



International
Labour
Office
Geneva

Bureau
international
du Travail
Genève

Oficina
Internacional
del Trabajo
Ginebra



ACT/EMP

Brotos incipientes en el mercado de trabajo: Una cornucopia de experimentos sociales

Katherine Van Wezel Stone

5-6
December
Décembre
Diciembre
2013

Geneva
Genève
Ginebra

International Symposium for Employers on
THE FUTURE OF WORK

Symposium international des employeurs sur
L'AVENIR DU TRAVAIL

Coloquio internacional de empleadores sobre
EL FUTURO DEL TRABAJO

www.ilo.org/employersymposium

Brotos incipientes en el mercado de trabajo: Una cornucopia de experimentos sociales¹

Escrito por: Katherine Van Wezel Stone

Oficina de Actividades para los Empleadores, Oficina Internacional del Trabajo
2013

¹ Una gran parte del presente documento se basa en mi labor conjunta con Harry Arthurs que tuvo como resultado nuestro libro titulado *Rethinking workplace regulation: Beyond the standard contract of employment* (K.V.W. Stone y H. Arthurs) (Russell Sage Foundation Press, 2013). En particular, las primeras tres secciones del presente documento se basan en gran medida en la introducción del libro de Stone y Arthurs, “The Transformation of Employment Regimes: A Worldwide Challenge” (págs. 1-12).

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2013
Primera edición 2013

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.

Datos de catalogación en publicación de la OIT

Wezel Stone, Katherine

Brotos incipientes en el mercado de trabajo: una cornucopia de experimentos sociales / Katherine Van Wezel Stone ; Oficina Internacional del Trabajo, Oficina de Actividades para los Empleadores de la OIT (ACT/EMP).- Ginebra: OIT, 2013

ISBN . 9789223282059; 9789223282066 (web pdf)

International Labour Office and Bureau for Employers' Activities; ILO International Symposium on the Future of Work (2013, Geneva, Switzerland)

contrato de trabajo / seguridad en el empleo / flexibilidad del trabajo / seguridad social / negociación colectiva

12.05.4

Publicado también en francés: *Signes de reprise sur le marché du travail: Les expérimentations sociales : une corne d'abondance* (ISBN 978-92-2-228205-0), Ginebra, 2013, y en inglés: *Green shoots in the labour market: A cornucopia of social experiments* (ISBN 978-92-2-128205-1), Ginebra, 2013.

Datos de catalogación 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 pidiéndolos 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.

Impreso en Suiza

Índice

1. Introducción	1
2. El contrato modelo de trabajo	2
3. El vacío normativo	6
4. Desmantelamiento de la seguridad del empleo y variación de los riesgos de este	13
5. Brotes incipientes	15
5.1. Las formas plurales emergentes de los contratos de trabajo	17
5.2. Flexiguridad	19
5.3. Remodelación del seguro de desempleo y la indemnización por fin de servicios	21
5.4. Nuevas formas de asistencia de transición y nuevos tipos de seguro social	22
5.5. Nuevas instituciones regionales de mercado de trabajo	25
5.6. Solución de conflictos en un nuevo mundo del trabajo: nuevos tipos de sistemas de solución de conflictos en el lugar de trabajo	27
5.7. Nuevas formas de negociación colectiva para armonizar la negociación individual con los derechos colectivos	29
5.8. Nuevas formas de sindicatos y organizaciones de empleados	32
6. Conclusión: Trasplante jurídico y perspectivas de las enseñanzas jurídicas transnacionales.....	34
7. Bibliografía	36

1 Introducción

En los dos últimos decenios se ha observado una transformación de la naturaleza del trabajo en los países industriales, una transformación que tendrá profundas ramificaciones en los próximos decenios. Durante la mayor parte del siglo XX, el concepto de “empleo” significaba un empleo estable con un nivel de salario decente, una expectativa de aumentos periódicos de carácter progresivo de la remuneración, y vías despejadas para la promoción. En algunos lugares, la seguridad del empleo era tan férrea que resultaba prácticamente imposible que los trabajadores perdieran su empleo, aunque sus empleadores estuvieran a punto de atravesar una catástrofe económica. Además, el contrato modelo de trabajo garantizaba que los trabajadores tuvieran no solo empleos de duración indeterminada, sino también un amplio conjunto de prestaciones y un seguro social fiable. Aunque se observaban diferencias de un país a otro, los trabajadores que tenían empleo casi siempre recibían de su empleador o el Estado pensiones, seguro de salud, seguro contra accidentes laborales, prestaciones por vacaciones, licencia de maternidad, prestaciones de muerte, y otros tipos de protección de bienestar social. La combinación de empleos permanentes, ingresos crecientes de carácter confiable, y un conjunto de protección social permitía que la mayoría de los trabajadores tuvieran una vida estable y que sus ciclos vitales fueran predecibles.

Sin embargo, desde finales de los años setenta, el modelo estándar de empleo ha estado decayendo en todo el mundo industrializado. La seguridad del empleo y los conjuntos de amplias prestaciones han desaparecido del lugar de trabajo al mismo ritmo que las máquinas de escribir y los dictáfonos. Las empresas han rechazado las relaciones de trabajo a largo plazo y han optado por otros tipos de modalidades de empleo en lugar de esas. El resultado es que, en la actualidad, tener un empleo no significa tener seguridad o prestaciones laborales, sino una relación transitoria con una entidad empleadora que supone un intercambio de horas de trabajo por un salario y nada más. Aunque el empleo perdure en el curso del tiempo, no cabe suponer o tener la expectativa razonable de que así será.

Esos cambios de la naturaleza del empleo están socavando los actuales arreglos normativos en materia laboral. Se están desmantelando las instituciones y legislaciones que organizaban y regían las relaciones de trabajo durante el siglo pasado. Las que quedan ya no son adecuadas para dar respuesta a las cuestiones y necesidades de amplios sectores de la población. El trabajo precario en todas sus formas está aumentando

rápidamente, generando inestabilidad, inseguridad y frustración en las personas y amenazando con desbaratar el entramado social.

En el presente documento se abordan los cambios que se han producido en el empleo en los países industriales adelantados. Se examinan las tendencias que muestran el modo en que la seguridad del empleo y las demás características del contrato modelo de trabajo se están desvaneciendo, para luego describir las medidas puestas en aplicación en algunos países o regiones con el fin de proteger a los trabajadores y aliviar la inseguridad generada por las actuales prácticas en materia de recursos humanos. Por último, se analizan las enseñanzas que pueden extraerse de las políticas y programas de otros países concebidos para mejorar las condiciones de trabajo.

2 El contrato modelo de trabajo

El contrato modelo de trabajo pasó a ser la norma en las grandes empresas manufactureras durante muchos años del siglo XX. Esa forma de empleo no surgió plenamente desarrollada. Se creó mediante las prácticas de las grandes empresas manufactureras en materia de recursos humanos, se vio reforzada por la presión de los sindicatos y recibió el respaldo de los diversos sistemas de legislación laboral en las naciones industriales. Gradualmente, en la primera mitad del siglo XX, los sistemas jurídicos que regulaban el empleo emergieron en varios países que adoptaron ese modelo como patrón. En consecuencia, a mediados del siglo XX, las naciones más industriales contaban con sistemas de legislación laboral que ofrecían amplia protección a la seguridad del empleo ya fuese por ley, contrato o costumbre. Asimismo, en la mayoría de los países existían legislaciones que fomentaban la negociación colectiva a nivel empresarial o industrial, sobre la base de la representación de los trabajadores que tenían empleos a largo plazo. También tenían legislaciones que limitaban los tipos de contratos permisibles de empleo en función de los contratos modelos de trabajo y restringían severamente las posibilidades con que contaban las empresas para utilizar trabajadores temporeros, trabajadores a corto plazo o contratistas independientes.

Aunque el perfil básico del contrato modelo de trabajo era similar en los distintos países, los sistemas jurídicos que emergieron para respaldarlo mostraban grandes diferencias. En algunos países, el Estado regulaba la seguridad del empleo por ley. En otros, se negociaba como parte de un sistema estatal de negociación colectiva y en otros aun era producto de la costumbre reforzada por los mecanismos jurídicos. Además, en algunos

países, el Estado ofrecía una amplia gama de prestaciones sujetas a impuestos relacionadas con el trabajo como formación profesional, seguro de empleo, centros de colocación, asistencia ambulatoria, así como prestaciones de acceso universal: por ejemplo, atención médica, vivienda social, y educación tanto para los trabajadores como para los demás. En otros países, los empleadores eran quienes concedían esas prestaciones como requisito jurídico en respuesta a la presión ejercida por los sindicatos mediante la negociación colectiva o como parte de una estrategia para contratar y conservar una fuerza de trabajo leal y productiva.

Sin duda alguna, el contrato modelo de trabajo nunca fue universal. En cada país abarcaba distintas proporciones de la fuerza de trabajo y, dentro de esta, distintos sectores y segmentos. Era una característica más propia de las grandes empresas manufactureras y el sector público que de las pequeñas empresas o el sector de servicios, era más probable que abarcara hombres en vez de mujeres, y era más asequible para las poblaciones bien establecidas que para los inmigrantes recién llegados o las minorías raciales y étnicas. Sin embargo, teniendo en cuenta todas esas variaciones, el contrato modelo de trabajo era tanto el paradigma que fundamentaba gran parte de las políticas y prácticas laborales como el ideal al que estas aspiraban.

En los dos últimos decenios, la importancia del contrato modelo de trabajo ha disminuido. Muchos países industrializados han liberalizado sus mercados de trabajo, han derogado leyes laborales, han hecho menos estricta las garantías de los empleados y han reducido las prestaciones estatales o legales de todo tipo. En parte, esos cambios han coincidido con los de la economía política mundial. La ideología fundamentalista acerca de los mercados, los programas de liberalización comercial, y las medidas de austeridad fiscal han obtenido el apoyo de Gobiernos, partidos políticos, pensadores académicos y comunidades normativas en todo el mundo desarrollado. En parte, han coincidido con importantes cambios de la estrategia e ideología de la gestión.

La globalización ha impulsado muchos de esos cambios. Dado que los actuales sistemas comerciales se conformaron en los años ochenta y noventa, las empresas que tenían cuotas de mercado estables resultaron afectadas por la competencia extranjera que ponía en jaque sus posiciones de mercado. El impulso de captar mercados y recortar costos dio lugar a que las empresas replantearan sus estrategias en materia de recursos humanos. A tal efecto, rechazaron las relaciones de trabajo estables a largo plazo que habían mantenido de antiguo y procuraron simplificar sus operaciones haciendo que su fuerza de trabajo, así como sus ofertas de productos y abastecimiento de existencias, fueran más

flexibles.

La tecnología ha facilitado muchos de esos cambios. Las empresas están respondiendo más rápidamente a una gama más amplia de señales de mercado, sustituyendo a operarios por maquinaria digitalizada y dispersando las operaciones a lo largo de una cadena de suministro de empresas de enlace locales y extraterritoriales. Cada uno de esos acontecimientos evidentemente ha repercutido en el modo en que se contrata, forma, gestiona y despide la mano de obra y, por consiguiente, en la pertinencia del contrato modelo de trabajo.

La tecnología también ha impulsado el cambio. Las empresas que toman parte activa en una búsqueda con empeño de una ventaja competitiva en un mundo globalizado estiman que deben mejorar su capacidad de innovación. La innovación requiere que, en algún momento determinado, las empresas puedan movilizar una serie de competencias pertinentes para realizar nuevas tareas a un costo que les brinde dicha ventaja. Habida cuenta de que la tecnología y los mercados cambian con celeridad, las necesidades de competencias varían rápidamente, con lo cual se necesitan frecuentemente empleados con distintas competencias y los empleados titulares se tornan superfluos. Asimismo, esa variación ha creado una nueva división internacional del trabajo en constante evolución, ya que las funciones poco calificadas de baja remuneración se trasladan al mundo en desarrollo, mientras que las que exigen mayor sofisticación o proximidad a las sedes se conservan en las economías avanzadas. En una situación de esa índole, los empleados locales a largo plazo, que son los beneficiarios del contrato modelo de trabajo, suelen considerarse como una carga onerosa en vez de un activo. En general, la flexibilidad ha sustituido a la estabilidad en el léxico de los gerentes de empresas.

A causa de la globalización y los nuevos avances tecnológicos, las empresas han rechazado las promesas de empleo a largo plazo y, en lugar de ello, han creado una serie de relaciones de trabajo esporádicas a corto plazo². Por ejemplo, el porcentaje de trabajadores con contratos de duración determinada o temporales creció hasta más del doble en España, Francia, los Países Bajos e Italia entre 1985 y 2003. Asimismo, se registraron aumentos considerables en el porcentaje de empleo temporal en Alemania, Finlandia, Suecia y Portugal durante el mismo período³. El

² Para consultar una encuesta de datos sobre el aumento del empleo precario y atípico en los países de la OCDE desde los años ochenta, véase Katherine V.W. Stone, "Appendix", en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking employment regulation*, óp. cit. (2013).

³ Gunther Schmid, "Sharing risks: On social risk management and the government of labour market transitions", en Ralf Rogowski, *The European social model and transitional labour markets*, gráfico 2, pág. 35 (Ashgate Publishers, 2008).

porcentaje de empleo ocasional de Australia prácticamente se duplicó entre 1982 y 2004⁴. Una tendencia similar era evidente en el Japón, que experimentó un incremento del 25 por ciento de trabajadores temporeros respecto de los trabajadores fijos en el quinquenio de 1999-2005, de manera que, en términos generales, aproximadamente un tercio de la fuerza de trabajo japonesa son en la actualidad trabajadores empleados en modalidades de empleo atípicas⁵.

De manera simultánea, ha habido un cambio radical en las experiencias y las expectativas de carrera de cada empleado. La mayoría de las personas ya no trabajan para una sola empresa durante toda su carrera. Muchos trabajadores de edad avanzada se ven obligados a cambiar de empleo, pese a sus expectativas previas de estabilidad en la carrera, o a jubilarse anticipadamente con pensiones insuficientes. Muchos trabajadores más jóvenes prevén cambiar de empleo con más frecuencia que sus predecesores y así lo hacen⁶. Asimismo, la mayoría reconoce que debe realizar actividades de readaptación profesional para seguir en condiciones de trabajar. Por lo tanto, muchos trabajadores, especialmente los trabajadores más jóvenes, se consideran como agentes libres que venden sus conocimientos, competencias y talento en un mercado de trabajo inestable. Del mismo modo que las empresas ya no demuestran compromiso a largo plazo con sus trabajadores, muchos de ellos no prevén ni desean pasar toda su vida con un empleador. En efecto, pueden terminar permaneciendo en una sola empresa durante un período prolongado, pero esa no es su expectativa inicial ni actual.

En el caso de un número creciente de trabajadores, esos cambios han dado lugar a que el empleo ya no sea la relación a largo plazo de duración indeterminada del contrato modelo de trabajo, sino más bien un arreglo temporal esporádico que podría renovarse o no cada cierto tiempo. Por ejemplo, en Australia, las categorías de trabajo ocasional a tiempo completo y trabajo permanente a tiempo parcial crecieron *por separado* más del 200 por ciento entre 1992 y 2007⁷. En la mayoría de los países de Europa, los cambios fueron igualmente radicales. El empleo temporal en Francia e Italia se incrementó de menos del 5 por ciento de

⁴ Iain Campbell y Peter Brosnan, *Relative Advantages: Casual employment and casualization in Australia and New Zealand*, *New Zealand Journal of Employment Relations* 30, págs. 33 y 35 (2005).

⁵ Instituto Japonés de Política Laboral y Formación, *Labour Situation in Japan and Analysis: Detailed exposition, 2005/06*, pág. 43.

⁶ Véanse Karin Kurz, Sandra Buchholz, Paul Schmelzer y Hans-Peter Blossfeld, “Young people’s employment changes in flexible labour markets: A comparison of changes in eleven modern societies”, en H. Blossfeld y otros, *Young workers, globalization and the labor market*, págs. 352-353 (Edward Elgar Publishing, 2008).

⁷ Iain Campbell, Gillian Whitehouse y Janeen Baxter, *Australia: Casual employment, part-time employment and the resilience of the male breadwinner model*, gráfico 4.1, pág. 10, cuadro basado en la Oficina de Estadística de Australia, 2008 (Centro de Desarrollo de Políticas, documento de trabajo, 2009).

la fuerza de trabajo a cerca del 15 por ciento entre 1985 y 2009. En Alemania, aumentó del 10 al 15 por ciento en el mismo período. En los Países Bajos, el empleo temporal como porcentaje de la fuerza de trabajo se acrecentó del 8 por ciento a casi el 20 por ciento y en España, del 15 al 25 por ciento. Sólo en el Reino Unido y Dinamarca el porcentaje de los trabajadores con empleo temporal sí disminuyó en ese mismo período⁸.

Las estadísticas reflejan un cambio de las experiencias de vida de un gran porcentaje de la población. Por ejemplo, el número de jóvenes con un empleo permanente se ha reducido notablemente en los países más adelantados⁹. Hoy en día, las personas pueden prever una serie de empleos durante toda su vida laboral, y una serie de relaciones con el mercado de trabajo. Realizan un recorrido entre empresas, entre empleo y desempleo, con trabajo por cuenta propia y formación de carácter intermitente. Los empleados ya no esperan recibir una seguridad laboral de su empleador, y las empresas ya no contratan de por vida ni imparten formación interna. En lugar de ello, contratan competencias específicas, según sus necesidades, del mercado de trabajo externo. Además, las empresas recurren cada vez más a trabajadores temporeros, trabajadores a corto plazo, trabajadores con contratos de arrendamiento y contratistas independientes en lugar de empleados fijos. El nuevo mercado de trabajo recompensa las competencias, la flexibilidad, la adaptabilidad y la comercialización propia a nivel empresarial. Ya no busca ni valora las relaciones de trabajo estables a largo plazo.

3 El vacío normativo

Durante toda la segunda mitad del siglo XX, la mayoría de los países del mundo industrializado contaban con sistemas de legislación laboral que respaldaban el contrato modelo de trabajo. Los distintos países utilizaban diferentes combinaciones de regulación, negociación y costumbres para proporcionar a los trabajadores seguridad del empleo, ingresos estables, seguro social y otras prestaciones. Pese a numerosas variaciones y muchos defectos, la legislación laboral nacional en el mundo industrializado protegía a los trabajadores propiciando condiciones de empleo estables, confiables y predecibles. Los sistemas de legislación

⁸ Véase K. Stone, "Appendix", en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., pág. 372, gráfico A.2. Respecto del crecimiento de todas las modalidades de empleo atípicas en Europa durante los dos últimos decenios, véase *Precarious employment in Europe: A Comparative study of labour market related risks in flexible economies*, págs. 11-13, Informe final de la Comisión Europea, 2004 (Miguel Laparra Navarro, coordinador).

⁹ K. Stone, "Appendix", óp. cit., pág. 373, gráfico A.3. Las únicas excepciones son el Reino Unido y España.

laboral eran un aspecto de los sistemas keynesianos predominantes de política económica, y funcionaban para aumentar los salarios y estabilizar la demanda global.

Los sistemas de legislación laboral reflejaban las teorías predominantes de recursos humanos que recomendaban a las empresas organizar el trabajo en relaciones estables a largo plazo en los mercados de trabajo internos. Frederick Winslow Taylor, el ingeniero estadounidense que fue el padre de la “gestión científica”, y los teóricos de la gestión de personal de principios del siglo XX crearon esas teorías¹⁰. Las teorías se difundieron en todo el mundo industrializado, influyendo en las prácticas de empleo desde Europa hasta el Japón y Australia¹¹.

Los sistemas de legislación laboral que emergieron mostraban diferencias de un país a otro, pero casi todos se basaban en el principio de que los empleados tuvieran contratos de empleo estable a largo plazo con un solo empleador. Por ejemplo, en los Estados Unidos, la legislación laboral del Nuevo Acuerdo y la Ley Nacional de Relaciones Laborales organizaban los derechos de negociación colectiva conforme a unidades de negociación estables en el seno de las empresas. La legislación se fundaba en la noción de que los empleados tenían relaciones de trabajo a largo plazo y facilitaba la sindicación de empleados en las grandes empresas que ofrecían empleo a largo plazo¹². Aunque en los Estados Unidos no había ningún amparo legal contra el despido injustificado, la mayoría de los sindicatos negociaban únicamente la protección de causas en sus contratos colectivos, brindando así seguridad del empleo a esos trabajadores, por lo general en grandes firmas que lograban contar con sindicatos.

En varias partes de Europa continental, como España y Francia, se promulgaron leyes en materia de despido injustificado que hacían que fuera prácticamente imposible despedir a los empleados, otorgándoles la permanencia en el empleo de facto. En otras partes de Europa, incluida Alemania, las leyes de renovación propiciaron que los arreglos de seguridad del empleo derivados de la negociación colectiva fueran aplicables a sectores completos de la economía, mientras que en el Japón se desarrolló una cultura de empleo a largo plazo después de la Segunda

¹⁰ Katherine V.W. Stone, “Origins of Job Structures in the Steel Industry”, en D. Gordon, M. Reich y R. Edwards, *Labour market segmentation* (Lexington Books, 1975); Katherine V.W. Stone, *From widgets to digits: Employment regulation for the changing workplace* (Cambridge University Press, 2004). Sanford M. Jacoby, *Employing bureaucracy: Managers, unions, and the transformation of work in American industry, 1900-1945* (Columbia University Press, 1985).

¹¹ Katherine V.W. Stone, *Globalization and flexibilization: The transformation of work in the 21st century* [de próxima aparición]. Judith A. Merkle, *Management and ideology: The legacy of the international scientific management movement* (California University Press, 1980).

¹² Katherine V.W. Stone, *From widgets to digits*, óp. cit., págs. 206-216.

Guerra Mundial, reforzada por las decisiones judiciales que concedían protección contra el despido. La única excepción importante fue Australia, donde no existía ninguna cultura o legislación que brindara seguridad del empleo y la negociación a nivel empresarial era poco común. En lugar de ello, el sistema australiano de arbitraje y sentencias generaba condiciones de empleo uniformes a nivel sectorial de manera que se ofreciera protección laboral basada en el sector en lugar del empleador.

Además, para alentar el empleo a largo plazo, la mayoría de los sistemas jurídicos desaconsejaban cualesquiera otras formas de empleo e incluso las prohibían. Por ejemplo, en el Japón, el empleo a corto plazo estaba muy reglamentado. La Ley de Normas de Trabajo, aprobada en 1947, permitía a los empleadores celebrar contratos de duración determinada únicamente cuando el período no fuera superior a un año. Esa ley no se hizo menos estricta hasta 1998. Análogamente, hasta 1985, la Ley Japonesa de Seguridad del Empleo prohibía, como “proyectos ilegales de dotación”, cualquier arreglo mediante el cual un trabajador era contratado por una entidad y realizaba labores bajo la supervisión de otra. El tipo de configuración descrita por ley es la típica relación triangular entre ayuda temporal, arrendamiento de empleados y sectores de dotación de trabajadores. Por consiguiente, el Japón no regulaba simplemente las relaciones de trabajo con terceros como las agencias temporales, sino que las prohibía¹³.

A finales del siglo XX, esas legislaciones laborales fueron objeto de rechazo. El entorno competitivo intensificado creó sistemas comerciales liberalizados y las nuevas tecnologías de producción ejercían presión en las empresas para simplificar sus operaciones, reducir su fuerza de trabajo y mejorar sus ofertas de productos para un mercado voluble e implacable. En su empeño por realizar esos cambios, las empresas constataron que las legislaciones laborales nacionales constituían un impedimento importante. Además, el eclipse del keynesianismo por las teorías económicas centradas en la oferta socavó el fundamento de la regulación que fomentaba la clase media con salarios elevados. A finales del siglo XX, la presión ejercida por los círculos comerciales convergía con las actitudes cambiantes del público, lo que incitó a los políticos a desmantelar las garantías laborales y revisar las legislaciones laborales.

Por consiguiente, durante los dos últimos decenios, las legislaciones laborales de los países industrializados se han modificado en combinación con las variaciones de las prácticas en materia de trabajo. Los países han hecho menos estrictas sus garantías contra el despido y

¹³ Takashi Araki, *Labour and employment law in Japan*, págs. 39-40 (Instituto Japonés del Trabajo, 2002).

han ampliado los tipos de relaciones de trabajo atípicas que son permisibles. El Japón, por ejemplo, ha promulgado varias leyes en los últimos años que conjuntamente han creado un mercado de trabajo externo para que las empresas puedan recurrir a este y contratar competencias que no pudieran obtener internamente. A principios de 1985, una serie de leyes hicieron menos estricta la prohibición de utilizar el empleo temporal y, desde 1998, han ampliado la capacidad de los empleadores de celebrar contratos de duración determinada con los trabajadores. Asimismo, el Japón ha legalizado los servicios privados de colocación de empleo para que los trabajadores puedan iniciar las transiciones de empleo de mitad de carrera. Las nuevas decisiones judiciales han hecho menos estrictas las circunstancias en que las empresas pueden despedir a los trabajadores por motivos económicos. Otra nueva ley ha modificado las anteriores limitaciones rigurosas sobre las horas de trabajo y facilitado el uso de la remuneración basada en incentivos. Además, en 2004, la Dieta creó un nuevo tribunal de solución de conflictos que permite a cada trabajador presentar sus reclamaciones cuando, a su entender, se han infringido sus derechos de empleo. Posteriormente, en 2007, la Dieta promulgó una ley de contrato de trabajo individual que faculta a los trabajadores para que negocien cada una de las condiciones de empleo. También en 2007, el Japón revisó su ley del salario mínimo para eliminar la función cumplida por la negociación colectiva y por las leyes de renovación en el establecimiento de niveles mínimos industriales. Esos y otros cambios dan lugar a que sea una interrogante si sobrevivirá la tradición de larga data del Japón en materia de seguridad y empleos de por vida con remuneraciones basadas en la antigüedad¹⁴.

En Australia se han producido cambios profundos similares. En 2005, Australia abandonó su sistema centenario de regulación por sentencias tras un proceso de 15 años en que el sistema se había gradualmente debilitado. Durante 100 años, el sistema de sentencias había hecho de Australia una de las sociedades más igualitarias en el mundo industrializado. Las modificaciones comenzaron en los años ochenta y cobraron fuerza en los años noventa mediante medidas que permitían que la negociación colectiva y los contratos de trabajo individuales sustituyeran a las sentencias. La Ley Enmendada de Relaciones Laborales (Opciones de Trabajo) de 2005 no solo dismanteló el sistema de sentencias, sino que también individualizó radicalmente la relación de trabajo. Contenía varias medidas que tipificaban como delito penal la participación en esfuerzos colectivos para establecer condiciones de

¹⁴ Katherine V.W. Stone, *Flexibility in Japan: New institutions of work and new conceptions of the social contract* [de próxima aparición].

empleo. Después de la elección de un Gobierno laborista en 2007, Australia se embarcó en un proceso de revisión de todo su sistema normativo. Las nuevas leyes laborales promulgadas no restablecieron el anterior sistema de sentencias, pero en cambio instauraron un nuevo sistema que combinaba la negociación colectiva con un conjunto de garantías de empleo individuales de aplicación universal¹⁵.

En toda Europa, la cuestión de la flexibilidad y la reforma de la legislación laboral son actualmente un tema de intensa disputa, tanto entre los Estados miembros de la UE como al interior de cada nación. La UE ha adoptado recientemente medidas destinadas a otorgar a los empleadores mayor flexibilidad para utilizar trabajadores empleados en modalidades de empleo atípicas y facilitar la terminación de los contratos de trabajo en caso de exigencias comerciales. Al mismo tiempo, la UE ha reforzado algunas formas de protección laboral ya que procura concebir un nuevo conjunto de políticas que combine flexibilidad con seguridad.

Las tensiones entre la flexibilidad y la seguridad también están aflorando dentro de los Estados miembros de la UE. Por ejemplo, en Francia, en 2006, el Gobierno propuso nuevas formas de contratos de trabajo flexibles que desencadenaron manifestaciones generalizadas en contra. La legislación propuesta habría permitido a los empleadores despedir a un empleado menor de 26 de años de edad durante los primeros dos años de empleo sin tener que pasar por los procedimientos de despido engorrosos y onerosos exigidos por la legislación laboral francesa. Más de 2,5 millones de trabajadores y estudiantes se declararon en huelga como señal de protesta. Aunque las protestas ocasionaron que el Gobierno retirara esa propuesta legislativa en particular, en los últimos años se han promulgado leyes similares para hacer que el trabajo sea más flexible y atenuar las restricciones para los despidos.

En los dos últimos decenios, Alemania ha atenuado sus restricciones jurídicas para la utilización de contratos de corto plazo y trabajadores cedidos. Ha atenuado también sus garantías contra el despido. Asimismo, en la década de 2000, decretó una serie de reformas del sistema de empleo, las reformas Hartz, que se tradujeron en la ampliación del sector de salarios bajos y el ingreso de muchos trabajadores desempleados en el mercado de trabajo precario con dichos salarios.

En Italia se introdujo una propuesta de ley en 2002 que habría hecho menos estricta la protección contra el despido de trabajadores de pequeños establecimientos. La ley habría permitido a los empleadores con menos de 15 empleados despedir a sus trabajadores sin la amplia

¹⁵ Véase Katherine V.W. Stone, *The decline of the marsupial: The end of the Australasian form of employment regulation* [de próxima aparición].

protección de la causa justificada exigida por la legislación laboral italiana. La finalidad de la ley era dar flexibilidad a los pequeños empleadores para someter a prueba y, de ser necesario, despedir a los trabajadores, de manera que tuvieran el incentivo de contratar a más empleados. Más de 3 millones de trabajadores se declararon en huelga en señal de protesta y la propuesta se anuló¹⁶. Sin embargo, al año siguiente, Italia decretó una revisión importante de sus leyes laborales. Las reformas Biagi crearon más de 40 nuevos tipos de contratos de trabajo legítimos en Italia, un cambio inmenso respecto del anterior contrato modelo de trabajo de duración indeterminada que servía para todos en el pasado¹⁷.

En España, hasta 1984, la obligación de que los contratos de trabajo fueran de duración indeterminada era un principio jurídico fundamental. Los contratos temporales o de duración determinada estaban prohibidos, excepto en el caso de un pequeño número de tareas temporales independientes. En 1984, un cambio significativo de la legislación hizo posible que los empleadores utilizaran trabajadores temporeros para cualquier tarea durante tres años como máximo. Asimismo, la legislación de 1984 creó contratos especiales de duración determinada para impartir formación a jóvenes y lanzar nuevas actividades. Los cambios ulteriores hicieron menos estricta la seguridad del empleo de los trabajadores “permanentes”. En 1994, un cambio importante de la legislación laboral facilitó que las empresas pudieran despedir a empleados fijos por motivos económicos. En ese año, una reforma jurídica también legalizó por primera vez las agencias de empleo temporal. En consecuencia, los empleadores han ampliado en gran medida su utilización de contratos temporales. Hoy en día, España tiene el porcentaje más elevado de fuerza de trabajo con empleo temporal respecto de cualquier país de Europa occidental¹⁸.

En Suecia, donde las relaciones de trabajo son principalmente una cuestión de contratos colectivos y no de legislación, se ha tratado de promulgar leyes que den más flexibilidad, especialmente atenuando la protección de la seguridad del empleo. Además, se han producido cambios en la legislación para poder hacer un mayor uso de los contratos de trabajo de duración determinada, y el Gobierno ha formulado propuestas para seguir liberalizando la utilización de trabajadores

¹⁶ Véase Melinda Henneberger, *Millions of Italians take to the streets in a general strike*, New York Times, 17 de abril de 2002, pág. A3.

¹⁷ Michele Tiraboschi, *The Italian labour market after the Biagi Reform*, International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations, vol. 21, pág. 149 y ss. (2005).

¹⁸ Virginia Hernanz y otros, “Dreaming of a permanent job: The transitions of temporary workers in Italy and Spain”, en *Flexibility and Employment Security in Europe: Labour Markets in Transition*, Ruud J.A. Muffels, págs. 79-86. (Edward Elgar Publishing, 2008).

temporeros¹⁹. Además, en 2003 y 2004, el Tribunal Laboral de Suecia emitió dos fallos que permitieron a los empleadores sustituir empleados fijos por trabajadores contratados pese a la legislación y los contratos colectivos en sentido contrario²⁰.

Dado que las legislaciones laborales han cambiado, el uso por parte de los empleadores de agencias temporales, trabajadores con contratos a corto plazo, trabajadores interinos y contratistas independientes se ha incrementado en consecuencia. Por ejemplo, entre 2004 y 2007, el volumen de trabajo de agencias temporales aumentó en 53% en Alemania, en 48% en los Países Bajos, en 70% en Suecia, en 27% en Bélgica, en 40% en Irlanda y en 133% en Grecia, una cifra enorme²¹. Análogamente, el número de trabajadores de agencias temporales del Japón se disparó una vez que las restricciones jurídicas del trabajo temporal se atenuaron en 1998, y se registró un crecimiento hasta más del doble entre 1998 y 2006²². Asimismo, el uso de contratación externa, contratación interna y subcontratación ha contribuido a la desaparición del contrato modelo de trabajo.

Obviamente, esos cambios en las relaciones de trabajo tienen consecuencias diferentes para los países en que los salarios, las prestaciones y la seguridad del empleo de los trabajadores dependen de su relación directa con un empleador, que para los países en que el Estado concede amplias prestaciones directamente a los trabajadores o exige a los empleadores que lo hagan. En el primer caso, los sindicatos se han debilitado debido a los cambios en las legislaciones laborales, así como al deterioro de la identidad, la cultura y la solidaridad de la clase trabajadora. En el segundo, los cambios en la economía política mundial y en las culturas políticas locales han incitado a los Gobiernos de toda la gama política a desvirtuar los programas concebidos para mitigar las repercusiones en los trabajadores del desempleo y otras condiciones adversas relacionadas con el empleo.

El efecto combinado de esos acontecimientos, al menos en las economías avanzadas, es que los trabajadores se han visto afectados por salarios reales invariables o decrecientes, protección social reducida e influencia política disminuida y una capacidad cada vez menor de defender sus

¹⁹ Brigitta Nystrom, *Trade liberalization and labour law, National Report Sweden*, XVIII Congreso Mundial de Legislación Laboral y Seguridad Social (2006).

²⁰ Eric Danhard, *Individual and collective dismissals in labor law and productive decentralization – Sweden: Outsourcing of work and labor hiring*, XVIII Congreso Mundial de Legislación Laboral y Seguridad Social (2006), págs. 18-19.

²¹ *Temporary agency work and collective bargaining in the EU*, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, Dublín (2009).

²² *Japanese working life profile, 2007/08*, Ministerio de Trabajo, Salud y Bienestar del Japón, 2006, pág. 37.

propios intereses mediante la acción laboral directa. Según la OCDE, la proporción de salarios en el ingreso nacional de los países miembros de esa organización bajó del 67 por ciento a menos del 60 por ciento entre 1975 y 2005²³.

4 Desmantelamiento de la seguridad del empleo y variación de los riesgos de este

Los países de todo el mundo desarrollado han promulgado nuevas leyes laborales para que las empresas dispongan de flexibilidad respecto de su fuerza de trabajo con la finalidad de reducir costos, fomentar la innovación y responder ágilmente a las tendencias de los mercados de productos en rápida evolución. Empero, los cambios normativos han debilitado los mecanismos que existían antes para brindar seguridad del empleo. Los cambios han incluido:

- desmantelamiento o atenuación de las garantías de seguridad del empleo,
- autorización de numerosos tipos de empleo a corto plazo,
- ampliación de la utilización de trabajadores temporeros y contratistas independientes,
- quebrantamiento de la norma de uniformidad de la remuneración y las prestaciones,
- armonización de los sistemas de remuneración con el mercado y no con los factores institucionales,
- revisión de pensiones y prestaciones de seguro social de manera que dejen de estar vinculadas al empleo ininterrumpido, y
- reducción de la formación propia de la empresa.

Los nuevos sistemas han tenido un efecto prejudicial tanto en el bienestar de cada empleado como en el bienestar social en general. Por ejemplo, una consecuencia de los nuevos sistemas de empleo ha sido el aumento del empleo precario. Es cada vez más frecuente que se celebren contratos temporales o de duración determinada con los trabajadores, sin ninguna esperanza de empleo fijo. El nuevo “precariado” entra y sale del mercado de trabajo, permite recibir salarios bajos cuando se tiene trabajo y ejerce presión en el bienestar social y los sistemas de atención médica cuando no se tiene²⁴. En el Japón, se estima que más de 1 millón de

²³ *OECD Workers in the global economy: Increasingly vulnerable?* Alexander Hijzen, Dirección de Empleo, Trabajo y Asuntos Sociales, Conferencia sobre la Globalización y el Mercado de Trabajo, 2007.

²⁴ Véanse Guy Standing, *The Precariat: The new dangerous class* (Bloomsbury Academic, 2011); C. Thornley, S. Jeffreys y B. Appay, “Introduction: Globalization and precarious forms of production and employment” en *Globalization and precarious forms of production and employment* (C. Thornley, S.

jóvenes han perdido la esperanza de tener un empleo a largo plazo y se han retirado completamente de la vida social, quedándose aislados en su habitación del hogar durante meses o, incluso, años.

Al compás del aumento del empleo precario, se ha creado un abismo creciente entre los empleados fijos y los que no lo son. Se trata del fenómeno denominado “dualismo del mercado de trabajo”, una circunstancia en que un grupo privilegiado de trabajadores tiene empleos seguros bien remunerados, mientras que el resto de la fuerza de trabajo tiene trabajo intermitente de baja remuneración en empleos sin porvenir. Como muchos países de Europa lo han descubierto, el dualismo extremo del mercado de trabajo constituye una amenaza para la cohesión social. Los empleados temporeros suelen ser miembros de grupos vulnerables, como jóvenes, inmigrantes, minorías raciales, étnicas o religiosas, personas de edad avanzada y mujeres. En algunas partes de Europa, el dualismo creciente del mercado de trabajo ha encajado con las tensiones sobre inmigración, religión y etnicidad para crear una combinación explosiva de problemas sociales.

Para las personas, las nuevas prácticas se traducen en que ahora asumen muchos riesgos que solían recaer en la empresa. Actualmente, los trabajadores corren un mayor riesgo de perder su empleo, lo que daría lugar a la pérdida de esas formas de seguro social a cargo del empleador. Por consiguiente, en muchos países, la pérdida de empleo significa pérdida de seguro de salud y pensiones. Los trabajadores que tienen empleo se enfrentan al peligro de remuneraciones y perspectivas de promoción inciertas, lo que complica la obtención de crédito o la formación de una familia. Las competencias de todos los trabajadores podrían perder valor en el mercado de trabajo, puesto que a medida que los empleos se redefinen, las necesidades de competencias varían. Los anteriores mecanismos de formación ya no son suficientes para mantener actualizados a los trabajadores, de manera que los empleados titulares ya no pueden competir con los recién llegados.

Otra consecuencia de la naturaleza cambiante del trabajo es el deterioro de los sindicatos. Los sindicatos en la mayoría de los países se organizaban para representar a los trabajadores en empleos estables a largo plazo. A medida que las prácticas laborales se tornan precarias, los sindicatos, en su forma tradicional, se deterioran. La degradación de los sindicatos afecta no solo a los asuntos específicos de la fuerza de trabajo, sino también a la calidad de la gobernanza democrática. Los sindicatos permiten que la fuerza de trabajo haga oír su voz y gracias a su presencia la mayor parte de la población tiene al menos un mínimo de

participación en su vida diaria. Sin la participación y el derecho a hacer oír su voz, el compromiso cívico se ve disminuido.

Asimismo, el deterioro de los sindicatos contribuye al aumento de la desigualdad de los ingresos. A medida que las empresas abandonan las prácticas institucionales y negociadas con los sindicatos en materia de retribución y optan por las remuneraciones basadas en el mercado y el desempeño, las diferencias salariales se intensifican. El rápido crecimiento del análisis comparativo para establecer las remuneraciones es prueba del aumento de las medidas del mercado en lugar de las medidas institucionales internas para tal fin, e introduce las diferencias salariales del mercado de trabajo externo en las empresas²⁵. Además, el deterioro de los sindicatos también significa que el efecto de compresión salarial ejercido por estos ya no se produce.

Es poco probable que las políticas del mercado de trabajo vuelvan a los sistemas de protección del siglo XX. La presión ejercida por la competencia internacional y la producción globalizada están transformando las relaciones de trabajo de tal manera que las garantías laborales del pasado no son factibles. En lugar de ello, es necesario concebir un nuevo marco normativo que pueda promover la equidad en el trabajo y un nuevo tipo de redes de seguridad social que dé respuesta al mercado de trabajo de hoy en día.

5 Brotes incipientes

En los últimos 10 años, he estudiado la evolución de los mercados de trabajo y los sistemas normativos laborales de los países industriales adelantados, lo que me ha permitido descubrir varios “brotes incipientes” de la experimentación normativa en diversos lugares. En particular, algunos países, regiones y subregiones, así como algunos teóricos, están elaborando o proponiendo nuevos enfoques de la reglamentación laboral que puedan facilitar la flexibilidad y el rendimiento económico innovador de las empresas sin sacrificar la seguridad de los trabajadores. Algunos de esos brotes incipientes incluyen mecanismos para ayudar a las personas durante las transiciones entre la vida laboral y la vida personal, como la creación de nuevos tipos de redes de seguridad social que presten asistencia durante las etapas de ingreso al mercado de trabajo, salida de este y permanencia en el mismo. Otros incluyen nuevas instituciones regionales para dar a los empleadores flexibilidad, aunque

²⁵ Peter Capelli y David Neumark, *Do “High Performance” work practices improve establishment-level outcomes?*, *Industrial and Labour Relations Review*, vol. 54, págs. 737, 767 (2001).

elaboran nuevos tipos de medidas de protección del mercado de trabajo para los empleados a nivel local y regional. Sin embargo, otros incluyen nuevas formas de activismo y representación de los trabajadores que hacen participar a varios empleadores de varios sectores de la economía. Algunos incluyen nuevos tipos de formación de trabajadores y programas de desempleo. Otros ejemplos incluyen nuevos tipos de solución de conflictos que permiten a los trabajadores a título individual hacer cumplir sus derechos en materia de empleo en los tribunales ubicados fuera del lugar de trabajo. Esos y otros brotes incipientes tratan de encontrar estrategias normativas más eficientes y flexibles que también puedan exigir de modo verosímil la producción de resultados para los trabajadores comparables a los que los beneficiaban en el marco de los antiguos arreglos de empleo. Se constató que el proceso de globalización ha dado espacio normativo para la experimentación a nivel nacional y subnacional. Los países están volviendo a examinar sus marcos normativos de larga data y, por extensión, están permitiendo que nuevas ideas, enfoques y consideraciones arraiguen.

En 2010, el catedrático Harry Arthurs, un eminente experto en legislación laboral del Canadá, y yo organizamos una conferencia que congregó a un grupo de expertos de 10 países clave para comparar y evaluar las innovaciones institucionales en los mercados de trabajo de las economías avanzadas. Con la ayuda de la Fundación Rockefeller, que generosamente ofreció su Centro de Conferencias Bellagio, la Fundación Russell Sage, la Escuela de Derecho Osgood Hall y el Instituto de Investigación sobre Trabajo y Desarrollo de la UCLA, que aportó fondos adicionales, la conferencia se celebró en septiembre de 2010. Diecinueve expertos en ocho esferas distintas procedentes de 10 países examinaron los cambios de la naturaleza del trabajo y los nuevos enfoques normativos para resolver los nuevos problemas de cada uno de los 10 países representados. La editorial de la Fundación Russell Sage publicó los resultados de la conferencia en febrero de 2013 en un libro titulado *Rethinking workplace regulation: Beyond the standard contract of employment* (Reflexión sobre una nueva concepción de la reglamentación del lugar de trabajo: Más allá del contrato modelo de trabajo) (Katherine V.W. Stone y Harry Arthurs, comps.).

En el libro, cada autor informó de sus formas experimentales de intervención normativa en sus contextos nacionales para volver a equilibrar la flexibilidad de las empresas con la seguridad de los trabajadores de manera que mantuviera el dinamismo de las prácticas laborales flexibles manteniendo, al mismo tiempo, la estabilidad social y un orden social legítimo. No todos los experimentos analizados fueron acertados. Los errores pueden ser tan instructivos como los aciertos a la hora de revelar complejidades y límites prácticos previamente

desconocidos. En efecto, los errores y los aciertos están interrelacionados y constituyen aspectos necesarios de cualquier nueva estrategia. A continuación se presentan algunos de los resultados²⁶.

5.1. Las formas plurales emergentes de los contratos de trabajo

Como se explicó anteriormente, hasta hace poco, la mayoría de los países europeos impusieron limitaciones estrictas a las formas legítimas del contrato de trabajo. Exigían que todo el empleo adoptara la forma de un contrato estándar de duración indeterminada con garantías férreas contra el despido. Sin embargo, en los años recientes, varios países han introducido otros tipos de contratos de trabajo permisibles que hacen menos estricta la protección de seguridad del empleo, pero agregan nuevas características en su lugar. Por ejemplo, en Italia ahora existen 40 tipos distintos de contrato de trabajo legítimo, algunos de los cuales brindan a los trabajadores una forma de protección y, al mismo tiempo, dan a los empleadores la flexibilidad necesaria para volver a diseñar las relaciones de trabajo. Entre ellos figuran los contratos de formación, los contratos de transición, los contratos provisionales, los contratos con seguridad graduada y otros tipos de contratos que no proporcionan empleo de duración indeterminada, pero que sí ofrecen a los trabajadores formación o futuras oportunidades de empleo. Asimismo, algunos países han creado una nueva categoría jurídica denominada ‘cuasiempleado’, ‘trabajador independiente’ o ‘contratista dependiente’ a fin de ampliar las garantías de empleo de las categorías de empleados atípicas o previamente excluidas²⁷. Mark Freedland, catedrático de Oxford, ha propuesto una nueva innovación que consiste en que adoptemos un concepto de contrato de empleo intermitente como un mecanismo para brindar algunas garantías de empleo incluso cuando los trabajadores se encuentren en etapa de transición en su vida laboral²⁸.

Las nuevas formas de contrato están destinadas a dar a las empresas la flexibilidad necesaria para utilizar trabajadores a corto plazo y trabajadores de proyectos. En ese sentido, también corren el riesgo de

²⁶ El análisis subsiguiente contiene únicamente una porción de los temas abarcados en el libro y no transmite plenamente la riqueza y la sofisticación analítica de los capítulos. Se presentan en esta parte para transmitir algunas de las nuevas ideas fascinantes que arraigan y para demostrar que, en efecto, se están realizando serios esfuerzos en algunos lugares para responder a la naturaleza cambiante del trabajo de manera que se conserven o creen nuevas formas de protección de los trabajadores. Para obtener más detalles de cualquiera de esos “brotes incipientes”, el lector debería remitirse a los capítulos respectivos del libro.

²⁷ Respecto de los enfoques europeos para redefinir la categoría de “trabajador” a fin de ampliar la protección social, véase Bruno Caruso, “The employment contract is dead! Hurrah for the work contract!”, en K. Stone y Harry Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 102-106.

²⁸ Mark Freedland, *The personal contract of employment*, (Oxford University Press, 2003).

deteriorar la seguridad del empleo y degradar las normas del trabajo. Por ejemplo, Alemania ha creado una nueva forma de empleo denominada “miniempleo” que permite a los empleadores contratar trabajadores a corto plazo y evitar el pago de todas las prestaciones sociales. Los miniempleos no ofrecen a los trabajadores ninguna protección contra el despido y suelen retribuirse con bajas remuneraciones.

Pese al debilitamiento de las garantías laborales detectado en algunos tipos de nuevos contratos de trabajo, otros contienen disposiciones destinadas a dar a los trabajadores empleabilidad en sustitución de un empleo de por vida. Por ejemplo, algunas formas de contrato de trabajo de que disponen los trabajadores más jóvenes exigen que el empleador imparta formación de manera que adquieran competencias que les puedan servir durante toda su carrera. En Italia, el Gobierno otorga subvenciones fiscales a las empresas que consienten en impartir formación laboral a los trabajadores jóvenes. Otro tipo de reforma es un contrato que subvenciona la readaptación profesional para los trabajadores que pierden su empleo debido a la nueva tecnología de manera que puedan adquirir competencias en nuevas industrias que progresan. En general, las nuevas formas de contrato de trabajo promueven una gama de arreglos de empleo que se apartan del empleo estándar a tiempo completo, como empleo a prueba, combinaciones de trabajo con formación, trabajo voluntario y experiencias de colocación no remuneradas.

Por lo general, los sindicatos se han opuesto a la mayoría de las nuevas formas de contrato de trabajo, si no todas, precisamente porque no ofrecen seguridad del empleo. Sin embargo, cuando esos contratos se asocian con mandatos de formación, pueden ayudar a los trabajadores de todas las edades en todas las etapas de su carrera a surcar los vientos de cambio.

Asimismo, varios países han tratado de transformar los contratos de trabajo de los trabajadores atípicos exigiendo que dichos trabajadores reciban las mismas condiciones de empleo que los trabajadores fijos. Por ejemplo, en medio de un rápido incremento del número de trabajadores a tiempo parcial en los Países Bajos, la asamblea legislativa aprobó la Ley de Igualdad de Trato en las Horas de Trabajo en 1996 que exigía a los empleadores dar a los trabajadores a tiempo parcial la misma remuneración y prestaciones (a prorrata) que a los trabajadores a tiempo completo²⁹. En 1999, la Unión Europea (UE) promulgó una directiva sobre

²⁹ Jelle Visser, “Flexibility and security in post-standard employment relations: The Netherlands”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit. pág. 135. Una ley posterior, la Ley de Flexibilidad y Seguridad de 1999, permitía a los empleadores utilizar más empleados con contratos de duración determinada y otorgó a los trabajadores con dichos contratos y los trabajadores cedidos algunas

trabajo de duración determinada que exigía a los Estados miembros adoptar mecanismos para dar a los trabajadores con contratos de duración determinada la misma remuneración que a los empleados con contratos de duración indefinida. Esas medidas contribuyen a regularizar el empleo atípico ofreciendo a esos empleados algunos de los aspectos de los emolumentos que perciben los empleados típicos. No obstante, no garantizan que los trabajadores atípicos gocen de la seguridad del empleo ni obtengan siquiera ingresos anuales adecuados.

5.2. Flexiguridad

Al mismo tiempo que las garantías de seguridad del empleo y los sistemas centralizados de negociación de Europa se están desintegrando, el continente se ha convertido en un laboratorio de experimentación y diversidad en la esfera de la reglamentación del empleo. Si bien algunas de las reformas están concebidas para prestar asistencia a los empleadores haciendo que los mercados de trabajo sean más flexibles, eliminando así los obstáculos a la creación del empleo y a la eficiencia económica ampliamente atribuidos a las garantías sociales del siglo XX, otras procuran conservar la seguridad de los medios de subsistencia de los ciudadanos amenazados por las prácticas empresariales en materia de recursos humanos en constante evolución. Estos últimos esfuerzos suelen agruparse dentro del concepto general de “flexiguridad”.

La Unión Europea propugnó las políticas de flexiguridad en sus informes sobre el empleo en Europa correspondientes a 2007 y 2008. La Comisión Europea definió la flexiguridad como “un elevado nivel de seguridad del empleo, es decir, que tengan la posibilidad de encontrar fácilmente un puesto de trabajo en todas las etapas de su vida activa y buenas perspectivas de desarrollar su carrera profesional en un entorno económico rápidamente cambiante”³⁰. Como la definición señala claramente, la finalidad de la flexiguridad no es fomentar un empleo ininterrumpido con un empleador específico, ni volver a crear los sistemas de seguridad del empleo del pasado. En lugar de ello, la finalidad de la flexiguridad es concebir nuevas relaciones de trabajo que combinen la flexibilidad para los empleadores con un medio de subsistencia seguro para los empleados. En el informe se hizo un llamamiento a las nuevas instituciones y la administración tanto de la esfera de las relaciones de trabajo como de la de los mercados de trabajo que crearan perspectivas de mercado de trabajo para un empleado durante toda su vida activa.

protecciones en materia de seguridad del empleo y remuneración, véase *ibíd.* págs. 147-149.

³⁰ Véase Comisión Europea (2007), *Hacia los principios comunes de la flexiguridad: más y mejor empleo mediante la flexibilidad y la seguridad*, COM(2007) 359 final, Bruselas, pág. 4.

La flexiguridad es un concepto deliberadamente impreciso que tiene por objeto estimular los enfoques locales y diversos. En los últimos años, varios países europeos han procurado ofrecer flexiguridad atenuando las restricciones de las horas de trabajo, revisando los derechos de licencia y exigiendo educación y formación durante toda la vida. Por ejemplo, en varios países, los empleadores y los trabajadores pueden convenir en establecer ‘bancos de horas’ mediante los que el trabajador puede trabajar más horas que las permitidas en condiciones normales durante períodos limitados de tiempo a cambio de menos horas o descanso en otra jornada. Los sindicatos alemanes han negociado ‘franjas de tiempo de trabajo’ que permiten a los empleadores evitar las restricciones rígidas impuestas por las reglas en materia de horas extraordinarias, con lo cual los empleadores y los trabajadores pueden reestructurar su tiempo de trabajo para satisfacer las necesidades de producción o personales³¹.

El mejor ejemplo conocido de flexiguridad es el enfoque de reglamentación del empleo y protección social creado por los países nórdicos de Dinamarca, Suecia, Noruega y Finlandia. Si bien cada país nórdico es distinto, sus sistemas de empleo tienen varias características en común, entre ellas la alta densidad de los sindicatos, los fuertes lazos de compromiso con las políticas salariales solidarias, los mecanismos centralizados de fijación de salarios, una estructura salarial relativamente igualitaria, y el empleo de la negociación colectiva en vez de la legislación para establecer la mayoría de las condiciones de empleo. Los países nórdicos destinan enormes cantidades de dinero a la educación, la formación de trabajadores y los programas de bienestar público. Asimismo, conceden a los trabajadores un alto nivel de prestaciones de desempleo en combinación con medidas de estímulo del mercado de trabajo para ayudar a los trabajadores desempleados durante las etapas de transición en el mercado de trabajo. Por ejemplo, el sistema de desempleo de Dinamarca proporciona a los trabajadores desempleados una suma que equivale a aproximadamente el 80 por ciento de su salario junto con amplias medidas de estímulo del mercado de trabajo que les exigen recibir formación para mejorar sus competencias. El sistema también les ofrece oportunidades de empleo y les paga los gastos de educación, formación, traslado y otros gastos relacionados con el empleo. Por consiguiente, si bien Dinamarca no otorga a sus trabajadores amparo legal para la seguridad del empleo, sí tienen la garantía de recibir ingresos adecuados y formación valiosa cuando cambian de empleo. En consecuencia, los trabajadores daneses cambian de empleo con más frecuencia que otros trabajadores de Europa, y las empresas danesas

³¹ Thomas Haipeter, “Erosion, exhaustion, or renewal? new forms of collective bargaining in Germany”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 119-129.

pueden automatizar y modificar las prácticas del lugar de trabajo sin suscitar el rechazo de los trabajadores o los sindicatos nacionales³².

Otro ejemplo bien conocido de flexiguridad se encuentra en los Países Bajos. Allí, la flexiguridad se ha orientado a la facilitación de oportunidades de trabajo a tiempo parcial, especialmente para las mujeres con responsabilidades de cuidado de los hijos, que anteriormente habían sido objeto de exclusión del mercado de trabajo o de relegación a empleos marginales. Una serie de leyes y acuerdos a nivel nacional entre los sindicatos y las asociaciones de empleadores allanó la transición de la carencia de trabajo al trabajo a tiempo parcial y permitió a los trabajadores a tiempo parcial aumentar y disminuir sus horas para adaptarse a las necesidades de cuidado. Otras leyes regularon la remuneración y las prestaciones de los trabajadores a tiempo parcial exigiendo a los empleadores que garantizaran la igualdad de condiciones entre dichos trabajadores y los trabajadores a tiempo completo. Además, la utilización de acuerdos mínimos de negociación colectiva y acuerdos colectivos de base permitió a los sindicatos y la administración negociar condiciones a nivel de planta que se alejaban de las condiciones uniformes establecidas a nivel nacional. Esa negociación colectiva descentralizada ha permitido a los sindicatos y la administración negociar una serie de medidas a nivel de planta para dar a las empresas más flexibilidad en cuestiones como el tiempo de trabajo y la licencia de enfermedad y por motivos de accidente³³.

5.3. Remodelación del seguro de desempleo y la indemnización por fin de servicios

Algunos países han hecho ajustes en sus programas públicos en relación con la indemnización de desempleo, las prestaciones por fin de servicios y el retorno al mercado de trabajo después de la crianza de los hijos a fin de facilitar la transición de las personas entre empleos y entre situación con trabajo y sin este. Muchos países han supeditado el acceso a la asistencia de desempleo a la participación en programas de trabajo o formación. Asimismo, algunos asocian la indemnización de desempleo con la asistencia de traslado para que los trabajadores puedan asumir nuevos tipos de empleo y carrera. Otros han reestructurado sus sistemas que otorgan indemnización por fin de servicios. Dicha indemnización está concebida para prestar asistencia a los trabajadores que pierden su empleo, pero, en el pasado, los pagos solían estructurarse para

³² Thomas Bredgaard, “Flexibility and security in employment regulation: Learning from Denmark”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 213-232.

³³ Jelle Visser, “Flexibility and security in post-standard employment relations: The Netherlands”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, págs. 140-145.

desalentar el cambio de empleo, reteniendo así a los trabajadores en empleos sin porvenir en industrias en declive. Para luchar contra esa rigidez, Austria aplicó un nuevo plan de indemnizaciones por fin de servicios en 2003 que se concibió para facilitar la movilidad del empleo eliminando las sanciones para las personas que cambiaban de empleo con frecuencia y permitiendo a todos los trabajadores acumular ahorros para sortear los tiempos difíciles.

Al igual que las nuevas formas de contrato de trabajo, los cambios de los sistemas de prestaciones han sido polémicos. Además, como sucede con los nuevos tipos de contrato de trabajo analizados anteriormente, “el problema son los detalles”. Por ejemplo, las reformas Hartz introducidas en el sistema de desempleo alemán a principios de la década de 2000 generaron una oposición enconada y conflictos por cuanto no solo acortaron la duración de las prestaciones de desempleo, sino que también impulsaron a los trabajadores a aceptar empleos con baja remuneración. Empero, como lo muestra el ejemplo danés, algunos de los enfoques aplicados podrían dar a los trabajadores mayores oportunidades de carreras y facilitar la movilidad ascendente en vez de descendente.

5.4. Nuevas formas de asistencia de transición y nuevos tipos de seguro social

En muchos países, las prestaciones de salud, la asistencia a las personas de edad y otras formas de seguro social están vinculadas al empleo y, en consecuencia, no logran satisfacer las necesidades de los trabajadores itinerantes de hoy en día. Por ejemplo, en los Estados Unidos, ni las leyes de bienestar social ni la legislación laboral se han centrado en el problema de las transiciones. Además, los sindicatos estadounidenses no negocian con los empleadores la prestación de asistencia posterior al empleo por cuanto una vez que los trabajadores pierden su empleo, también pierden su afiliación sindical y sus derechos contractuales.

Dado que actualmente muchos trabajadores pueden considerar probable que se verán afectados por la discontinuidad en su vida activa, es necesario contar con programas de asistencia social que presten asistencia a los trabajadores y sus familias durante las interrupciones y transiciones de su vida activa. Las inevitables interrupciones obligan a que cada programa de esa índole forme parte de un nuevo tipo de redes de seguridad social, que se desvincule de cualquier empleador en particular y que brinde protección a los trabajadores durante los períodos de transición y a los trabajadores cuya participación en el mercado de

trabajo sea atípica o discontinua³⁴. Las nuevas redes de seguridad deberán ofrecer prestaciones de salud transferibles y brindar oportunidades de formación y readaptación profesional durante toda la vida, asistencia universal y adecuada a las personas de edad, y otras formas de asistencia para las personas en las etapas de transición entre empleos, entre empleo y desempleo, entre empleos y formación y durante los períodos de cuidado de las personas a cargo.

Australia ha creado la parte incipiente de una nueva red de seguridad de esa índole en su programa de asistencia social. Ese programa concede una prestación de cuota fija sujeta a verificación de recursos que es relativamente generosa a quienes se encuentran sin empleo por alguna razón. Las prestaciones se financian con los ingresos fiscales generales y no dependen del tiempo específico que se haya permanecido en el mercado de trabajo, y el importe de las prestaciones no está vinculado a los ingresos anteriores. Asimismo, las prestaciones se reducen gradualmente una vez que el receptor consigue un empleo, de manera que no tienen efectos disuasorios para tomar dicho empleo. Dado que el sistema fiscal es sumamente escalonado y las prestaciones están sujetas a verificación de recursos, tienen un impacto redistributivo. No obstante, como muchas personas pueden considerar probable que recurrirán a las prestaciones en algún momento de su vida, es decir para la crianza de los hijos, el desempleo o la readaptación profesional, el sistema actúa como un mecanismo de estabilización de los ingresos³⁵.

La cuestión de la asistencia de transición se ha analizado activamente en Europa. En 1999, la Comisión Europea convocó a un grupo de distinguidos expertos en relaciones de trabajo para analizar las consecuencias de la naturaleza cambiante del trabajo. El grupo, presidido por Alain Supiot (catedrático francés de legislación laboral), se encargó de analizar la incidencia de la evolución del lugar trabajo en la reglamentación laboral de Europa y formular propuestas de reforma. En 2000, el grupo emitió un informe, denominado el Informe Supiot. Dicho informe contenía varias sugerencias de cambios en el marco normativo de las instituciones para ofrecer una seguridad activa, de las cuales la propuesta con más visión de futuro era la relativa a la creación de “derechos sociales de giro” para facilitar la movilidad de los trabajadores y permitirles salir indemnes de las transiciones. En el marco de la propuesta, una persona acumularía derechos sociales de giro sobre la base del tiempo que haya permanecido en el trabajo. Los derechos de giro podrían emplearse como licencia remunerada para recibir formación,

³⁴ Véase en general Anthony O'Donnell, “Safety nets and transition assistance: Continuity and change in a liberal welfare state”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, págs. 273-291.

³⁵ Anthony O'Donnell, *Safety Nets and Transition Assistance*, óp. cit, pág. 277.

trabajar en la esfera familiar o realizar obras benéficas o del servicio público. La persona tendría derecho a acogerse a esa posibilidad de manera opcional para atravesar períodos de transición de carrera, lo que daría flexibilidad y seguridad en una era de incertidumbre. Los promotores de los derechos sociales de giro afirman que dichos derechos facilitarían esas transiciones y proporcionarían a las personas los recursos necesarios para reorientarse y salir indemnes de los ciclos imprevisibles del lugar de trabajo de hoy en día³⁶.

El Informe Supiot no aborda la cuestión de quién sufragaría los derechos sociales de giro. Una posibilidad es que se financiarían con cargo a los ingresos fiscales generales y formarían parte de un derecho de estado de bienestar social. Otra es que los empleadores los sufragarían en forma de licencia remunerada obligatoria. En los Estados Unidos existen precedentes del concepto de descanso remunerado con derechos de readmisión para facilitar las transiciones de carrera o los casos de emergencia vitales. Hay precedentes sólidamente establecidos de licencia remunerada para el servicio militar, la obligación de desempeñarse como jurado, las actividades sindicales y otras actividades de importancia social. Asimismo, algunas ocupaciones ofrecen licencias sabáticas periódicas. El concepto también se basa en la idea del impedimento temporal de los programas estatales de indemnización de los trabajadores y otros programas de seguros, que indemnizan las ausencias temporales y garantizan la readmisión posterior. Todos esos programas reflejan y reconocen la importancia de los subsidios durante el tiempo en que se permanece fuera del lugar de trabajo para propiciar una mayor contribución al trabajo. Podrían servir de base para el desarrollo de un concepto más generalizado de licencia de transición de carrera o, en un lenguaje más familiar, un año sabático del lugar de trabajo. En efecto, podrían adoptar la forma que actualmente se utiliza para la indemnización de desempleo, en que los empleados aportan contribuciones a un fondo que los trabajadores pueden utilizar una vez que satisfacen los criterios de admisibilidad³⁷.

Australia ha tenido durante mucho tiempo una forma de licencia que se parece a la propuesta Supiot en materia de derechos sociales de giro. En Australia, los empleados tienen derecho a una licencia por antigüedad después de haber estado con el mismo empleador durante un período de tiempo establecido. Cada estado o las sentencias y contratos colectivos determinan los detalles de la licencia por antigüedad, y el requisito de tiempo para la admisibilidad es por lo general de 7 a 15 años. Los

³⁶ Alain Supiot, comp., *Beyond employment: changes in work and the future of labour law in Europe* (2001).

³⁷ Katherine V.W. Stone, *From widgets to digits*, óp. cit., págs. 287-288.

empleados que cumplen dicho requisito tienen derecho a un período de descanso, comúnmente dos a tres meses, con remuneración normal³⁸. Aunque la licencia por antigüedad está diseñada actualmente para recompensar la antigüedad con un solo empleador, es un concepto que podría adaptarse a las prácticas de empleo contemporáneas. Si las personas pudieran acumular tiempo de licencia trabajando para varios empleadores y juntando los diversos lapsos que permanecen en el mercado de trabajo, la licencia por antigüedad podría convertirse en un medio que permitiera a las personas reorientar y reinventar periódicamente sus carreras³⁹.

5.5. Nuevas instituciones regionales de mercado de trabajo

En los últimos 15 años, las nuevas instituciones locales y regionales se han desarrollado para proteger los derechos laborales y, al mismo tiempo, reforzar las economías locales. Una de esas instituciones, que se encuentra en Italia, España, el Reino Unido y algunos otros países europeos, es el pacto social local o territorial⁴⁰. Esos pactos se establecen como resultado de las negociaciones entre los grupos laborales locales, los empleadores locales y los funcionarios gubernamentales locales. Establecen políticas locales del mercado de trabajo, dando a respuesta a cuestiones como los arreglos de seguro de desempleo, los programas de formación de trabajadores y otras medidas de dicho mercado. En algunos casos, los pactos territoriales son negociados no solo por los interlocutores sociales, las asociaciones de empleadores y los sindicatos, sino también con la participación de grupos cívicos y otras circunscripciones locales organizadas. Los pactos territoriales reciben financiación de los fondos estructurales de la Unión Europea así como de sus Gobiernos nacionales para invertir en infraestructura y desarrollo económico regional. Como señala el catedrático italiano de derecho Bruno Caruso:

“[Los pactos territoriales de empleo en Italia han] fomentado la negociación territorial en la denominada economía de ‘distritos’ . . . que suele corresponder a sectores cuyos protagonistas son tradicionalmente pequeñas empresas o artesanos (textiles,

³⁸ Véase Anthony O’Donnell, *Safety nets and transition assistance*, óp. cit., págs. 280-281. Los detalles de la licencia por antigüedad se explican en el sitio web del Gobierno australiano en:

<http://www.fairwork.gov.au/leave/long-service-leave/pages/default.aspx>.

³⁹ La licencia por antigüedad está volviendo a diseñarse en el marco de las normas nacionales de empleo de Australia en materia de trabajo justo, dado que en virtud de esa ley las sentencias ya no determinan las condiciones de empleo. Véase <http://www.fairwork.gov.au/factsheets/FWO-Fact-sheet-Long-service-leave-and-the-NES.pdf>.

⁴⁰ Véase en general Ida Regalia, “Regional and local experiments for labour market policy in Europe”, en K. Stone y H. Arthurs *Rethinking employment regulation*, óp. cit., págs. 160-163.

mobiliario, construcción, turismo). . . . [La negociación territorial ha involucrado una] alianza bilateral, pero a nivel territorial y no industrial o de planta, para respaldar la competitividad de las microempresas inyectado una fuerte dosis de flexibilidad (en cuanto a horas de trabajo, salarios y situación geográfica) tanto en el mercado externo como en el interno. Esas medidas casi siempre son complementadas por otras que respaldan los niveles de ingresos si no la seguridad permanente del empleo”⁴¹.

Existen algunos debates en torno a la eficacia de esas modalidades locales de negociación, pero muchos observadores reconocen que son una forma prometedora de mejoramiento del rendimiento económico local, brindando al mismo tiempo protección del empleo de las poblaciones locales.

Además de los pactos territoriales, ha emergido en Europa otra institución territorial de mercado de trabajo. En algunas partes de Francia e Italia, los empleadores han formado asociaciones cooperativas para compartir sus fuerzas de trabajo. Esas asociaciones constan de empleadores que tienen calendarios de producción estacionales o variables y necesidades flexibles de dotación de personal, pero que necesitan trabajadores con competencias específicas que no desean perder cuando inicien los despidos temporales durante los períodos de inactividad. En Francia, las asociaciones, denominadas *groupements d’emploi* (GdE), emplean trabajadores en nombre de todas las empresas miembros de una zona geográfica localizada. Cada empleador del *groupement* puede utilizar trabajadores de la asociación según sus necesidades sin establecer una relación de trabajo directa con algún trabajador a título individual. El trabajador tiene una relación de trabajo indeterminada con el *groupement*, y el propio *groupement* es el empleador a los efectos de derechos y prestaciones laborales. A veces el *groupement* también imparte formación a los trabajadores⁴².

El sistema de *groupements d’emploi* es similar a una oficina sindical de colocación de los Estados Unidos en el sentido de que los empleadores solo hacen contrataciones según sus necesidades y los trabajadores no tienen relaciones permanentes con un empleador en particular. Además, al igual que en el caso de una oficina sindical de colocación, los salarios y las prestaciones de los trabajadores se fijan uniformemente para todas las empresas, de manera que estas no compiten entre sí por los salarios. Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre con una oficina sindical de colocación, los trabajadores de un GdE tienen empleos constantes con

⁴¹ Bruno Caruso, “Decentralised social pacts, trade unions and collective bargaining: How labour law is changing”, en Mario Biagi, *Towards a European Model of Industrial Relations*, págs. 193, 210 (2001).

⁴² I. Regalia, *Regional and local experiments*, óp. cit., págs. 163-164.

ingresos y prestaciones estables. El GdE, no la empresa en particular, da a los trabajadores un contrato modelo de trabajo. Por tanto, los trabajadores reciben considerablemente más empleos, salarios y seguridad de las prestaciones que los que obtendrían en una oficina sindical de colocación o en el mercado de trabajo sin intermediación.

5.6. Solución de conflictos en un nuevo mundo del trabajo: nuevos tipos de sistemas de solución de conflictos en el lugar de trabajo

Los sistemas de solución de conflictos en el lugar de trabajo evolucionaron en una era de producción industrial masiva, sólidos sindicatos y relaciones de trabajo estables. Por ejemplo, el sistema privatizado de arbitraje laboral del modelo de negociación colectiva inspirado en la Ley Wagner de los Estados Unidos se creó en respuesta al mundo del trabajo de su era. El arbitraje se creó como un mecanismo que permitía a los sindicatos y los empleados hacer cumplir a su empleador los tipos de derechos especificados en los convenios colectivos: los derechos a la seguridad del empleo, los aumentos salariales y las promociones confiables, las vacaciones y la licencia por enfermedad, y las prestaciones adecuadas concedidas por el empleador. Esos derechos pertenecían a los términos y condiciones de trabajo ofrecidos dentro de una sola unidad empleadora, y eran importantes para los empleados a largo plazo que preveían permanecer con ese empleador por largo tiempo⁴³.

Dado que tanto la organización del trabajo y el empleo como las estructuras institucionales de reglamentación se han transformado en los últimos decenios, esas instituciones de solución de conflictos están perdiendo vigencia. Muchos conflictos en el lugar de trabajo del pasado adoptaron la forma de conflictos colectivos como huelgas y movilizaciones masivas de trabajadores destinadas a establecer representación colectiva o mejoras de las condiciones de empleo colectivas. En cambio, hoy en día las personas presentan casos de conflictos en el lugar de trabajo que se refieren a reclamaciones de trato injusto a título individual. Muchos conflictos actuales surgen en la etapa de contratación, en que se deniega empleo a las personas por motivos presuntamente discriminatorios o se ofrece empleo como trabajadores temporeros, contratistas independientes o alguna otra categoría que es inferior a la de empleados “fijos” de una empresa. Muchos otros conflictos surgen en el momento del cese de un empleado, en que los empleadores pretenden imponer pactos restrictivos posteriores al empleo para limitar las posibilidades del empleado de utilizar la propiedad

⁴³ Véase K. Stone, *From widgets to digits*, óp. cit., págs. 212-214.

intelectual adquirida. No obstante, actualmente otros conflictos se refieren a reclamaciones de trato injusto en el empleo: denegación de una prima o promoción a la que el empleado considera tener derecho. En los últimos decenios, todos los países adelantados han experimentado un gran aumento de diversos conflictos en el lugar de trabajo relacionados con esos tipos⁴⁴.

En respuesta a la proliferación de diversos conflictos en el lugar de trabajo, muchos países han revisado sus instituciones de solución de conflictos en el lugar de trabajo. Los países angloamericanos (los Estados Unidos, el Canadá, el Reino Unido, Australia y Nueva Zelandia) han sido los escenarios de una gama de distintos enfoques institucionales. En los Estados Unidos, el avance más importante en materia de solución de conflictos en el lugar de trabajo es el crecimiento de un sistema de tribunales privatizados de arbitraje iniciados por la administración en los lugares de trabajo no sindicados. Esos tribunales ven reclamaciones de presuntas violaciones de derechos laborales legales, incluidas esas importantes esferas de reglamentación legal como la legislación de derechos civiles y las normas mínimas de empleo. En cambio, en el Reino Unido, el aumento de la reglamentación legal del empleo ha traído aparejado un sistema de tribunales públicos de empleo que están viendo cada vez más casos. Mientras tanto, la reciente promulgación de importantes reformas de la legislación laboral en Australia incluye el establecimiento tanto de una estructura arbitral independiente, apodada "Australia Equidad en el Trabajo", como de un mediador público de equidad en el trabajo⁴⁵.

Asimismo, ha habido nuevos rumbos en las instituciones establecidas de solución de conflictos en algunos países europeos. Por ejemplo, en Alemania, el sistema de tribunales laborales había captado hasta hace poco menos atención que los comités de empresas y los sistemas de codeterminación, pero el número de casos de reclamaciones a título individual de que se ocupa ha crecido vertiginosamente en los dos últimos decenios. En respuesta al aumento masivo de casos de terminación de la relación de trabajo presentados a los tribunales laborales, la Dieta revisó la Ley de Protección contra el Despido en 2003 de manera que las empresas pudieran evitar los procedimientos judiciales ofreciendo indemnizaciones por fin de servicios a los empleados que consienten en abstenerse de presentar reclamaciones ante el Tribunal Laboral.

En 2004, se estableció en el Japón un nuevo sistema público de

⁴⁴ Alexander Colvin, "Employment Conflict in a Post-Standard Contract World", en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, págs. 196-197.

⁴⁵ Alexander Colvin, óp. cit.

tribunales laborales para proporcionar a los empleados un mecanismo que les permitiera reivindicar cada uno de sus derechos de empleo fuera de su lugar de trabajo específico. El sistema está concebido para ofrecer una alternativa a los mecanismos específicos de las empresas para reivindicar los derechos en el lugar de trabajo a los que antes se prestaba atención prioritaria, y para ampliar la protección del empleo de los trabajadores que no forman parte del sistema de empleo vitalicio. Los tribunales constan de un juez y dos jueces legos, uno nombrado por la principal federación de sindicatos y el otro por la principal asociación de empleadores. El tribunal celebra tres sesiones en que reúne datos, procura mediar en el conflicto y, si ello no es factible, organiza una audiencia y pronuncia sentencia. Posteriormente, las partes disponen de dos semanas para impugnar la sentencia y llevar el caso a los tribunales civiles. Si no proceden de esa manera, la sentencia se vuelve obligatoria. Los tribunales de empleo japoneses iniciaron sus actividades en 2006 y, durante los cuatro primeros años, casi el 85 por ciento de los casos finalizaron con una sentencia arbitral a la que ninguna parte se opuso o quedaron solucionados por las partes. Solo el 15 por ciento se sometió al tribunal civil. Además, la duración media de todo el caso, desde la presentación hasta la finalización, fue de unos dos meses y medio, un lapso mucho menor que el de los procedimientos en un tribunal civil⁴⁶.

En todos esos sistemas nacionales distintos existen asuntos comunes respecto de un mayor uso del contexto de la individualización creciente de las relaciones de trabajo y una pérdida de importancia de la negociación colectiva de términos y condiciones de empleo ante el avance de la confianza fortalecida en un conjunto de derechos mínimos garantizados por ley. En el pasado, muchos sistemas de solución de conflictos en el lugar de trabajo estaban vinculados a un empleador en particular. Una cuestión importante en el nuevo mundo del trabajo es diseñar sistemas de solución de conflictos en el lugar de trabajo que puedan responder eficazmente a los conflictos referidos a varios empleadores que emplean conjuntamente a trabajadores, como los subcontratistas o los modelos de producción interconectados, y resolver los problemas con que tropiezan los trabajadores en el curso de su carrera en que pasan por varios empleadores.

5.7. Nuevas formas de negociación colectiva para armonizar la negociación individual con los derechos colectivos

En su estudio clásico de negociación colectiva de los años noventa,

⁴⁶ Takashi Araki, “New forms of dispute resolution: Japan’s labour tribunal system”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 183-187.

Converging Divergences: Worldwide changes in employment systems (Divergencias convergentes: Cambios mundiales en los sistemas de empleo), Harry Katz y Owen Darbshire informaron de que los sistemas de negociación colectiva eran objeto de revisión en todo el mundo desarrollado. Los cambios implicaban la restitución de las estructuras centralizadas de negociación y la reubicación de la negociación colectiva al nivel de planta e incluso a veces al nivel individual⁴⁷. El proceso de descentralización descrito por Katz y Darbshire continuó en la década de 2000, pero con algunas nuevas combinaciones.

En Alemania, desde finales de los años noventa, algunos acuerdos sectoriales nacionales contenían cláusulas que permitían a los comités de empresa locales negociar con cada empresa las cuestiones de salarios en forma de incentivo y de horas de trabajo. Desde entonces, se ha convertido en una práctica común que los sindicatos nacionales negocien los acuerdos marco y permitan a dichos comités negociar condiciones que sustituyen a las dimanantes de los acuerdos aplicables a nivel nacional o sectorial. Además, algunos acuerdos industriales permiten a las empresas entablar negociaciones con cada trabajador y celebrar acuerdos a título individual en materia de salarios y horas que difieren de las condiciones del contrato colectivo. A fin de evitar una erosión total de los contratos colectivos, el Sindicato de Trabajadores de la Industria Química y el Sindicato de Trabajadores de la Industria Metálica crearon normas para las sustituciones e impusieron reglas de coordinación que concedían al sindicato nacional la autoridad final para determinar las aprobaciones⁴⁸.

La experiencia alemana de restitución de la negociación a nivel local e individual y sustitución de las condiciones colectivas por los acuerdos individuales se refleja en nuevas formas similares de negociación de algunos sectores de Italia, Bélgica, los Países Bajos y en otros lugares. Por ejemplo, en los Países Bajos, desde los años ochenta los sindicatos y los empleadores han ampliado los tipos de contratos colectivos que negocian. Anteriormente negociaban acuerdos estándares que establecían los términos y condiciones para una sola empresa o sector y no permitían las desviaciones de dichas condiciones. Desde los años ochenta, comenzaron a negociar otros dos tipos de acuerdo: los acuerdos de condiciones mínimas que permitían la negociación a nivel de planta para las desviaciones ascendentes a favor de los empleados, y los acuerdos marco que permitían tanto las desviaciones ascendentes como

⁴⁷ Harry C. Katz y Owen Darbshire, *Converging divergences: Worldwide changes in employment systems*, (ILR Press y Cornell University Press, 2000).

⁴⁸ Thomas Haipeter, "Erosion, Exhaustion, or Renewal? New Forms of Collective Bargaining in Germany", en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 119-127.

descendientes mediante la negociación local. Algunos acuerdos industriales permiten ambos tipos de disposición para esferas particulares, y algunos contienen una disposición que permite a un trabajador a título individual renunciar a algunas sumas de dinero a cambio de la reducción del tiempo de trabajo o de las licencias remuneradas⁴⁹.

La experiencia europea de negociación sustituida es similar a la “negociación contractual integrada” que utilizan los artesanos en la industria del entretenimiento de los Estados Unidos. En esa industria, los sindicatos artesanales que representan a profesionales como diseñadores de iluminación o técnicos de sonido negocian los acuerdos marco con grupos de varios empleadores, y luego cada trabajador entabla su propia negociación por encima de los niveles mínimos especificados en el marco cuando se los contrata. Esos contratos no brindan a los trabajadores ninguna seguridad del empleo, pero sí les ofrecen condiciones mínimas por cada proyecto y continuidad de las prestaciones. Algunos de los sindicatos entablan negociaciones para que los empleadores aporten fondos destinados a la formación continua de manera que los afiliados al sindicato puedan mantener sus competencias actualizadas⁵⁰.

Esas nuevas formas de negociación colectiva proporcionan un mecanismo que permite a los empleadores evitar las condiciones de empleo rígidas y uniformes y adaptar las horas de empleo y otras condiciones a las necesidades operativas cambiantes. En el caso de Alemania, algunos analistas han sostenido que esos tipos de excepciones reflejan la debilidad de los sindicatos y la erosión de la negociación colectiva⁵¹. Empero, Thomas Haipeter, un experto alemán en sociología laboral, sostiene que se ha producido una consecuencia imprevista de la restitución de la negociación al nivel de planta en Alemania. Hace una crónica del modo en que el crecimiento de las “alianzas locales” entre la administración y los comités de empresa ha propiciado que estos últimos, actualmente bajo un fuerte predominio de los sindicatos, intervengan en nuevas cuestiones, entre ellas la formación continua, los requisitos de tareas, la elaboración de criterios para la clasificación salarial y la utilización de trabajo en equipo. Otro hecho aun más significativo, según sus afirmaciones, es que el desplazamiento del punto de negociación al nivel local ha obligado a los sindicatos a alentar la participación de base, lo que han logrado instituyendo la movilización

⁴⁹ Jelle Visser, “Flexibility and security in post-standard employment relations: The Netherlands”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 141-143.

⁵⁰ Katherine V.W. Stone, *From widgets to digits: Employment regulation for the changing workplace*, págs. 220-227 (2004 Cambridge University Press).

⁵¹ Véase, por ejemplo, Wolfgang Streeck, *Re-forming capitalism: Institutional change in the German political economy* (Oxford University Press, 2010).

popular y las huelgas a corto plazo. Algunos sindicatos han utilizado la posición de poder que han adquirido a nivel local para hacer que los empleadores consientan en hacer innovaciones, invertir en investigación y desarrollo e instituir programas de formación y aprendizaje⁵².

Esas nuevas formas de negociación, si bien son riesgosas para los sindicatos y se encuentran todavía en una etapa experimental en muchos lugares, pueden proporcionar un mecanismo para armonizar la negociación individual con los derechos colectivos, dando así a los empleadores la flexibilidad necesaria para individualizar las relaciones de trabajo y, al mismo tiempo, permitir a los trabajadores conservar algunas de las prestaciones derivadas de la representación colectiva.

5.8. Nuevas formas de sindicatos y organizaciones de empleados

En vista de la disolución de la unión entre los trabajadores y las empresas, estos necesitan organizaciones que promuevan sus intereses conjuntos, pero que no estén vinculados a un empleador en particular. Dado que los trabajadores se desplazan entre empresas durante toda su vida activa, requieren un mecanismo que les permita utilizar su capacidad colectiva para incidir en los términos y condiciones negociados con varios empleadores. En la actualidad, se están formando algunos nuevos tipos de organizaciones laborales que precisamente hacen eso. Por ejemplo, en muchas ciudades de los Estados Unidos, los sindicatos han formado coaliciones con grupos comunitarios para aprobar reglamentos en materia de salarios de subsistencia destinados a mejorar las normas del trabajo aplicables a los empleados del sector público con bajas remuneraciones a nivel de toda la ciudad. Actualmente, existen reglamentos en materia de salarios de subsistencia en más de 40 ciudades de los Estados Unidos. En el mismo sentido, en Los Angeles, San Antonio y otras ciudades, los sindicatos y los grupos comunitarios han formado coaliciones para negociar acuerdos, denominados “acuerdos de prestaciones comunitarias”, con las autoridades y promotores inmobiliarios privados. Esos acuerdos incluyen disposiciones relativas a las obligaciones de dichos promotores de crear empleos, la formación, las preferencias de contratación locales, las viviendas asequibles, los servicios sociales, los parques públicos y otras mejoras comunitarias a cambio del respaldo político de la coalición a los proyectos de desarrollo. Asimismo, se han observado iniciativas de organización de varios empleadores emprendidas por trabajadores inmigrantes dentro de sectores particulares. En muchas ciudades, los centros de trabajadores se han creado para informar a los trabajadores con bajas remuneraciones,

⁵² Thomas Haipeter, *Erosion, exhaustion, or renewal?*, óp. cit., págs. 127-129.

frecuentemente inmigrantes, de sus derechos legales⁵³.

En el Japón también ha habido una proliferación de formas no tradicionales de organización laboral. En muchos lugares existen sindicatos de ciudades que ejercen presión en los empleadores de toda una zona metropolitana en relación con preocupaciones relacionadas con el trabajo. Asimismo, hay sindicatos de mujeres organizados para promover los intereses de las trabajadoras, así como sindicatos específicos por etnia para ejercer presión en nombre de grupos étnicos específicos. Una forma de sindicato que se ha extendido en el Japón es la de trabajadores inmigrantes organizados por país de origen. Por ejemplo, existe un gran sindicato de trabajadores inmigrantes peruanos en un importante suburbio de clase obrera de Tokio.

En el Japón, una forma particularmente dinámica de sindicato poco convencional es el sindicato comunitario. Esos sindicatos incluyen trabajadores a tiempo parcial, trabajadores temporeros, trabajadores inmigrantes y otros trabajadores generalmente excluidos de los sindicatos empresariales tradicionales. En 1990 se creó la Red Nacional de Sindicatos Comunitarios para reunir a 72 sindicatos comunitarios que funcionaban en 30 prefecturas distintas. La composición y el número de personas de esos sindicatos han seguido creciendo, y algunos se han afiliado a la Confederación Nacional de Sindicatos o el Congreso Japonés de Sindicatos. Esos sindicatos promueven políticas favorables a los trabajadores destinadas a los gobiernos locales y participan en organizaciones de asistencia comunitaria. Sus actividades incluyen la preconización de políticas encaminadas a promover el empleo de las personas discapacitadas y de edad avanzada, y proporcionar un lugar de reunión para los sindicalistas retirados. Asimismo, abordan cuestiones importantes no relacionadas con el trabajo, como la preconización de mejoras en los programas de almuerzos escolares, y políticas que en última instancia mejorarán las oportunidades de empleo de las mujeres con hijos. Un papel particularmente importante que desempeñan los sindicatos comunitarios es asesorar a cada trabajador que tiene problemas relacionados con el trabajo sobre el modo de resolverlos en los comités sindicales, los tribunales laborales o los tribunales ordinarios. En algunos casos, el sindicato comunitario representa a los trabajadores a título individual en los nuevos tribunales de empleo antes descritos⁵⁴.

⁵³ Katherine V.W. Stone, “The Decline of the Standard Contract of Employment in the United States: A Socio-Regulatory Perspective”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., pág. 75.

⁵⁴ Keisuke Nakamura and Michio Nitta, “Organizing Nonstandard Workers in Japan: Old Players and New Players”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, págs. 261–267.

La mayoría de las legislaciones laborales de los países no incorporan con facilidad la negociación de varios sectores, varios empleadores de toda una zona, especialmente cuando hay de por medio alianzas de sindicatos comunitarios, por un lado, y varios empleadores y organismos de ciudades, por el otro. Sin embargo, las organizaciones que intervienen en esas iniciativas podrían conceder importantes prestaciones a los trabajadores en el mercado de trabajo de hoy en día. Aunque los trabajadores cambian de empleo con más frecuencia que en el pasado, suelen encontrar nuevos empleos en la misma zona geográfica. Por lo tanto, convendría elaborar proyectos de legislación laboral para facilitar la negociación en toda una zona de cuestiones como niveles mínimos de remuneraciones, prestaciones de salud y pensión, políticas de licencia, normas de seguridad, programas de formación, derechos de transferencia de empleo y prestaciones relacionadas con el empleo a nivel local o regional.

6 Conclusión: Trasplante jurídico y perspectivas de las enseñanzas jurídicas transnacionales

El presente documento presenta una serie de temas que forman conjuntamente un conglomerado de brotes incipientes que han emergido en distintos países en respuesta a los problemas que plantea la desaparición del contrato modelo de trabajo y la extensión creciente de formas de empleo precarias, impredecibles y atípicas. Cabe preguntar si alguno de esos puede aplicarse de forma transfronteriza. Es evidente en derecho laboral comparativo que no se pueden “trasplantar” sencillamente los sistemas de relaciones de trabajo o las estructuras reglamentarias de un país a otro. Con todo, los países extraen claramente enseñanzas mutuas de los aciertos y los errores. Además, los experimentos como el “método abierto de coordinación” de la UE muestran el modo en que puede lograrse cierta aproximación a una convergencia normativa dentro de una unión económica regional sin insistir en la conformidad rigurosa con modos específicos de reglamentación.

Harry Arthurs ha abordado el problema de los trasplantes normativos y las posibilidades de extraer enseñanzas transnacionales en el ámbito jurídico y normativo. Se centra en el problema de aplicar las enseñanzas en todas las fronteras nacionales dadas las economías políticas, los sistemas jurídicos y los entornos socioculturales únicos a nivel nacional o regional. Pese a esas dificultades, muestra que conviene considerar las enseñanzas transnacionales no como un resultado, sino como un

proceso. No cabe duda de que, en ese proceso, los responsables de la formulación de políticas y los teóricos tienen por fuerza que tropezar con obstáculos estructurales, epistemológicos y metodológicos que son tan reales en todos los aspectos como los derivados de los sistemas jurídicos, las historias y las culturas diferentes de los países que en condiciones normales podrían extraer enseñanzas mutuas. Sin embargo, como muestra Arthurs, la propia globalización ha creado condiciones que favorecen las enseñanzas transnacionales y el trasplante normativo. La integración de las economías nacionales en todo el mundo y la convergencia de las políticas comerciales, monetarias y fiscales han hecho posible que los responsables de la formulación de políticas imaginen e incluso elaboren políticas y programas sociales que en cierta medida se desvinculan de su origen nacional⁵⁵.

En el presente documento se describe una serie de ‘brotes incipientes’ normativos, aunque sin establecer un orden de prioridad o insistir en que cada uno es eficaz o trasplantable. Ello se ha hecho con la finalidad de propiciar la creación de un diálogo transnacional y fomentar la difusión de las “prácticas óptimas” en el ámbito normativo. Se espera que al descubrir y compartir esos brotes incipientes se pueda fomentar un proceso de extracción de enseñanzas transnacionales.

⁵⁵ Harry Arthurs, “Cross-national legal learning: The uses of comparative labour knowledge, law, and policy”, en K. Stone y H. Arthurs, *Rethinking workplace regulation*, óp. cit., págs. 357-361.

7 Bibliografía

Takashi Araki, *Labour and employment law in Japan*, (Instituto Japonés del Trabajo, 2002).

Iain Campbell y Peter Brosnan, *Relative Advantages: Casual employment and casualization in Australia and New Zealand*, *New Zealand Journal of Employment Relations*, vol. 30 (2005).

Iain Campbell, Gillian Whitehouse y Janeen Baxter, *Australia: Casual employment, part-time employment and the resilience of the male breadwinner model*, (Centro de Desarrollo de Políticas, documento de trabajo, 2009).

Peter Capelli y David Neumark, *Do “High Performance” work practices improve establishment-level outcomes?*, *Industrial and Labour Relations Review*, vol. 54 (2001).

Bruno Caruso, *“Decentralised social pacts, trade unions and collective bargaining: How labour law is changing”*, en Mario Biagi, *Towards a European Model of Industrial Relations* (2001).

Eric Danhard, *Individual and collective dismissals in labor law and productive decentralization – Sweden: Outsourcing of work and labor hiring*, XVIII Congreso Mundial de Legislación Laboral y Seguridad Social (2006).

Comisión Europea, *Hacia los principios comunes de la flexiguridad: más y mejor empleo mediante la flexibilidad y la seguridad*, COM(2007), Bruselas.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, *Temporary agency work and collective bargaining in the EU*, (Dublín, 2009).

Mark Freedland, *The personal contract of employment*, (Oxford University Press, 2003).

Melinda Henneberger, *Millions of Italians take to the streets in a general strike*, *New York Times*, 17 de abril de 2002.

Virginia Hernanz y otros, *“Dreaming of a permanent job: the Transitions of Temporary Workers in Italy and Spain”*, en *Flexibility and Employment Security in Europe: Labour Markets in Transition*, Ruud J.A. Muffels (Edward Elgar Publishing, 2008).

Alexander Hijzen, *OECD Workers in the global economy: Increasingly vulnerable?*, Dirección de Empleo, Trabajo y Asuntos Sociales,

Conferencia sobre la Globalización y el Mercado de Trabajo, 2007.

Sanford M. Jacoby, *Employing bureaucracy: Managers, unions, and the transformation of work in American industry, 1900-1945* (Columbia University Press, 1985).

Instituto Japonés de Política Laboral y Formación, *Labor Situation in Japan and Analysis: Detailed Exposition, 2005/06*.

Harry C. Katz y Owen Darbishire, *Converging divergences: worldwide changes in employment systems*, (ILR Press y Cornell University Press, 2000).

Karin Kurz, Sandra Buchholz, Paul Schmelzer y Hans-Peter Blossfeld, "Young people's employment changes in flexible labour markets: A comparison of changes in eleven modern societies", en H. Blossfeld y otros, *Young workers, globalization and the labor market* (Edward Elgar Publishing, 2008).

Miguel Laparra Navarro, Coordinador, *Precarious employment in Europe: A Comparative study of labour market related risks in flexible economies*, Informe final de la Comisión Europea (2004).

Judith A. Merkle, *Management and ideology: The legacy of the international scientific management movement* (California University Press, 1980).

Ministerio de Trabajo, Salud y Bienestar del Japón, *Japanese working life profile, 2007/08* (2006).

Brigitta Nystrom, *Trade liberalization and labour law, National Report Sweden*, XVIII Congreso Mundial de Legislación Laboral y Seguridad Social (2006).

Informe de la OCDE, *Workers in the global economy: Increasingly vulnerable?* Alexander Hijzen, Dirección de Empleo, Trabajo y Asuntos Sociales, Conferencia sobre la Globalización y el Mercado de Trabajo, 2007.

Gunther Schmid, "Sharing risks: On social risk management and the government of labour market transitions", en Ralf Rogowski, *The European social model and transitional labour markets* (Ashgate Publishers, 2008).

Guy Standing, *The Precariat: The new dangerous class* (Bloomsbury Academic, 2011).

Rethinking workplace regulation: Beyond the standard contract of employment (K.V.W. Stone & H. Arthurs) (Russell Sage Foundation Press, 2013).

Katherine V.W. Stone, "Origins of Job Structures in the Steel Industry", en D. Gordon, M. Reich y R. Edwards, *Labour market segmentation* (Lexington Books, 1975).

Katherine V.W. Stone, *From widgets to digits: Employment regulation for the changing workplace* (Cambridge University Press, 2004).

Katherine V.W. Stone, *Globalization and flexibilization: The transformation of work in the 21st century* [de próxima aparición].

Katherine V.W. Stone, *Flexibility in Japan: New institutions of work and new conceptions of the social contract* [de próxima aparición].

Katherine V.W. Stone, *The decline of the marsupial: The end of the Australasian form of employment regulation* [de próxima aparición].

Wolfgang Streeck, *Re-forming capitalism: Institutional change in the German political economy* (Oxford University Press, 2010).

Alain Supiot, comp., *Beyond employment: changes in work and the future of labour law in Europe* (2001).

C. Thornley, S. Jeffreys y B. Appay, "Introduction: Globalization and precarious forms of production and employment" en *Globalization and precarious forms of production and employment* (C. Thornley, S. Jeffreys y B. Appay, comps.) (Edward Elgar Publishing, 2010).

Michele Tiraboschi, *The Italian labour market after the Biagi Reform*, *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, vol. 21 (2005).