

DL

Documentación Laboral

Revista de la Asociación Española de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social

Nº 109 - Año 2017 - Vol. I

Edita: Ediciones Cinca

La participación de los trabajadores en la gestión del cambio en la empresa: entre modelos normativos y cultura de empresa

PRESENTACIÓN

Jesús Cruz Villalón

PRÓLOGO

Juan Pablo Landa Zapirain

Segunda parte: Las decisiones sobre el cambio en la empresa entre negociación colectiva, técnicas de participación, reformas legales y actividad judicial

ENSAYO PRELIMINAR

Juan Pablo Landa Zapirain

Primera parte: La participación de los trabajadores en la gestión de la empresa desde una perspectiva comparada

Achim Seifert
Gilles Auzero
Marco Biasi
Janire Mimentza Martin
Ewan MacGaughey

Jesús Lahera Forteza
Edurne Terradillos Ormaechea
Emma Rodríguez Rodríguez
Belén Fernández Docampo
Patricia Nieto Rojas
María Sepúlveda Gómez
Alberto Vaquero
Amaia Altuzarra
Felipe Serrano

Tercera parte: El papel de la participación de los trabajadores en la gestión del cambio en la práctica empresarial española

Jon Landeta
Aitziber Lertxundi
Amaya Martínez de Viérgol
Alazne Odriozola
Elena Galdós



La participación de los trabajadores en la gestión del cambio en la empresa: entre modelos normativos y cultura de empresa

Índice

Presentación, <i>Jesús Cruz Villalón</i>	5
Prólogo, <i>Juan Pablo Landa Zapirain</i>	9
Ensayo Preliminar, Agotamiento del modelo español de doble canal de representación para una eficiente gestión del cambio en la empresa: la co-determi- nación como posible solución <i>Juan Pablo Landa Zapirain</i>	19
ESTUDIOS	
Primera Parte: La participación de los trabajadores en la gestión de la empresa desde una perspectiva comparada	
Entre cooperación y conflicto social: el modelo alemán de participa- ción de los trabajadores en los órganos de dirección de las grandes empresas, <i>Achim Seifert</i>	55
Los mecanismos de participación de los trabajadores en la gestión de la empresa en Francia, <i>Gilles Auzero</i>	71
Participación de los trabajadores en Italia: ¿por fin un avance defi- nitivo de una saga interminable? <i>Marco Biasi</i>	81

Efecto de las directivas comunitarias sobre los derechos de participación y consulta en las grandes empresas multinacionales alemanas, <i>Janire Mimentza Martin</i>	89
---	----

La participación de los trabajadores en el Reino Unido: el monopolio accionarial y el sistema de canal único sindical, <i>Ewan MacGaughey</i>	109
--	-----

Segunda Parte: Las decisiones sobre el cambio en la empresa entre negociación colectiva, técnicas de participación, reformas legales y actividad judicial

La reforma descentralizadora de la negociación colectiva en la empresa: su repercusión en la gestión del cambio y en la conceptualización del modelo español de negociación colectiva, <i>Jesús Lahera Forteza</i>	129
---	-----

Mecanismos formalizados e informales para la gestión del cambio: Convenios de empresa, acuerdos de empresa, otros pactos, <i>Edurne Terradillos Ormaechea</i>	143
--	-----

La eficacia de las medidas de acompañamiento en la gestión del cambio: El ejemplo “Coca Cola España”, <i>Emma Rodríguez Rodríguez</i>	165
--	-----

La participación de los trabajadores en la determinación de medidas de amortiguación de los despidos colectivos, <i>Belén Fernández Docampo</i>	185
--	-----

La adopción de acuerdos por la representación legal. Tensiones derivadas de la pluralidad de sujetos legitimados, <i>Patricia Nieto Rojas</i>	197
La participación sindical en las decisiones empresariales y su influencia en la gestión del cambio laboral, <i>María Sepúlveda Gómez</i>	213
La incidencia de la reciente crisis económica y de la reforma laboral de 2012 sobre la curva de Beveridge en España: una revisión de la literatura, <i>Alberto Vaquero</i>	227
Instituciones laborales, crisis económica y la curva de Beveridge en España, <i>Amaia Altuzarra y Felipe Serrano</i>	241

Tercera Parte: El papel de la participación de los trabajadores en la gestión del cambio en la práctica empresarial española

Factores relevantes para un cambio socio-laboral eficaz en la empresa: Estudio DELPHI, <i>Jon Landeta, Aitziber Lertxundi, Amaya Martínez de Viérgol, Alazne Odriozola Landeras y Elena Galdós Loyola</i>	257
--	-----

Documentación Laboral

Publicación periódica (Tres números al año)

Esta publicación se edita desde noviembre de 1981

Edita: **Ediciones Cinca, S. A.**

Precio número suelto:

25€ (IVA no incluido)

Precio número doble:

50€ (IVA no incluido)

Suscripción anual:

España: 60€ (IVA no incluido)

Extranjero: 104€ (IVA no incluido)

Fecha de publicación de este número: febrero, 2017

Distribución a librerías y suscripciones:

Ediciones Cinca, S. A.

General Ibáñez Íbero, núm. 5A

28003 Madrid

Teléfono: 91 553 22 72

grupoeditorial@edicionescinca.com

Producción editorial, coordinación técnica e impresión:

Grupo Editorial Cinca, S. A.

General Ibáñez Íbero, núm. 5A

28003 Madrid

Depósito legal: M.38.180-1981

ISSN: 0211-8556

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley: Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La responsabilidad de las opiniones vertidas en los trabajos que publica *Documentación Laboral* incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que Ediciones Cinca, S. A. se identifique con los mismos.

DL

PRESENTACIÓN

Jesús Cruz Villalón

*Presidente de la Asociación Española
de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Catedrático de Derecho del Trabajo
y de la Seguridad Social
Universidad de Sevilla*

Por tercer año consecutivo cumplimos con la iniciativa de publicación de los resultados de la investigación de proyectos desarrollados por académicos en el ámbito del Derecho del Trabajo y de las Relaciones Laborales. La Asociación Española de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, a través de su vehículo de publicación, la revista Documentación Laboral, atiende a uno de sus objetivos esenciales de constituirse en instrumento de difusión de las reflexiones y debates de los laboristas sobre temas de actualidad, con la pretensión de que la investigación académica trascienda las fronteras de la universidad y, con ello, tenga el oportuno y necesario impacto en la sociedad, particularmente cuando la materia objeto de estudio presenta una indudable relevancia para el desarrollo económico y el equilibrio social de la ciudadanía.

En esta ocasión se trata de un profundo y completo estudio sobre “La participación de los trabajadores en la gestión del cambio en la empresa: entre modelos normativos y la cultura de empresa”, dirigido brillantemente por el profesor Juan Pablo Landa Zapirain, de la Universidad del País Vasco. El estudio se enmarca dentro de un proyecto de investigación coordinado más amplio, integrado por otros tres subgrupos de investigación en torno a las Universidades de Sevilla, Valencia y Vigo, al propio tiempo que se incorporan a los mismos profesores de otras universidades españolas y europeas; proyecto éste más amplio que pretende analizar, desde las más diversas perspectivas, los “Retos de la gestión del cambio en la empresa desde la perspectiva laboral y social”, con tratamientos amplios en materias tales como son las relativas a las técnicas jurídicas y efectividad de la norma laboral, el papel de los mecanismos de negociación y participación, los instrumentos de pro-

tección social pública y privada, todo ello insistimos desde el análisis de los procedimientos de gestión del cambio. Se trata, además de una publicación que tuvo su origen en la organización de un Seminario, desarrollado en San Sebastián el 8 y 9 de junio de 2016, en el marco de los Cursos de Verano de la Universidad del País Vasco, donde se presentaron y discutieron los textos iniciales de estos trabajos, lo que con una metodología muy apropiada permitió su posterior mejora y precisión argumental.

Este concreto estudio, que ahora se publica en este número, aborda la perspectiva concreta relativa al papel de los mecanismos de negociación y participación en la gestión del cambio. El mismo se afronta desde una perspectiva de enorme riqueza, por cuanto que se aborda tanto desde un enfoque de Derecho Comparado como desde un análisis multidisciplinar.

El enfoque de Derecho comparado se lleva a cabo a través del estudio, junto a la concreta realidad española, de los modelos nacionales europeos más relevantes en materia de participación en la gestión de la empresa. A través de los mismos se observa la diversidad de cultura jurídica y de evolución histórica de cada uno de los países de nuestro entorno, con condicionantes contextuales bien diversos, a pesar de responder todos ellos a las señas de identidad propias de un modelo democrático de relaciones laborales. Los principales países europeos son objeto de tratamiento pormenorizado: se dedican estudios independientes a países de tanta relevancia como son Alemania, Francia, Gran Bretaña e Italia. De los mismos se han hecho cargo profesores de reconocido prestigio en sus respectivos países: Achim Seifert, Catedrático de Derecho civil, derecho laboral y de derecho comparado de la Universidad Friedrich Schiller de Jena (Alemania); Janire Mimentza Martin, Doctora en Derecho y Auditora de Telefónica Germany GmbH & Co. OHG (Alemania); Gilles Auzero, Catedrático de Derecho del Trabajo, COMPTRASEC, Universidad Montesquieu de Burdeos (Francia); Ewan MacGauhey, Profesor en Private Law, King's College, London and Research Associate, Centre for Business Research University of Cambridge (Gran Bretaña); así como Marco Biasi Profesor de Derecho del Trabajo, Universidad de Milán (Italia).

La perspectiva multidisciplinar viene acogida por diversos estudios de investigación económica, especialmente los dedicados a la aplicación de la curva de Beveridge a las reformas laborales, curva que intenta establecer una relación entre la tasa de vacantes y la tasa de desempleo, tanto desde el punto de vista coyuntural como a largo plazo. Los mismos han corrido a cargo de los profesores Alberto Vaquero, Profesor Titular de Economía Aplicada de la Universidad de Vigo, así como de Felipe Serrano y de Amaia Altuzarra, respectivamente Catedrático y Profesora Titular de Economía Aplicada ambos de la Universidad del País Vasco. En esta vertiente destaca igualmente un interesante análisis, a través de un estudio Delphi de los factores de cambio socio-laboral eficaz en la empresa, a cargo de Jon Landeta, Profesor Titular de Economía Financiera de la Universidad del País Vasco; Aitziber Lertxundi, Profesora Contratada de Economía Financiera de la Universidad del País Vasco; Amaya Martínez de Viegol Lanzagorta, Profesora Doctora de Derecho del

Trabajo de la Universidad del País Vasco; Alazne Odriozola, Profesora Doctora de Derecho del Trabajo del País Vasco y Elena Galdós Loyola, Profesora Doctora de Derecho del Trabajo del País Vasco.

La publicación contiene una amplia relación de estudios centrados en la normativa laboral española en la materia participación y negociación de los representantes de los trabajadores. El mismo relativa a la de un amplio y crítico estudio a cargo del profesor Landa Zapirain sobre la a su juicio falta de idoneidad del modelo español de doble canal de representación de los trabajadores con la vista puesta en una eficiente gestión del cambio, donde considera dicho doble canal más ficticio que real, al tiempo que lo valora como agotado, por lo que en términos propositivos considera que un régimen de codeterminación en la empresa puede constituir la alternativa más acertada. Como destaca el prof. Landa en su prólogo, tanto el desarrollo del Derecho económico y social europeos, como la globalización de la actividad económica y el advenimiento de la revolución tecnológico-digital presionan a favor de la aparición de tendencias fuertes hacia la configuración de un nuevo modelo de relaciones laborales, mejor adaptado a la nueva empresa y al gobierno de la economía productiva.

En el ámbito de la negociación colectiva destacan la incorporación a la presente publicación de importantes estudios sobre el pretendido proceso de descentralización de la negociación colectiva y su posible repercusión positiva en la gestión del cambio, a cargo del profesor Jesús Lahera Forteza, de la Universidad Complutense de Madrid; el estudio de los convenios y acuerdos de empresa como mecanismos más o menos formalizados de intervención en los procesos de gestión del cambio, a cargo de la profesora Edurne Terradillos Ormaechea, de la Universidad del País Vasco.

Igualmente se dedica atención puntual a los procesos de reestructuración empresarial y como estos se han venido desarrollando en el último período, a la luz de la aplicación de las reformas legislativas de los últimos años. Cabe mencionar al efecto el estudio del desarrollo concreto de expediente de despidos colectivos en la empresa CocaCola, a cargo de Emma Rodríguez Rodríguez, de la Universidad de Vigo; así como el análisis de la participación de los trabajadores en los despidos colectivos como mecanismo de amortiguación de sus efectos, a cargo de la profesora Belén Fernández Docampo, también de la Universidad de Vigo. En ese mismo campo se sitúa el estudio sobre los problemas de identificación del sujeto colectivo legitimado como interlocutor, de Patricia Nieto Rojas, de la Universidad Carlos III de Madrid; así como de la participación de la organización sindical en este tipo de procesos de gestión del cambio, por parte de la profesora María Sepúlveda Gómez, de la Universidad de Sevilla.

En su conjunto, se trata de un libro que, desde posiciones de análisis diferenciados y orientaciones de partida diversas, ofrecen un panorama muy ilustrativo del funcionamiento práctico de los procesos de reestructuración empresarial y de participación en la tramitación de los mismos a lo largo de estos complejos años, presidido por una profunda crisis eco-

nómica y proceso de crisis que ha obligado a un intenso proceso de adaptación organizativa y productiva de las empresas, con el añadido de hacerlo en un escenario normativo de profunda reforma laboral que no ha dejado de provocar indudables reformas. La obra, en definitiva, aporta reflexiones importantes en la materia y propuestas de adaptación o de cambio de nuestro modelo de participación de los trabajadores en la empresa. A tenor de ello, no me resta sino felicitar a todos los autores de la obra por sus importantes aportaciones, especialmente al profesor Landa Zapirain por su liderazgo en la puesta en marcha y materialización de la publicación.

Sevilla, a 2 de febrero de 2017

D L

PRÓLOGO

Juan Pablo Landa Zapirain

Cuando hay que abordar la gestión del cambio en la empresa una de las cuestiones cruciales a tener en cuenta es la del papel reconocido -o legalmente establecido- que debe jugar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones sobre estos cambios en los distintos niveles de dirección de la empresa. Esto vale tanto para la eficiente organización de la actividad productiva de la empresa resultante del proceso de cambio (vaya acompañada o no de una reestructuración), como para la más adecuada toma de decisión sobre la definición del proyecto estratégico de futuro para la misma. Hablo de participación refiriéndome, ahora mismo, a cualquier sistema de participación de los trabajadores que, en sentido amplio, abarcaría desde los mecanismos de negociación colectiva hasta los de información, consulta y participación de los representantes de los trabajadores directa o indirectamente en la toma de esas decisiones (co-determinación).

El modelo español de participación de los trabajadores en la empresa es –como el francés o el alemán– de doble canal de representación. Sin embargo, a diferencia de aquellos, en el desarrollo legislativo del art.129CE se optó por prescindir de las fórmulas de cogestión, que al menos formalmente habían existido durante la segunda parte del franquismo, para sustituirlo por un sistema de acreditación electoral de la representatividad sindical a través de la elección de los órganos de representación unitaria, que a la postre terminaría por sindicalizar la actividad de estos últimos (como sucede, por ejemplo, en Suecia, aunque por distintos motivos). Esto sucede, no tanto por la presencia mayoritaria de representantes sindicales en los mismos sino, sobre todo, por la imposición de un procedimiento de nego-

ciación/conflicto colectivos para alcanzar los acuerdos sobre gestión a nivel de la empresa. El resultado más tangible de esta deriva ha sido la sustitución del espacio de información y colaboración recíprocas entre el comité de representantes y la dirección de la empresa (a través de los procedimientos de consulta o/y codecesión, más apropiados a las funciones típicas de la representación unitaria) por la negociación colectiva a nivel de empresa, que es el procedimiento preferente y en cierto modo, el único. Además, ello ha significado que el interés por implantar experiencias de cogestión en España haya sido también escaso (las que al calor del AES 1984 se establecieron en el grupo de empresas públicas INI-Teneo), dando lugar a un sistema de relaciones laborales mucho más en consonancia con la práctica de los modelos monistas de único canal (sindical) de representación, como son los del Reino Unido e Italia, alejándose nuestra práctica diaria de aquellos otros de doble canal, como continúan siéndolo Alemania, Francia u Holanda, los cuales sí que han desarrollado a lo largo de su historia, aunque con distinto grado e intensidad, importantes prácticas de co-determinación y también de cogestión en la gobernanza de la empresa.

Cada Estado europeo ha desarrollado su propia historia de las relaciones laborales y es un sitio común afirmar que éstas no son transportables ni intercambiables. Sin embargo, sus sistemas de relaciones laborales y el resultado de su funcionamiento son comparables, y conviene hacerlo como se pretende en este trabajo. La utilización de la metodología comparada es recomendable porque las historias nacionales cambian o si se prefiere evolucionan. En el actual contexto histórico-político hay dos factores que innegablemente van a determinar seriamente esa evolución próxima. Uno de carácter más político-jurídico, como es el desarrollo –ya evidente– del Derecho económico y social europeos; y otro de carácter más socio-económico, la globalización de la actividad económica y el advenimiento de la 4ª revolución tecnológica-digital. Ambos factores presionan a favor de la aparición de tendencias fuertes hacia la configuración de un nuevo modelo de relaciones laborales, mejor adaptado a la nueva empresa y al gobierno de la economía productiva.

Por un lado, es un tema discutible, pero, desde mi punto de vista, es evidente la existencia de un modelo europeo de relaciones laborales en la empresa, uno de cuyos pilares es la participación de los trabajadores en la gobernanza de las empresas europeas. Este modelo persigue la implicación de los trabajadores en los procesos decisionales a través de los mecanismos de información, consulta y la participación mediante sus representantes, además del más tradicional diálogo social comunitario. Pero lo que sí es difícilmente discutible, es la repercusión que está teniendo la revolución digital en la organización de la producción y la mejora de la productividad, por ejemplo, mediante la aceleración en la rotación de puestos, el ajuste permanente de los equipos de trabajo o el aumento continuo de la externalización de actividades. Al mismo tiempo, no hay que ignorar tampoco los efectos que aquella está produciendo sobre los sistemas de relaciones laborales en la empresa, por ejemplo, mediante una mayor interacción entre directivos y productores, la valorización mayor en la empresa de la implicación y creatividad de los empleados, la aparición de nuevas formas de empleo basados en la capacidad individual y autonomía de gestión del prestador de servicios, y consiguientemente la demanda creciente de mano de obra cualificada frente a los oficios tradicionales.

Para la gestión del cambio y la adaptabilidad de las empresas a ese nuevo contexto mundial de la economía y la revolución numérica, resulta un factor relevante repensar también las organizaciones empresariales. Tal y como han demostrado investigaciones realizadas en el Reino Unido (citadas en el artículo de Ewan McGaughey en este mismo número) la sostenibilidad productiva y la competitividad de las empresas son básicamente incompatibles con la idea que preside todavía la economía de empresa, la de que la sociedad de capital debe otorgar una prioridad automática a la retribución de los accionistas, siempre dentro de una lógica propia al Derecho mercantil. En realidad no se trata de una máxima científica sino de una prioridad de corte ideológico, cuya validez, desde la perspectiva de la mayor sostenibilidad y competitividad empresariales, no ha podido verificarse empíricamente hasta el momento. Además, la retribución de los accionistas no guarda tampoco ninguna relación con la realidad de la organización y funcionamiento de la producción en la empresa. Por lo tanto, es legítimo pretender, desde los objetivos propios del Derecho del trabajo, interactuar con las reglas del Derecho de sociedades mercantiles para que, a través de los mecanismos laborales apropiados, se pueda promover una gobernanza de las empresas que persiga el éxito del negocio en el largo plazo, satisfaciendo al mismo tiempo y de manera proporcionada el interés de todos sus componentes, así como de la entera sociedad civil que se relaciona y conecta su bienestar con el devenir de esa empresa.

La formulación de propuestas para reproducir un modelo renovado de gobernanza empresarial socialmente responsable, capaz de promover la flexibilidad y eficiencia de la empresa en el mercado, a la vez que una protección suficiente del bienestar de sus trabajadores, sobre todo cuando hay que gestionar el cambio (una realidad cada vez más recurrente en la economía globalizada), es uno de los objetivos de este trabajo de investigación. La concienciación colectiva sobre la necesidad de una mejor y mayor adecuación del modelo de gobernanza empresarial a los tiempos de la globalización se va abriendo paso, a través de la optimización y mejora de la eficiencia de la organización del trabajo, sinónimo en ocasiones de un modelo basado en la implicación de los trabajadores en la toma de decisiones estratégicas que afectan al interés de los trabajadores y demás partícipes de la empresa. Una organización de la producción, de la empresa, más eficiente y más capaz de afrontar el desafío permanente de mejorar la competitividad del proyecto empresarial, mediante la innovación en productos y procesos, pero también mediante la eficaz organización de las personas (innovación organizacional), buscando su motivación y participación en el proyecto empresarial a través del conocimiento, de la transparencia informativa y de la confianza recíprocas.

En efecto, aunque sea basándonos en datos provenientes de estudios empíricos realizados sobre otras realidades distintas a la española, se podría afirmar que este modelo de una gobernanza de la empresa más participativa es también un ejemplo de eficiencia empresarial. Entenderemos por tal, la definición que propone Paul Davies para medir la eficiencia de la participación de los trabajadores en la gobernanza de la empresa: una utilización de la participación de los trabajadores de manera que queden minimizados sus costes de producción,... además de que, en su caso, también podría suponer efectos re-

distributivos de interés para los trabajadores (Paul Davies, “Efficiency arguments for the collective representation of workers...” en Bogg y otros eds., *The Autonomy of Labour Law*, Hart Publishing, Oxford 2015, p.369). En este artículo, P. Davies considera que hay suficiente evidencia empírica para afirmar que el modelo de co-determinación alemana es más eficiente que los modelos de pluralismo negocial o de autonomía colectiva, sobre todo en el largo plazo. Al mismo tiempo, se afirma que no se pueden medir todavía los costes adicionales que en otros sistemas de relaciones laborales distintos podría acarrear la implantación de este exitoso modelo, pero políticamente se puede valorar la oportunidad de una intervención legislativa, que aunque suponga sobrecostes a corto plazo, en cambio provoque bienes ciertos a medio o largo plazo (Davies, p.394).

Por otro lado, y aunque nada hemos podido aportar en este trabajo al respecto, sería muy interesante poder confirmar la validez de otra tesis complementaria de la anterior, siempre en torno a la medición de la eficiencia empresarial: la de que también la negociación colectiva descentralizada en la empresa puede llegar a obstaculizar seriamente la labor de cooperación del órgano de representación unitario en la empresa (Freeman & Lazear, “An economic analysis of works councils”, en Rogers & Streek, eds. *Works Councils*, Univ. of Chicago Press, 1995, p.32). De confirmarse en España esta evidencia empírica (un tanto antigua y desde un país sin negociación colectiva sectorial), la complementariedad –se entiende que desde un punto de vista teórico– que existe entre los mecanismos negociadores y de participación podría verse seriamente comprometida, lo que podría resucitar la tradicional desconfianza sindical por el modelo de co-determinación, utilizado como alternativa y no como complemento al pluralismo conflictual, más propio de nuestro sistema de relaciones laborales. En efecto, este es un obstáculo importante a superar, seguramente decisivo, para plantear la bondad del modelo de co-determinación en nuestras empresas.

Como ha sucedido siempre en España, el problema fundamental radica seguramente en el tipo de ideología de la que parten los agentes protagonistas de nuestro sistema de relaciones industriales: sindicatos y asociaciones empresariales. Pero ello no debe impedir a las empresas como organizaciones humanas que son –cuyos componentes quieran progresar en este cambio de cultura productiva– a emplear los medios oportunos para acometer esa revolución interna. A coadyuvar al desarrollo de esa nueva perspectiva a la hora de plantear un nuevo modelo de relaciones laborales o industriales (en la terminología anglosajona) para el S.XXI es el primer objetivo de esta obra.

El segundo objetivo que persigue este trabajo es analizar el impacto que han podido tener las últimas reformas laborales de la crisis -y su sucesiva aplicación en la práctica real y judicial- sobre la cuestión de la búsqueda de modelos eficientes y socialmente aceptables de gestión del cambio en la empresa dentro de nuestro país. En particular, en materia de regulación de los procedimientos de información, consulta o negociación, o del papel de las distintas instancias representativas de los trabajadores en su implementación, así como también la validez de las fórmulas legales articuladas para amortiguar las consecuencias de estos cambios sobre el bienestar de los trabajadores afectados por los mismos.

Este análisis ha sido realizado en la segunda parte de este volumen, empleando el tradicional método del análisis jurídico, complementado esta vez, desde una óptica interdisciplinar, por el análisis macroeconómico y microeconómico. Este último, se concreta en un trabajo de campo realizado por distintos miembros de nuestro equipo investigador siguiendo la metodología DELPHI en torno a 83 empresas españolas que han realizado procesos de reestructuración en su seno. Con él se cerrará esta obra colectiva en una III Parte que pretende representar un primer intento de aproximación al impacto real de nuestras reformas laborales en la vida de las empresas españolas.

Este número de Documentación Laboral se abre con un ensayo preliminar que plantea las hipótesis sobre las que van a girar las tres partes en que se divide esta obra colectiva. Principalmente, la de repensar el interés de recomponer el Tit. II del TRLET para que los órganos de representación ejerzan sus auténticas funciones de co-determinación colaborativa en la empresa sobre la organización de la producción y del trabajo, especialmente cuando hay cambios en perspectiva, así como también en el nivel de la toma de decisiones dentro del órgano social que corresponda (esto último exigiría seguramente una Ley socio-mercantil específica). Esta hipótesis da paso a la segunda, ¿es el procedimiento de negociación colectiva en la empresa el cauce adecuado para proceder a la toma de decisiones en las materias de cambio organizativo y de reestructuración de la empresa? El ensayo se realiza desde una triple dimensión, en clave nacional, además de comparada y de Derecho europeo, por lo que adquiere una extensión algo mayor que el resto de contribuciones.

La I parte recoge cinco ensayos donde se reproducen los respectivos *papers* presentados al *Research International Meeting* celebrado los días 8 y 9 de junio de 2016 en San Sebastián sobre el tema: “*The role of workers’ participation in managing changes in the company: challenging rules & corporate strategies*”. Dos de estos artículos glosan dos modelos de representación monista o de canal único, donde no existe la codeterminación, como son los de Italia y el Reino Unido. Sin embargo, en uno como en otro el debate y las experiencias sobre la participación han existido desde hace tiempo, como lo pone de relieve el amplio y documentado artículo de **Ewan McGaughey**, e incluso se ha recrudecido su debate en los últimos tiempos, como en el caso de Italia, donde los sindicatos ya no son reacios a la cogestión (**M.Biasi**). Otros dos artículos son sendos informes sobre dos países con modelos de doble canal de representación en la empresa: Francia y Alemania. En el primer caso, **Gilles Auzero** aborda el modelo de cogestión francés, por el que el comité de empresa envía a uno o dos delegados a las reuniones del órgano de dirección de la sociedad, y se detiene especialmente en la reciente reforma del 2013 que ha generalizado ese modelo de codeterminación entre las empresas de más de 1000 trabajadores. Por su parte, **Achim Seifert** analiza el modelo alemán de cogestión y sus tres fórmulas diferenciadas según tipo de empresas o de sectores en que se encuadran, las diferentes circunstancias en las que fueron gestadas y el debate doctrinal sobre su actualización, aunque ningún proyecto legislativo reformador esté realmente en marcha. Finalmente, **Janire Mimentza** realiza en su artículo una interesante aportación complementaria de la del Prof. Seifert poniendo de relieve algunas fallas en el funcionamiento del modelo legal alemán

de cogestión, como se observa en la búsqueda por parte de algunas multinacionales alemanas de la forma de evadirse de su aplicación con ocasión de su expansión a otros países europeos, aprovechando el marco de las Directivas europeas 2001/86/CE (sociedades europea) y la 2005/56/CE (sobre fusiones transfronterizas).

La II Parte está dedicada a analizar lo que han aportado las recientes reformas laborales, especialmente la de 2012, a la mejora del marco legal sobre una gestión del cambio eficaz, a la vez que equilibrada desde el punto de vista del interés de las partes. En realidad, esta reforma no ha servido para reforzar los mecanismos de participación, sino la negociación colectiva descentralizada. Así, **Eduardo Terradillos**, valora que la revisión del procedimiento de consulta, a través de la introducción del principio de negociación de buena fe para alcanzar un acuerdo de empresa con eficacia erga omnes, aunque refuerza el poder de la representación de los trabajadores en la gestión del cambio, sin embargo la reforma se distancia del modelo propiciado por las Directivas europeas sobre información y consulta. En cambio, **Jesus Lahera**, partiendo de la tesis de la contractualización de los efectos del convenio colectivo de eficacia general ya decaído, considera que los convenios colectivos de eficacia personal general actualmente no supondrían un obstáculo para propiciar –sin necesidad de cambio legislativo alguno– que procedieran a aplicarse con la misma eficacia los acuerdos de empresa resultantes de la participación del comité de representantes en la gestión del cambio en su empresa. Desde dos perspectivas analíticas muy diferentes, ambos autores coinciden en que el modelo de descentralización negociadora sobre la gestión del cambio que desarrolla la reforma al privilegiar el instrumento de la negociación no favorece otras posibilidades de participación de la representación de los trabajadores en la toma de decisiones en la empresa.

Otros dos artículos se centran en el procedimiento de despido colectivo, y concretamente en el periodo de consultas, durante el cual deben adoptarse las medidas de acompañamiento de los mismos. Un procedimiento que a juicio de **Emma Rodriguez** se aleja de los mecanismos de participación o codeterminación inspirados en la Directiva europea (así como también de las medidas extrajudiciales de solución de la falta de acuerdo), para judicializarse en su conclusión final; y que en opinión de **Belén Fernandez** supone una opción legislativa muy garantista dentro de las posibles soluciones alternativas que nos brinda la Directiva sobre despidos colectivos, es decir, más negociación de buena fe bajo el control de la autoridad laboral y judicial, en vez de un procedimiento de información, consulta y participación.

Patricia Nieto analiza los elementos de ineficiencia de los criterios legales para la medición de la legitimidad decisoria de las distintas alternativas de representación de los trabajadores que según nuestra legislación podrían intervenir en los procedimientos de gestión del cambio (delegados, secciones, comités o representantes *ad hoc*), básicamente porque están pensadas para empresas unicelulares (una empresa, un centro de trabajo). De esta manera, cuestiones como la opción por una medición proporcional en vez de mayoritaria, o la de la mayoría electiva en vez de la mayoría de delegados del órgano están en el foco de su análisis. El artículo de **Maria Sepúlveda** reivindica el papel de la negociación colec-

tiva gestionadora o “gestional”, y la de los sindicatos como sus legítimos agentes, pero comprueba su insuficiencia como mecanismo de anticipación de las decisiones económicas, puesto que éstas todavía solo incumben al empresario. Esta II Parte se cierra con un estudio macroeconómico realizado por **Amaia Altuzarra y Felipe Serrano** sobre los efectos producidos por la reforma del 2012 sobre la economía española y especialmente sobre el grado de contribución de las reformas a la mejora de la eficiencia en el funcionamiento de nuestro mercado de trabajo, o si se prefiere, en el emparejamiento efectivo entre la oferta y la demanda de trabajo. Aunque todavía no ha transcurrido el tiempo suficiente para medir el grado de eficacia atribuible a estos cambios regulatorios, los datos apuntan a una mejora apreciable de esa correlación, y por tanto del funcionamiento del mercado de trabajo. Estas conclusiones son ratificadas en el examen de contraste realizado por **Alberto Vaquero**.

La III Parte está dedicada a dar cuenta de un trabajo de campo sobre 83 empresas españolas de distintos sectores económicos con plantillas por encima de 50 trabajadores con experiencia acumulada en procesos de reestructuración, donde se analiza por primera vez el impacto de los cambios legislativos, así como del factor de la participación en su experiencia como empresa reestructurada. El grupo dirigido por **Jon Landeta** ha buscado averiguar el tipo de impacto que hayan podido tener las reformas laborales en la capacidad y autonomía de las empresas para gestionar el cambio sin incrementos de costes relevantes, así como un hipotético cambio de estrategia interna en torno a la participación de los trabajadores. Dicho de otra manera, si aquellos factores han provocado resultados ineficientes en la competitividad de la empresa. En resumidas cuentas, las conclusiones de este trabajo apuntan, entre otras cosas, a que las reformas han permitido hacer más eficaces los procesos de cambio aunque no han contribuido a mejorar el proceso de participación de los trabajadores en los mismos. A la vez que se ha comprobado que utilizar el vector de la participación permite asegurar el control por parte de los trabajadores sobre las decisiones de la dirección, y también sirve para aumentar la confianza o empatía de los trabajadores en el equipo directivo, porque ayuda a pensar que los cambios van a producirse en condiciones justas y equitativas para todos.

Todas las actividades desarrolladas en torno a la elaboración de este nº monográfico de Documentación Laboral, así como la propia edición del mismo han sido financiadas en el marco del Proyecto investigador del MINECO: DER2014-52549-C4-3-R (CELYS).

Juan Pablo Landa Zapirain
San Sebastián, a 1 de diciembre de 2016

AUTORES DEL PRESENTE NÚMERO

Juan Pablo Landa Zapirain
Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad del País Vasco

Achim Seifert
Catedrático de derecho civil, derecho laboral y de derecho comparado
Universidad Friedrich Schiller de Jena

Gilles Auzero
Catedrático de Derecho del Trabajo
Universidad de Burdeos

Marco Biasi
Profesor de Derecho del Trabajo
Universidad de Milán

Janire Mimentza Martin
Doctora en Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
y Auditora de Telefónica Germany GmbH & Co. OHG

Ewan McGaughey
Lecturer in Private Law, King's College, London and Research Associate,
Centre for Business Research
University of London

Jesús Lahera Forteza
Profesor Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad Complutense Madrid

Edurne Terradillos Ormaechea
Profesora Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad del País Vasco

Emma Rodríguez Rodríguez
Profesora Contratada Doctora de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad de Vigo

Belén Fernández Docampo
Profesora Contratada Doctora de Derecho del Trabajo y Seguridad Social
(Titular Acreditada)
Universidad de Vigo

Patricia Nieto Rojas
Profesora Ayudante Doctora en Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad Carlos III de Madrid

Maria Sepulveda Gomez
Profesora Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad de Sevilla

Alberto Vaquero
Profesor Titular de Economía Aplicada
Universidad de Vigo

Amaia Altuzarra
Profesora Titular de Economía Aplicada
Universidad del País Vasco

Felipe Serrano
Catedrático de Economía Aplicada
Universidad del País Vasco

Jon Landeta
Profesor Titular de Economía Financiera
Universidad del País Vasco

Aitziber Lertxundi
Profesora Doctora de Economía Financiera
Universidad del País Vasco

Amaya Martínez de Viérgol Lanzagorta
Profesora Doctora (TEU) de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad del País Vasco

Alazne Odriozola Landeras
Profesora Doctora (TEU) de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad del País Vasco

Elena Galdós Loyola
Profesora Doctora (TEU) de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social
Universidad del País Vasco