa**
Prof. Maarten Keune, Profesor,
Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS)
- Estudio de caso – Daimler AG**
Dr Ulrich Leitner, Jefe del Departamento de Derecho Laboral y Social, Daimler AG, Stuttgart
- Mr Michael Brecht**, Presidente del Consejo de Trabajadores, Mercedes-Benz Plant, Gaggenau
-
- 11h00 – 11h30 Pausa para el café

11h30 – 13h00

Prácticas novedosas

En el transcurso de esta sesión se pondrán de relieve las ideas novedosas con que los interlocutores sociales hacen frente en las diferentes regiones a los problemas actuales del Mercado de trabajo.

Estudio de caso – Kaiser Permanente

Ms Barbara Grimm,

Vice Presidente Senior, Kaiser Permanente

Mr John August,

Director Ejecutivo, Coalition of Kaiser Permanente Unions

Negociación colectiva y trabajadores no regulares en la India

Mr K. R. Shyam Sundar, Profesor,

Department of Economics, Mumbai

13h00 – 14h30

Almuerzo

14h30 – 16h00

Un ambiente propicio

En el transcurso de esta sesión se examinarán las medidas que se han adoptado con el fin de promover el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Australia

Mr Greg Vines, Ministro Consejero para Asuntos de Trabajo.
Misión permanente de Australia ante la ONU en Ginebraes.

Sudafrica

Ms Valencia Kola, Secretario General en funciones,
Public Sector Coordinating Bargaining Council

Estados Unidos

Ms Wilma Liebman, Presidente,
National Labor Relations Board

Uruguay

Mme Graciela Mazzuchi, Chercheuse,
Ms Graciela Mazzuchi, Investigadora del Instituto de
Relaciones Laborales, Universidad Católica del Uruguay

16h00 – 16h30

Clausura

Resumen por el Presidente

La negociación por la justicia social
Reunión tripartita de alto nivel sobre la negociación colectiva
Ginebra, 19-20 de noviembre de 2009

LISTA DE PARTICIPANTES

Nombre	País	Organización
Gobierno		
Mr. Greg Vines	Australia	Australian Permanent Mission to the UN Geneva
Ms. Aylza Gudin	Brasil	Section de Relations de Travail, Ministère du Travail
Mr. Charles Louis Molgo	France	Office of Collective Labour Relations, General Direction for Labour, Minister of Employment, Social Relations, Family and Solidarity
Accompanied by Mr. Martin		French Permanent Mission to the UN Geneva
Ms. Franziska Fitting	Alemania	Federal Ministry of Labour and Social Affairs
Mr. Shri P.C. Chaturvedi	India	Ministry of Labour and Employment
Mr. Taro Muraki	Japón	Ministry of Health, Labour and Welfare
Mr. Muhib Nimrat & Mr. Mutaz Hyassat	Jordania	Permanent Mission of Jordan to the UN Geneva
Ms. Omolara Olanrewaju	Nigeria	Trade Union Services and Industrial Relations Department, Ministry of Labour and Productivity
Mr. Valentine Mocanu	Rumania	Ministry of Labour, Family and Social Protection
Mr. Thembinkosi Mkalipi	Sudáfrica	South African Department of Labour
Sra. Laura Dupuy	Uruguay	Ambassador, Permanent Mission of Uruguay to the UN Geneva
Accompanied by Mr. Gabriel Winter		Counsellor, Permanent Mission of Uruguay to the UN Geneva

Nombre	País	Organización
Chairman Wilma B. Liebman Accompanied by Mr. Robert Hagen	Estados Unidos	National Labor Relations Board
Las organizaciones de empleadores		
Mr. Scott Barklamb		International Organisation of Employers
Mr. Daniel Funes de Rioja		Employer Vice-Chairperson of the ILO
Mr. Daniel Mammone	Australia	Australian Chamber of Commerce and Industry
Mr. Dagoberto Lima Godoy	Brasil	Confederação Nacional da Indústria
Mr. Peter Woolford	Canadá	Retail Council of Canada
Mr. Emmanuel Julien	Francia	Mouvement des Entreprises de France, MEDEF
Mr. Paul Noll	Alemania	BDA, Confederation of German Employers
Dr. U. D. Choubey	India	Standing Conference of Public Enterprises (SCOPE)
Mr. Hiroyuki Matsui	Japón	Japan Business Federation
Ms. Uche Ajaegbu	Nigeria	Nigeria Employers' Consultative Association
Mr. Dragos Mihalache	Rumania	Alliance of Romanian Employers' Confederation
Dr. Elize Strydom	Sudáfrica	Business Unity South Africa, BUSA
Mr. Stefan Jan Marculewicz	Estados Unidos	Miles & Stockbridge
Dr. Juan Mailhos Gutiérrez Accompanied by Mr. Gonzalo Irrazabal Buquet	Uruguay	Cámara nacional de Comercio y Servicios del Uruguay (National Chamber of Commerce and Services)
Las organizaciones de trabajadores		
Ms. Raquel Gonzalez		International Trade Union Confederation
Sir Roy Trotman		Worker Vice-Chairperson of the ILO
Mr. José Moacyr Malvino Pereira	Brasil	União Geral dos Trabalhadores
Ms. Marie Alice Medeuf Andrieu	Francia	Confédération Générale du Travail Force Ouvrière

Nombre	País	Organización
Mr. Shri C. P. John	India	Kerala Nirman Thozhilali Federation (KNTF)
Mr. Shigeru Nakajima	Japón	Japanese Trade Union Confederation
Mr. Owei Lakemfa	Nigeria	Nigeria Labour Congress
Ms. Trine Lise Sundnes	Noruega	LO-Norway
Mr. Dany Circiu	Rumania	National Trade Union Confederation "Cartel ALFA"
Mr. Bheki Ntshalintshali	Sudáfrica	Congress of South African Trade Unions
Mr. Jacques Robert	Suiza	Secrétaire National Union
Mr. Houcine Abassi	Túnez	Union Générale Tunisienne du Travail (Tunisia General Union of Labor)
Mr. John August	Estados Unidos	Coalition of Kaiser Permanente Unions (CKPU)
Mr. Milton Castellano	Uruguay	PIT-CNT, Plenario Intersindical de Trabajadores (PIT) y Convención Nacional Trabajadores (CNT)

Altavoces

Director-General Juan Somavia		International Labour Organization
Ambassador Maria Nazareth Farani Azevêdo		Chairperson of the Governing Body
Sir Roy Trotman		Worker Vice-Chairperson of the Governing Body
Mr. Daniel Funes de Rioja		Employer Vice-Chairperson of the Governing Body
Prof. Thomas Kochan	Estados Unidos	MIT Sloan School of Management
Prof. Maarten Keune	Países Bajos	Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies (AIAS)
Dr. Ulrich Leitner	Alemania	Daimler AG
Mr. Michael Brecht	Alemania	Daimler AG
Ms. Barbara Grimm	Estados Unidos	Kaiser Permanente, Labor Management Partnership

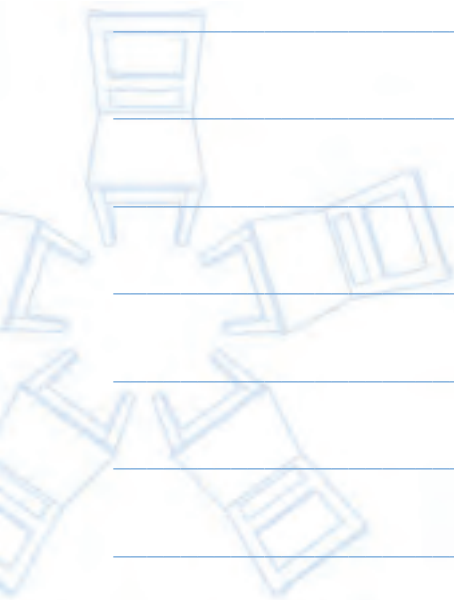
Nombre	País	Organización
Mr. John August	Estados Unidos	Coalition of Kaiser Permanente Unions
Mr. K. R. Shyam Sundar	India	Department of Economics
Mr. Greg Vines	Australia	Australian Permanent Mission to the UN Geneva
Ms. Valencia Kola	Sudáfrica	Public Sector Coordinating Bargaining Council
Chairman Wilma B. Liebman	Estados Unidos	National Labor Relations Board
Ms. Graciela Mazzuchi	Uruguay	Instituto de Relaciones Laborales, Universidad Católica del Uruguay
Los observadores		
Mr. Jim Baker		International Trade Union Confederation (Global Unions)
Mr. Jorge Cabrita		European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions
Mr. Robert Steiert		International Metalworkers' Federation (IMF)
Ms. Vera Glassner		European Trade Union Institute
Otras personas que asistieron a la reunión		
Mr. A. Ramadass	Malasia	Malaysian Employers Federation
Mr. Abdoulaye Lélouma Diallo		Permanent Representative de l'OUSA OATUU
Mr. Abdulla Hussain	Bahrein	General Federation of Bahrain Trade Unions
Mr. Adib Miro	Grecia	World Federation of Trade Unions
Mr. Agui Palanga	Togo	Confédération nationale des Travailleurs du Togo
Mr. Alexandre Jean-Bony	Haiti	Permanent Mission to the UN Geneva, Haiti
Mr. Al-Taie Sarmad	Iraq	Iraq Permanent Mission to the UN Geneva
Ms. Alvine Aboh Chaudanson	Benin	Ministre du Travail et de la Fonction

Nombre	País	Organización
Mr. Aminuddin bin Ab Rahaman	Malasia	Malaysian Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. Amir Shamir	Iran	Permanent Mission to the UN Geneva, Iran
Mr. Antonio Fernández	Portugal	Lisbon University
Mr. Arnaldo de Souza Benedetti	Brasil	General Workers' Union (UGT)
Mr. Aurelio Linero	Panamá	Comisión Laboral, Asesor, CONEP
Ms. B. Quacoe	Côte d'Ivoire	Permanent Mission to the UN Geneva, Ivory COSAT
Mr. Carlos Flores	Venezuela	Permanent Mission to the UN Geneva, Venezuela
Mr. Christophe Kint Aguiar	Benin	Ministre du Travail et de la Fonction
Ms. Cimzia del Rio	Italia	Italian Union of Labour
Mr. Djama Ali	Djibouti	Permanent Mission to the UN Geneva, Djibouti
Mr. E. Megateli	Argelia	Confédération générale des Entreprises algériennes
Mr. El Bouazzaoui Mustapha	Marruecos	Moroccan Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. El-Hacène Elbey	Argelia	Algerian Permanent Mission to the UN Geneva
Ms. Elia Estela Avila de Peña	El Salvador	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
Mr. Faiyaz Murshid Kazi	Bangladesh	Permanent Mission to the UN Geneva, Bangladesh
Ms. Félicité Awassi Atsimadja	Gabón	Confédération patronale gabonaise (CPG)
Mr. Francis Munhundiripo	Zimbabwe	Permanent Mission to the UN Geneva, Zimbabwe
Ms. Gertrude Gazard	Benin	Ministre du Travail et de la Fonction
Mr. Hernán García Aparicio	Panamá	Ministerio de Trabajo
Ms. Hilda Anderson	Mexico	Acción Femenil, Comité Nacional, Confederación de Trabajadores de México (CTM)

Nombre	País	Organización
Mr. Idriss Jazaïry	Argelia	Ambassador, Algerian Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. Ivan Gantes	Panamá	
Ms. Jacqueline Mugo	Kenya	Federation of Kenya Employers
Mr. Jean Tossavi	Benin	Ministre du Travail et de la Fonction
Mr. Jerald Zellhoefer	Francia	European Representative, AFL-CIO
Mr. Juan Carlos Fròmeta	Cuba	Permanent Mission to the UN Geneva, Cuba
Mr. Juan Carlos Soto	Estados Unidos	
Mr. Julio Roberto Gomez	Colombia	Workers' Group Vice-président
Mr. Junichiro Kurashige	Japón	Ministry of Health, Labour and Welfare, Japan
Mr. Junya Hoshida	Japón	Ministry of Health, Labour and Welfare, Japan
Ms. Kanjana Wongsuwan	Tailandia	Ministry of Labour
Ms. Kathleen Stamato	Brasil	Labour Law Judge
Ms. Lucia Matibenga	Zimbabwe	Zimbabwe Congreso of Trade Unions (ZCTU)
Mr. Makoye Musa Ayub	Tanzanía	Ministry of Labour Employment and Youth Development
Ms. María Lucrecia Hernández Vitar	Venezuela	Oficina Relaciones Internacionales y Enlace con la OIT
Ms. Marie Monrad	Estados Unidos	Kaiser Permanente (Assistant to the Presenters: Ms. Barbara Grima and Mr. John August)
Mr. Martin Hubert	France	French Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. Mino Jung	Corea	Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. Mourad Boukadoum	Argelia	Algerian Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. Noah Siasimuna	Zambia	Ministry of Labour and Social Security

Nombre	País	Organización
Mr. Nobunao Tagaya	Japón	Japan Permanent Mission to the UN Geneva
Ms. Osiris Beatriz de la Torre		World Federation of Trade Unions, Permanent Representative
Mr. Peter N. U. Ajuzie	Nigeria	Nigerian Permanent Mission to the UN Geneva
Mr. Peter Tomek	Austria	Federation of Austrian Industry
Mr. Raafat El-Meslawy	Egipto	Permanent Mission to the UN Geneva, Egypt
Ms. Rabiattou Sérah Diallo	Guinea	Confédération nationale des Travailleurs de Guinée (CNTG)
Mr. Rafael Hands Diaz	Venezuela	Ministerio del Trabajo
Mr. Robert Hagan	Estados Unidos	U.S. Department of State
Mr. Roger Lecourt		ILO Senior Consultant
Ms. Sandra Rivra Flores	El Salvador	
Mr. Sergio Paixão	Brasil	
Ms. Terézia Borosné-Bartha	Hungría	Confederation of Hungarian Employers and Industrialists
Ms. Theresa Braimah	Nigeria	Ministry of Labour and Productivity
Mr. Yao Amoussou	Benin	Ministre du Travail et de la Fonction
Mr. Yves Veyrier	Francia	Service international et Europe, CGT-FO
Ms. Zoe Leonard-Monrad	Estados Unidos	Kaiser Permanente
Organización Internacional del Trabajo		
Mr. George Dragnich	OIT	Executive Director, Social Dialogue
Mr. Tayo Fashoyin	OIT	Director, Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Susan Hayter	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Johanna de Vries	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Minawa Ebisui	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)

Nombre	País	Organización
Mr. Colin Fenwick	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Mr. Youcef Ghellab	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Mr. Kostas Papadakis	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Corinne Vargha	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Mr. Humberto Villasmil	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Ashley Hemsworth	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Rita Natola	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Doris Guaman	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Elsa Fournier-Valette	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Mothepa Ndumo	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Mr. Bradley Weinberg	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Mélanie Jeanroy	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Ms. Rosemary Fairley	OIT	Industrial and Employment Relations Department (DIALOGUE)
Anna Biondi	OIT	ACTRAV
Beatriz Vacotto	OIT	ACTRAV
Dimitriva Dimitrova	OIT	ACTRAV
Elizabeth Tinoco	OIT	Director, SECTOR
Frank Hoffer	OIT	ACTRAV
Jane Hodges	OIT	Director, GENDER
Riikka Koskenmäki	OIT	ILO JUR
Roy Chacko	OIT	Bureau for Employers' Activities, ILO
Seiji Machida	OIT	SAFework



NOTAS

ISBN 978-92-2-323809-4



9 789223 238094