



Organización
Internacional
del Trabajo

► **Reforma a la negociación colectiva hacia
sistemas coordinados multinivel
Lecciones de las economías de mercado
liberales**

Chris F. Wright

OIT Cono Sur
Informes Técnicos / 45

2024

Reforma a la negociación colectiva hacia sistemas coordinados multinivel

Lecciones de las economías de mercado liberales¹

Chris F. Wright²

► Resumen

La evidencia internacional sugiere que los sistemas de negociación colectiva multinivel adecuadamente coordinados producen mejores resultados sociales y económicos que los sistemas descentralizados basados fundamentalmente en la negociación a nivel de empresa, que suelen encontrarse en las economías de mercado liberales. En este documento se examinan las experiencias de tres economías de mercado liberales con características institucionales similares -el Reino Unido, Nueva Zelanda y Australia- en las que la negociación multinivel ha sobrevivido en algunos sectores o en que ha habido esfuerzos recientes por reforzarla. El documento analiza si las lecciones de la negociación multinivel de estas economías de mercado liberales son potencialmente instructivas para transitar desde un sistema de negociación colectiva descentralizado a uno multinivel con espacio para las negociaciones sectoriales. La evidencia que demuestra los beneficios de la negociación colectiva multinivel ha dado razones de peso para que economías de mercado liberales, como Australia, hayan tomado recientemente medidas para reforzarla.

Palabras clave: negociación colectiva multinivel, diálogo social, instituciones laborales

Códigos JEL: J50, J52, J58

1. Este artículo fue preparado para la Oficina de la OIT para el Cono Sur con el objeto de atender la solicitud de cooperación técnica solicitada por parte del Ministerio de Trabajo y Previsión Social de Chile para conocer experiencias internacionales sobre la estructura y el desempeño de la negociación colectiva multinivel. El texto original fue realizado en inglés y recibió las sugerencias editoriales en español de Antonia Urrutia, Fabio Bertranou, Sonia Gontero y Sonia Alvarez. El análisis y las opiniones vertidas en este informe son responsabilidad del autor y no representan necesariamente las visiones de la Organización Internacional del Trabajo.

2. Universidad de Sydney, chris.f.wright@sydney.edu.au

Collective bargaining reform towards coordinated multi-level systems

Lessons from liberal market economies

Chris F. Wright

▶ Abstract

International research evidence suggests properly coordinated multi-level collective bargaining systems produce better social and economic outcomes than decentralised systems focused mainly on enterprise bargaining, which are typically found in liberal market economies. This paper examines the experiences of three liberal market economies with similar institutional features – the United Kingdom, New Zealand and Australia – where multi-level bargaining has either survived in some industries or where there have been recent attempts to strengthen it. The paper considers whether the lessons of multi-level bargaining from these liberal market economies are potentially instructive to move from a decentralised collective bargaining system towards a multi-level collective bargaining system with greater scope for sectoral negotiations. Evidence of the superior performance of multi-level collective bargaining is a key reason why other liberal market economies like Australia has recently taken measures to strengthen it.

Keywords: multi-level collective bargaining, social dialogue, labour institutions,

JEL Codes: J50, J52, J58

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2024
 Primera edición 2024
 Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. Para consultar una copia de la licencia, véase <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>. El usuario podrá reproducir, compartir (copiar y redistribuir), adaptar (mezclar, transformar y desarrollar el contenido de la obra original), conforme a los términos detallados en la licencia. El usuario deberá citar claramente a la OIT como fuente del material e indicar si se han introducido cambios en el contenido original. No está permitido reproducir el emblema, el nombre ni el logotipo de la OIT en traducciones, adaptaciones u otras obras derivadas.

Atribución de la titularidad - **El usuario deberá indicar si se han introducido cambios y citar la obra** como sigue: [Wright, Chris; Reforma a la negociación colectiva hacia sistemas coordinados multinivel. Lecciones de las economías de mercado liberales. Santiago: Oficina Internacional del Trabajo, 2024 © OIT.]

Traducciones - En caso de que se traduzca la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: La presente publicación es una traducción de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Esta traducción no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una traducción oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la traducción.

Adaptaciones - En caso de que se adapte la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: La presente publicación es una adaptación de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Esta adaptación no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una adaptación oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la adaptación.

Materiales de terceros - Esta licencia Creative Commons no se aplica a los materiales incluidos en la presente publicación que, aunque no son de la OIT, están protegidos por derechos de autor. Si el material se atribuye a una tercera parte, el usuario que utilice dicho material será el único responsable de obtener las autorizaciones necesarias del titular de los derechos y de responder ante cualquier reclamación por vulneración de los derechos de autor.

Toda controversia derivada de la presente licencia que no pueda ser resuelta de manera amistosa será sometida a arbitraje de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Las partes quedarán vinculadas por el laudo arbitral resultante de dicho arbitraje, que resolverá con carácter definitivo dicha controversia.

Toda consulta sobre derechos y licencias deberá dirigirse a la Unidad de Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), a rights@ilo.org. Puede obtenerse información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT en: www.ilo.org/publns.

ISBN: 9789220410288 (PDF web)

Las denominaciones empleadas en las publicaciones y las bases de datos de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos que contienen no implican juicio alguno por parte de la OIT 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 o límites. Las opiniones y puntos de vista expresados en esta publicación incumben solamente a su autor o autores y no reflejan necesariamente las opiniones, puntos de vista o políticas de la OIT. Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la OIT, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Editor general Informes Técnicos OIT Cono Sur: Fabio Bertranou
 Producción y edición: Sonia Alvarez
 Diseño y diagramación: Paulina Manzur M.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción	06
Las ventajas de la negociación colectiva multinivel y coordinada	07
Desarrollo de capacidad institucional para la negociación colectiva multinivel	15
Conclusiones	21
Bibliografía	23

INTRODUCCIÓN

La transición de un sistema descentralizado de negociación colectiva a un sistema de negociación colectiva multinivel que otorgue espacio a las negociaciones sectoriales implica cambios significativos para países que tienen características de “economías de mercado liberales” en las que los sindicatos tienden a tener una menor representación de los trabajadores y proporcionan un apoyo institucional menor a la negociación colectiva (Hall y Soskice, 2001; Wright, Bamber, Doellgast y Cooke, 2021). Los sindicatos en las economías de mercado liberales son relativamente débiles, la negociación está descentralizada y fragmentada, y los empresarios suelen tener mayores capacidades en las negociaciones (Pérez Ahumada, 2023). Por otra parte, las “economías de mercado coordinadas” tienen instituciones destinadas a promover un compromiso constructivo entre empresarios y trabajadores mediante el desarrollo de instituciones que equilibran los intereses de empleadores y trabajadores, como la negociación colectiva.

En 2018, la mayoría de los países miembros de la OCDE utilizaban la negociación colectiva multinivel, que abarcaba una combinación de negociación nacional, sectorial y/o a nivel de empresa, como mecanismo predominante para fijar los salarios y las condiciones laborales (OCDE, 2019: Tabla 2.10). Desde entonces, varios países en los que la negociación funcionaba únicamente a nivel de empresa, en particular Australia y Nueva Zelanda, han legislado para reforzar la negociación sectorial o multiempresarial. Además, la Directiva sobre Salarios Mínimos de la Unión Europea adoptada en 2022 obliga a los Estados miembros de la UE en los que menos del 80% de las personas trabajadoras estén cubiertas por convenios colectivos a rectificar esta situación (Müller y Schulten, 2022).

Este documento analiza las experiencias de tres economías liberales de mercado con características institucionales similares - el Reino Unido, Nueva Zelanda y Australia - donde la negociación multinivel ha sobrevivido en algunas industrias o donde ha habido intentos recientes de fortalecerla. El documento evalúa si las lecciones de la negociación multinivel de estas otras economías liberales de mercado son potencialmente instructivas para países que quieran transitar a modelos similares.

Antes de examinar estas lecciones, la siguiente sección examina la evidencia internacional que sugiere que la negociación colectiva multinivel produce mejores resultados sociales y económicos que los sistemas descentralizados centrados en la negociación a nivel de empresa. La evidencia del rendimiento superior del sistema coordinado de negociación colectiva multinivel es una razón clave por la que otras economías de mercado liberales, como Australia, han adoptado recientemente medidas para reforzarlo.

LAS VENTAJAS DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA MULTINIVEL Y COORDINADA

Esta sección revisa la evidencia internacional con respecto a los impactos sociales y económicos de los sistemas descentralizados en comparación con los sistemas de negociación multinivel. Se basa ampliamente en el informe de la OCDE de 2019, *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*, que analiza los impactos de las diferentes formas de negociación y concluye que la negociación multinivel coordinada produce mejores resultados que los sistemas descentralizados basados en la negociación individual o a nivel de empresa (véase también Brandl, 2024; Grimshaw, et al. 2024).

► Ocupación y desocupación

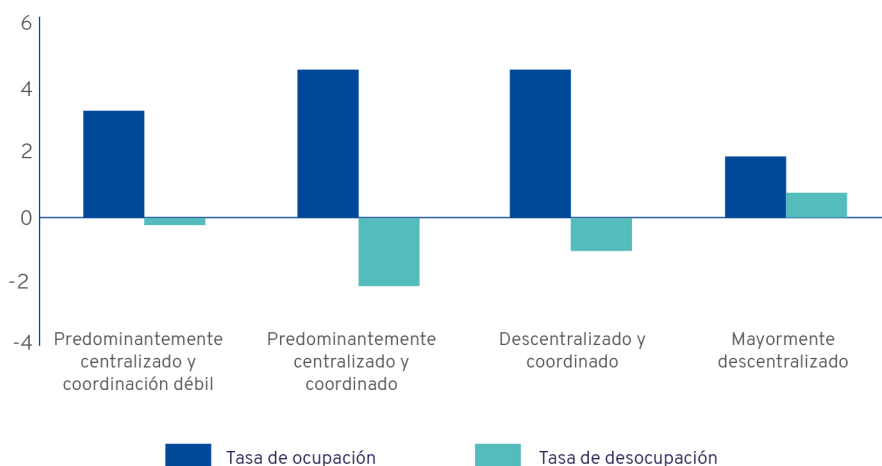
El informe de 2019 de la OCDE concluye que los países con sistemas de negociación multinivel coordinados tienen mejores resultados sociales y económicos que los países con sistemas de negociación descentralizados y unipersonales. Según la OCDE: “La negociación colectiva y la voz de los trabajadores son ... instituciones relevantes de los mercados laborales que importan para la calidad del empleo. La negociación colectiva, siempre que tenga una amplia cobertura y esté bien coordinada, fomenta el buen desempeño del mercado laboral” (OCDE: 2019: 14).

El informe de la OCDE de 2019 encontró que los países con sistemas de negociación colectiva con grados de centralización y coordinación de la negociación tienen mayores niveles de empleo y menor desocupación que los países con

“sistemas de negociación colectiva totalmente descentralizados”. El informe analizó los resultados del mercado laboral nacional de 35 países de la OCDE entre 1980 y 2015.³ Las conclusiones de este análisis se presentan en la figura 1.

► Figura 1

Sistemas de negociación colectiva y tasas de ocupación y desocupación en los países de la OCDE: Diferencia en puntos porcentuales con respecto a los sistemas totalmente descentralizados



Fuente: OCDE (2019) *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/1fd2da34-en.pdf>, Figura 3.2.A

3. Según la OCDE (2019: 112), el análisis controló “el nivel de cobertura de la negociación, así como el posible papel del ciclo económico, las características de la mano de obra y las características persistentes específicas de cada país (utilizando efectos fijos por país). Los resultados también tienen en cuenta otras reformas que se produjeron al mismo tiempo, en los ámbitos de la fiscalidad del trabajo, la regulación del mercado, la regulación del despido, los salarios mínimos y las prestaciones por cesantía. Las relaciones estimadas... pueden, no obstante, estar influidas por el estado del mercado de trabajo más allá del ciclo económico u otros factores potencialmente importantes no controlados; por lo tanto, hay que tener cuidado de no dar a los resultados una interpretación causal estricta”.

► Conflictividad laboral

Otra conclusión del informe de la OCDE de 2019 es que los países con sistemas de negociación colectiva multinivel tienden a tener relaciones laborales menos conflictivas y más colaborativas que los países con sistemas de negociación a nivel empresarial (OCDE, 2019: 68-69). Por ejemplo, en los últimos años, se han perdido menos días laborables por conflictos laborales en Dinamarca, un país con un sistema coordinado de negociación multinivel (véase Andersen, 2024), en comparación con Australia, donde hasta hace poco el sistema de negociación era descentralizado y donde continúan predominando los acuerdos con un solo empleador. Proporcionalmente, en 2021 Australia perdió aproximadamente 10 veces más días de huelga que Dinamarca, lo cual se produce en un contexto de niveles históricamente bajos de conflictos laborales en Australia (Wright, Andersen y Lansbury, 2022).

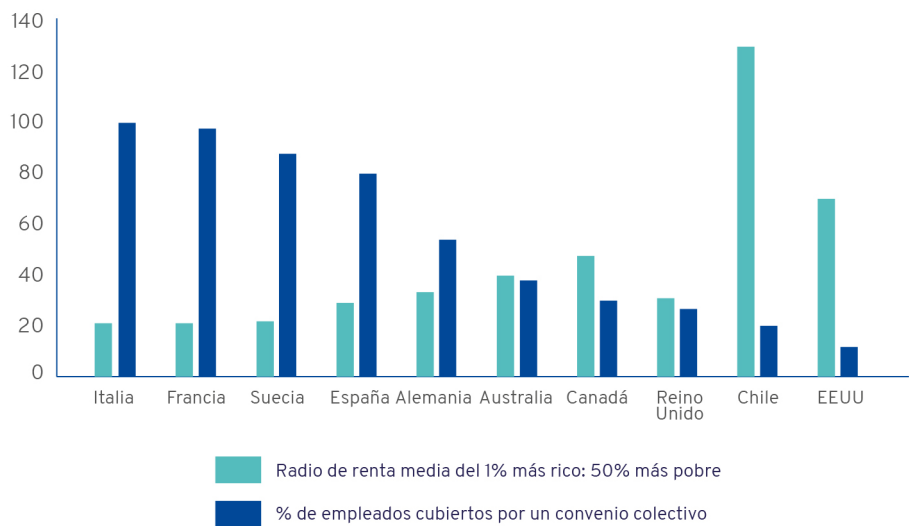
► Desigualdad y cohesión social

El informe de la OCDE de 2019 constató que los países con sistemas de negociación colectiva multinivel tienden a tener “una mejor integración de los grupos vulnerables y una menor desigualdad salarial” -incluso entre los trabajadores más jóvenes, migrantes y con salarios bajos- que los países con sistemas de negociación al nivel de la empresa (OCDE, 2019: 75, 136). Se ha demostrado que la negociación sectorial reduce la desigualdad salarial, especialmente cuando está respaldada por un salario mínimo elevado (Grimshaw, Bosch y Rubery, 2014; OIT, 2022).

Existe una fuerte correlación entre la desigualdad de ingresos y la cobertura de la negociación colectiva. Los países con mayores proporciones de los trabajadores cubiertos por acuerdos colectivos tienden a tener menos desigualdad entre los ingresos más altos y las más bajos. La figura 2 muestra que en los países miembros de la OCDE en los que los salarios y las condiciones de trabajo de la mayoría de los trabajadores están regulados por convenios colectivos, como Francia, Alemania, Italia, España y Suecia, la diferencia de ingresos entre el 1% de los que más ganan y el 50% de los que menos ganan es relativamente baja. En estos países, que suelen caracterizarse como “economías de mercado coordinadas”, el 1% de las personas con mayores ingresos tiene ingresos medios 26 veces superiores a los del 50% con menores ingresos.

► **Figura 2**

Desigualdad de ingresos y cobertura de la negociación colectiva en algunos países de la OCDE



Fuente: Datos sobre ingresos del Informe sobre la Desigualdad en el Mundo 2022 Apéndice por países: <https://wir2022.wid.world/country-appendix-glossary/>; Datos sobre negociación colectiva de OCDE.Stat, Cobertura de la negociación colectiva, <https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=CBC>; Datos sobre cobertura de la negociación colectiva en Australia del Gobierno australiano, 2019. Trends in Federal Enterprise Bargaining Report - March Quarter 2019 (los datos de negociación colectiva de la OCDE para Australia incluyen laudos que no equivalen a convenios colectivos).

Nota: Todos los datos de negociación colectiva corresponden a 2018.

En los países en los que una minoría de los trabajadores están cubiertas por la negociación colectiva, como Australia, Canadá, el Reino Unido y Estados Unidos, la diferencia de ingresos entre los que más ganan y los que están por debajo de la media es mayor. En estos países, que suelen caracterizarse como “economías de mercado liberales”, el 1% de los que más ganan tienen ingresos medios 47 veces superiores a los del 50% de los que menos ganan.

Estados Unidos y Chile son países con una baja cobertura de la negociación colectiva y niveles muy altos de desigualdad de ingresos. En Chile, sólo el 20% de los trabajadores están cubiertos por un acuerdo colectivo, y el 1% de las personas

con mayores ingresos tiene ingresos medios 130 veces superiores a los del 50% con menores ingresos.

La negociación colectiva no es el único factor determinante de la desigualdad de ingresos; la gobernanza empresarial, entre otros factores, también importa. Además de promover la negociación colectiva, las economías de mercado coordinadas también son más tolerantes con los sindicatos y, en algunos países, permiten la representación de los trabajadores en los directorios de las empresas. Esto fomenta que las empresas consideren un conjunto más amplio de intereses y objetivos más allá de la maximización de utilidades a corto plazo, incluida la viabilidad a largo plazo, y garantiza que operen de forma democrática y sostenible, por ejemplo, atendiendo a las necesidades de los trabajadores y la comunidad, además de las de los accionistas (ETUI, 2019). No obstante, los indicadores estadísticos presentados en la tabla 1 sugieren que la cobertura de la negociación colectiva tiene un impacto en la desigualdad de ingresos.

► **Tabla 1**
Desigualdad de ingresos y cobertura de la negociación colectiva en selección de economías de mercado coordinadas, economías de mercado liberales y Chile

	Economías de mercado coordinadas (media)	Economías de mercado liberales (media)	Chile
Ratio de renta media del 1% más rico: 50% más pobre	25.5	47.2	130.0
% de trabajadores cubiertos por un convenio colectivo	84.0	26.7	20.4

Fuente: Figura 2
Nota: Las economías de mercado coordinadas incluyen Francia, Alemania, Italia, España y Suecia; las economías de mercado liberales incluyen Australia, Canadá, Reino Unido y Estados Unidos; los cálculos se basan en medias de todos los países de cada categoría.

La negociación multinivel también permite abordar la desigualdad salarial entre hombres y mujeres, reduciendo las diferencias salariales entre los empleos y sectores en los que predominan los hombres y en los que predominan las mujeres. Un informe de la OCDE de 2020 concluyó que los sistemas de negociación colectiva multinivel pueden ayudar a reducir las diferencias salariales de género. Se concluyó que los acuerdos de negociación sectoriales y coordinados son “necesarios para negociar aumentos específicos en los sectores mal remunerados y predominantemente feminizados” (OCDE, 2022: 6).

Diversos estudios han concluido que los sistemas de negociación que permiten la extensión de cláusulas de la negociación colectiva de un empleador a otros empleadores pueden ayudar a reducir distribuciones salariales estructuralmente discriminatorias. Por ejemplo, un estudio constató que los acuerdos que imponen la igualdad salarial entre los trabajadores contratados y subcontratados pueden abordar el problema de las remuneraciones sistemáticamente menores de los trabajadores migrantes, cuestión que si no es abordada puede socavar la cohesión social en el lugar de trabajo y en la comunidad en general (Wright y Brown, 2013).

► Productividad e innovación

La evidencia sugiere que la relación entre los sistemas de negociación y el crecimiento de la productividad a nivel macroeconómico es tenue. La inversión en bienes de capital, nuevas tecnologías y su utilización, investigación y desarrollo, formación profesional, capacidad de gestión y organización eficiente del trabajo y los sistemas de producción tienen un mayor impacto en la productividad que la regulación y la cobertura de la negociación colectiva (Hancock, 2012; Peetz, 2012, 2015).

No obstante, si bien la evidencia relativa al impacto de los sistemas de negociación sobre la productividad a nivel macroeconómico es dispar (Aidt y Tzannatos, 2008; OCDE, 2019), diversos estudios han constatado que los resultados en materia de productividad tienden a ser peores en los sistemas que imponen obstáculos a la negociación y que la negociación colectiva multinivel puede potencialmente beneficiar a la productividad (Bryson, 2023; Peetz, 2006).

El poder sindical suele ser un factor determinante de la cobertura de la negociación. Los países que otorgan a los sindicatos derechos colectivos para representar a los trabajadores y negociar por ellos tienden a tener una mayor

cobertura de la negociación (Wright, Bamber, Doellgast y Cooke, 2021). Según la OCDE, los sindicatos pueden contribuir a “una menor rotación y una mayor permanencia en el empleo [lo que] puede reducir los costes de contratación y formación y aumentar la productividad” (OCDE, 2019: 70). Esto se debe a que es más probable que los trabajadores representados por sindicatos sientan que reciben un trato justo y, por lo tanto, es más probable que estén satisfechos y menos propensos a dejar a su empleador. La retención del personal puede ser buena para la productividad, dado el tiempo y los recursos que se necesitan para contratar y formar a nuevos empleados. En países europeos como Dinamarca, se reconoce que la protección y los derechos de los delegados sindicales son ingredientes esenciales para espacios de trabajo colaborativos y productivos (Andersen, 2024).

La investigación científica ha constatado que los sistemas de negociación colectiva multinivel e inclusivos pueden fomentar a la innovación porque reducen la competencia empresarial en torno a los salarios, lo que en cambio impulsa que las empresas compitan sobre la base de la innovación. Según un estudio reciente de Bryson (2023), los países con sistemas de negociación con alta cobertura pueden estimular la innovación. Esto se debe a que los sistemas de negociación multinivel proporcionan “un campo de juego nivelado entre los empleadores que compiten en términos de remuneración, [lo que] les permite centrarse en otras prioridades de gestión, como competir a través de innovaciones de productos y procesos”. Como dijo Winston Churchill en una ocasión, sin una normativa laboral integral, “el buen empresario es socavado por el malo y el malo por el peor... Donde prevalecen estas condiciones no se da una condición de progreso, sino una condición de degeneración progresiva” (Hansard, 1909).

► Competencias laborales y formación

Diversos estudios han constatado que los países con sistemas de negociación colectiva multinivel abordan los desajustes de habilidades con mayor eficacia que los países con sistemas de negociación con un solo empleador. Esto se debe a que los sistemas de negociación colectiva multinivel favorecen que los empleadores coordinen sus estrategias de inversión y utilización de la formación profesional de manera tal que satisfaga las necesidades de los trabajadores, en lugar de usar estrategias de captación de trabajadores cualificados de otros empleadores, como tiende a ocurrir en los países con sistemas descentralizados (Wright, 2022). Según Stuart (2019: 182):

“La evidencia comparada constantemente ha relevado que las economías con interlocutores sociales e instituciones que se coordinan en materia de formación tienden a superar a las que tienen menos tradición de colaboración social o en las que los empresarios son los principales responsables de las decisiones de inversión en formación profesional”.

Por ejemplo, en Dinamarca, Noruega y Alemania, la coordinación de la formación profesional es parte del ámbito de los convenios colectivos y un mecanismo clave para lograr resultados de “ganancia mutua” que beneficien tanto a las empresas como a los trabajadores (Heyes, 2007). En el sistema danés, la negociación coordinada se ha utilizado para ampliar la oferta de formación a todos los trabajadores. Las organizaciones de empleadores y los sindicatos establecen acuerdos nacionales y sectoriales sobre las políticas de formación, lo que garantiza que todos los empleadores “se sumen” al sistema y reduce las posibilidades de captación de trabajadores. La coordinación de la formación profesional ha sido un factor primordial que ha permitido a la industria danesa adaptarse con éxito a las presiones externas y mejorar su competitividad internacional (Ibsen y Thelen, 2017; McLaughlin, 2009).

Cuando el desarrollo de competencias es incorporado en una negociación coordinada multinivel, “la formación profesional ofrece la oportunidad de desarrollar nuevas agendas integradoras en torno a las cuales los sindicatos y los empleadores pueden colaborar y trabajar en común” (Stuart, 2019: 170). Además, un beneficio de la negociación sectorial es reducir los riesgos de captación de trabajadores que disuade la inversión de los empleadores. Esto contrasta con los problemas que suelen surgir en las “economías de mercado liberales” con una negociación descentralizada y a nivel de empresa (Streeck, 1989).

En los países en los que la negociación está descentralizada, cada empleador es responsable de su propia formación profesional. Estos acuerdos generan un problema colectivo: cuando la formación se deja en manos de cada empleador, en lugar de coordinarse a nivel sectorial, un empresario estará menos dispuesto a invertir en formación, debido a la preocupación de que otros empresarios puedan captar a los empleados cualificados del primer empresario ofreciendo a estos trabajadores salarios más altos antes de que se puedan recuperar los costos de su inversión en formación. Esta situación anima a las empresas a “comprar” cualificaciones mediante la captación de trabajadores en lugar de “fabricarlas” mediante la formación profesional, lo que produce una “escasez crónica de trabajadores cualificados” (Streeck, 1989: 94). Cuando se imparte formación profesional, ésta tiende a ser

“cada vez más limitada y específica a una empresa. Por lo tanto, es probable que la reserva de mano de obra cualificada con cualificaciones transferibles disminuya con el tiempo: la flexibilidad empresarial crea rigideces a nivel de sector que inhiben la capacidad del sector para ajustarse a la volatilidad” (Briggs, Buchanan y Watson, 2006: 13). En consecuencia, el desarrollo y la utilización de las competencias tienden a ser más deficientes en los países con sistemas descentralizados (Finegold y Soskice, 1988; Thelen, 2004).

En resumen, la evidencia apunta a que los sistemas de negociación colectiva multinivel, especialmente los que están coordinados eficazmente, tienden a tener mejores resultados en materia de empleo y desocupación, producen relaciones laborales más colaborativas, tienen menos desigualdad de ingresos, incluida la desigualdad de género, y tienden a abordar los desajustes de habilidades de forma más eficaz que los sistemas de negociación descentralizados.

DESARROLLO DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA MULTINIVEL

Aunque muchos países, como las “economías de mercado coordinadas” de Europa Occidental, cuentan desde hace larga data con convenios colectivos multinivel, no ocurre lo mismo en todas partes. Esta sección se centra en el desarrollo de capacidad institucional en países que no tienen un legado reciente de negociación colectiva multinivel. Examina las “economías de mercado liberales” en las que se han reconocido los beneficios económicos y sociales de la negociación colectiva multinivel, como se ha señalado en las secciones anteriores.

En primer lugar, se analiza la negociación colectiva multinivel en el sector de la construcción en el Reino Unido. A pesar de que la institucionalidad del Reino Unido no brinda mucha protección a la negociación colectiva multinivel, algunas partes del sector de la construcción la han mantenido o adoptado de forma voluntaria. Se analizan las razones de esto, incluidos sus ventajas para la eficiencia de los procesos, la reducción de los conflictos laborales y la disminución de los desajustes de habilidades. A continuación, se examina el reciente fortalecimiento de la negociación multinivel

en Nueva Zelanda (antes de que fuera desmantelada por un nuevo gobierno elegido a finales de 2023) y Australia. Se explora cómo funciona y las razones por las que los gobiernos de estos países han tratado de pasar de una negociación fragmentada y uniempresarial a una negociación multiempresarial. Se presta especial atención a cómo el respaldo a la negociación multinivel con datos e investigación científica tuvo éxito en Australia. Estos casos ilustran que existe potencial de reformas legislativas que fortalezcan la negociación multinivel en países sin tradición de ella.

► Negociación colectiva sectorial voluntaria en el Reino Unido

Fuera del sector público, la proporción de trabajadores británicos cubiertos por la negociación colectiva ha disminuido significativamente en las últimas décadas debido a los cambios legislativos y económicos que erosionaron los convenios colectivos sectoriales, que se habían utilizado ampliamente en todo el mercado laboral del Reino Unido durante gran parte del siglo XX.

La construcción es una de las pocas industrias del sector privado británico en las que se ha mantenido la negociación sectorial. Debido a la naturaleza fragmentada de la industria inmobiliaria, sólo una minoría de los trabajadores de la construcción están cubiertos por la negociación colectiva y existen dificultades para hacer cumplir un convenio nacional de carácter voluntario. Sin embargo, en la construcción civil se han utilizado acuerdos marco globales en grandes proyectos, como la construcción de la Terminal 5 de Heathrow y las Olimpiadas de Londres. Estos acuerdos han conseguido reducir al mínimo los conflictos laborales, proteger la seguridad de los trabajadores, mantener una alta productividad y garantizar que los proyectos se terminen a tiempo y ajustándose al presupuesto (Deakin y Koukiadaki, 2009; Druker y White, 2013).

También continúa funcionando la negociación sectorial en la ingeniería de la construcción. En contraste con el carácter voluntario de otros convenios del sector de la construcción, el Acuerdo Nacional para la Industria de la Ingeniería de Construcciones (NAECI) es esencialmente obligatorio. La resiliencia de este convenio es ilustrativa de las circunstancias en las que los empresarios de las economías de mercado liberales apoyan la negociación sectorial. Antes de que las organizaciones de empleadores y los sindicatos crearan el NAECI en 1981, la frecuencia con que se captaba a trabajadores cualificados, el uso de “*leapfrogging*” o reivindicaciones salariales imprudentes por parte de los sindicatos y los contratistas deshonestos que

trataban de rebajar los puntos de referencia (*benchmarks*) de la industria provocaron un conflicto industrial generalizado en todo el sector. La NAECl ha servido para resolver eficazmente estos problemas (Korczynski, 1997).

El objetivo específico de la NAECl es “eliminar las diferencias abusivas y proporcionar las estructuras y procedimientos mediante los cuales se puedan resolver conjuntamente los problemas inmediatos, establecer y revisar los objetivos a más largo plazo y acordar las acciones futuras”. La NAECl prescribe las escalas salariales y las condiciones a las que deben atenerse todas las partes, lo que significa que los sindicatos no pueden reclamar por encima de esta escala, y los empresarios no pueden pagar por debajo de ellas. Al regular los salarios y las condiciones en todo el sector, la NAECl aborda los problemas de captación de mano de obra calificada y el *leapfrogging* que antes eran endémicos (NJCECl, 2022).

Las partes del NAECl están obligadas a revisar sus términos cada dos o tres años para permitir que las prácticas laborales se modifiquen en función de los requisitos cambiantes del mercado. Además, las condiciones de trabajo y los bonos por productividad pueden adaptarse a los requisitos específicos de cada proyecto mediante el establecimiento de acuerdos de proyecto complementarios, que pueden negociarse entre la empresa cliente y los sindicatos pertinentes.

Los empresarios y sindicatos del sector de la ingeniería de construcción siguen comprometidos con el NAECl porque lo consideran eficaz. El acuerdo mantiene el apoyo de los empresarios porque permite predecir los costos laborales, dispone de mecanismos para resolver conflictos de forma eficaz y proporciona estabilidad a un sector que en su día tuvo notoriedad por ser propenso a las huelgas. El NAECl también ofrece a los empresarios ventajas en cuanto a la eficiencia de los procesos, ya que significa que no es necesario negociar acuerdos separados con los trabajadores de cada centro (Wright, 2011: 19-20).

Con un renovado interés por la negociación colectiva sectorial y multinivel en el Reino Unido de cara a las elecciones generales de 2024 (Benassi y Wright, 2023; McCurdy, Slaughter y Kelly, 2023), el convenio de ingeniería de la construcción proporciona un modelo de cómo la negociación puede funcionar eficazmente en un contexto de economía de mercado liberal y de las ventajas de estos acuerdos para empresarios y trabajadores.

▶ La reconstrucción (temporal) de la negociación sectorial en Nueva Zelanda

Al igual que en el Reino Unido, no ha habido mucho apoyo institucional a la negociación colectiva en las últimas décadas en otras “economías de mercado liberales”, incluyendo Australia y Nueva Zelanda (Colvin y Darbshire, 2013). En ambos países, durante el siglo XX funcionó un sistema de estándares mínimos conocido como “laudos”, que regulaba los salarios y las condiciones de trabajo de forma colectiva para todos los trabajadores y empleadores sobre una base sectorial u ocupacional (Bray y Walsh, 1998).

Las reformas de la década de 1990 en Nueva Zelanda y de principios de la década de 2000 en Australia dieron lugar a que la negociación colectiva a nivel de empresa y los contratos individuales sustituyeran a los laudos como principales instrumentos de regulación salarial. Aunque las reformas posteriores en ambos países dieron margen para la negociación sectorial, el carácter restrictivo de las leyes que regulan la negociación y la actividad sindical dio lugar a muy pocos acuerdos sectoriales (Wright y McLaughlin, 2021).

En diciembre de 2022 entraron en vigor en Nueva Zelanda nuevas disposiciones de negociación conocidos como “*Fair Pay Agreements*” o Acuerdos de Salarios Justos. A pesar de haber sido derogado tras un cambio de gobierno a finales de 2023, el diseño este sistema es potencialmente ilustrativo para considerar cómo podría funcionar la negociación multinivel. Estos fijan colectivamente las condiciones relativas a la remuneración, los beneficios, las horas de trabajo y la formación profesional para todos los trabajadores en todos los sectores y ocupaciones. Su objetivo era reforzar el poder de negociación de los trabajadores para garantizar que los salarios y las condiciones reflejen las necesidades de cada sector y reducir la competencia salarial para animar a las empresas de cada sector a competir en innovación, productividad y calidad, y a coordinar la inversión en formación profesional (Ministerio de Innovación Empresarial y Empleo, 2022).

Para que se establezca un Acuerdo Salarial Justo, debía cumplirse uno de los siguientes dos requisitos. Una “prueba de representación” exigía que el sindicato que pretendía iniciar un acuerdo salarial justo demostrara que contaba con el apoyo del 10% o de 1.000 trabajadores a los que se aplicaría. Por otra parte, el sindicato iniciador podía solicitar una “prueba de interés público” y demostrar que los trabajadores a los que se aplicaría un acuerdo salarial equitativo tenían pocas oportunidades de desarrollo salarial o un poder de negociación limitado. Una vez

concedida la solicitud de inicio de la negociación por un organismo gubernamental, se notificaba a las organizaciones de empleadores pertinentes antes del inicio de la negociación. Para que un Acuerdo Salarial Justo entrara en vigor, un tribunal gubernamental supervisaba el proceso de negociación antes de evaluarlo y aprobarlo (Employment New Zealand, 2023).

Dado que este sistema funcionó durante muy poco tiempo, no se aprobó ningún convenio. Se estaban negociando convenios en varios sectores, como el transporte en autobús, la hostelería, la seguridad, la limpieza comercial, la educación infantil y los supermercados. Sin embargo, el gobierno conservador elegido en octubre de 2023 derogó estos acuerdos con la justificación de que ahogaban la flexibilidad empresarial, un argumento rebatido por los partidos de la oposición y los sindicatos y sin respaldo científico.

► Reforma de la negociación sectorial en Australia

A diferencia de Nueva Zelanda, donde el sistema de laudos se abolió por completo en la década de 1990, en Australia sigue funcionando un sistema modificado de “laudos modernos”. Los laudos modernos establecen salarios y condiciones mínimas relativamente bajos para los trabajadores no cubiertos por un convenio colectivo, la mayoría de los cuales son convenios de empresa. Las condiciones de los laudos modernos no pueden modificarse mediante la negociación entre sindicatos y empleadores, sino a través de un proceso de revisión administrativa supervisado por un tribunal gubernamental.

En los últimos años, la cobertura de la negociación colectiva ha disminuido en Australia, lo que ha contribuido al bajo crecimiento salarial y al aumento de la desigualdad de ingresos. Las normas salariales relativamente bajas establecidas en los laudos, la limitación de la negociación a la empresa y las restricciones a la organización y acción sindical han facilitado que los empleadores eviten la negociación y eludan los acuerdos existentes mediante la externalización. Estos factores también han dificultado que los sindicatos negocien convenios en sectores con baja cobertura de negociación (Pennington, 2018).

Para abordar estos problemas, en junio de 2023 entraron en vigor nuevas leyes de negociación multinivel que pretenden promover tanto la negociación empresarial como la negociación sectorial. Los cambios en las leyes de negociación a nivel de empresa han hecho más difícil que los empleadores eviten esta negociación

y han simplificado los procedimientos necesarios para certificar los convenios. Las reformas también han eliminado los obstáculos a la negociación multiempleador, especialmente en los sectores con salarios bajos, y han facilitado el establecimiento de convenios entre múltiples empleadores del mismo sector, región o estructura empresarial (Murphy, Williams y King, 2022).

Posteriormente, el Parlamento australiano aprobó leyes para reforzar las capacidades institucionales de los interlocutores sociales, a fin de garantizar que las nuevas leyes de negociación colectiva multiempresarial funcionaran eficazmente en la práctica. Estas reformas incluyen el refuerzo de los derechos sindicales mediante el incremento de la protección de los dirigentes sindicales en los espacios de trabajo (delegados sindicales) y la eliminación de las barreras que obstaculizan la entrada en el lugar de trabajo de los funcionarios sindicales remunerados, la extensión de las normas colectivas a las agencias de empleo, la posibilidad de que las normas colectivas apliquen a trabajadores de plataforma o con contratos de prestación de servicios y el refuerzo de las sanciones contra los empresarios que eluden las normas colectivas (Departamento de Empleo y Relaciones Laborales, 2024).

El establecimiento de la negociación colectiva a varios niveles es un reto en las “economías de mercado liberales”, que carecen de instituciones o que cuentan con limitaciones en las mismas para respaldar estos acuerdos. Algunos grupos empresariales de estos países tienden a resistirse fuertemente a los intentos de reforzar los derechos de los trabajadores o impulsar el crecimiento salarial. El ejemplo australiano permite comprender cómo podrían introducirse con éxito reformas similares.

La evidencia internacional respaldó la reforma a la negociación colectiva del gobierno australiano. El Gobierno señaló que los países con sistemas coordinados de negociación multinivel obtienen mejores resultados económicos y sociales que los países con sistemas de negociación descentralizados. También hizo notar que la investigación de la OCDE había concluido que la negociación multinivel conducía a un mejor rendimiento macroeconómico y a mejores resultados en materia de ocupación e igualdad de género. Además se señalaba que la nueva normativa sobre salarios mínimos de la Unión Europea impulsaba a los Estados miembros a reforzar la negociación sectorial para aumentar la tasa de cobertura de la negociación. Estos argumentos contribuyeron a persuadir al Parlamento australiano para que apoyara las reformas a la negociación del Gobierno (Senate Education and Employment Legislation Committee, 2022).

Por lo tanto, desarrollar una narrativa basada en evidencia y respaldada por investigaciones internacionales fue fundamental para tener éxito en el debate público sobre cómo debería regularse el sistema de negociación australiano. Estos ejemplos de éxito destacan cómo los cambios legislativos pueden reforzar la negociación multinivel en sistemas sin tradición de ésta.

CONCLUSIONES

En esta última sección, se utiliza de base los argumentos presentados en las secciones anteriores para proponer opciones para la negociación colectiva multinivel en países con sistemas de relaciones laborales descentralizados. Se esboza cómo puede reforzarse la capacidad institucional para garantizar que una eventual reforma que implemente la negociación colectiva multinivel funcione eficazmente en la práctica.

Para lograr establecer la negociación colectiva multinivel, es necesario eliminar las posibles barreras a la negociación sectorial y multiempresarial. Esto incluye establecer mecanismos para extender los términos de los convenios colectivos a otros empleadores del mismo sector, región y/o cadena de suministro, incluidas las empresas subcontratistas. Sin embargo, es necesario coordinar la negociación colectiva multinivel para que se materialicen sus beneficios sociales y económicos (OCDE, 2019). Esto es especialmente importante cuando existe fragmentación de su sistema de negociación. Los sistemas coordinados son aquellos que vinculan los resultados de la negociación a objetivos sectoriales y/o nacionales, como la reducción de la desigualdad, la disminución de la desocupación o el aumento de la productividad. Por ejemplo, la coordinación de los resultados salariales entre las empresas puede reducir el riesgo de que los empleadores capten trabajadores cualificados ofreciéndoles salarios más altos, lo que de otro modo puede contribuir a los desajustes de habilidades y a una inflación impulsada por los salarios.

Para que la negociación colectiva multinivel se coordine y funcione eficazmente, es necesaria una sólida representación tanto de los trabajadores como de los empresarios. Reforzar los derechos de los delegados sindicales y darle derecho a los sindicatos para que sus funcionarios remunerados entren a los lugares de trabajo, y cambiar el modelo competitivo del sindicalismo, puede ayudar

a abordar esta situación. Garantizar que los trabajadores cuenten con el apoyo de representantes en el lugar de trabajo que puedan ayudarles a acceder y hacer valer a sus derechos laborales es importante para garantizar que todos los trabajadores puedan beneficiarse de la negociación colectiva multinivel.

Los empresarios también necesitan el apoyo de las organizaciones de empleadores para acceder a la representación durante el proceso de negociación. Los sindicatos y las organizaciones de empleadores son más eficaces cuando son representativas, por lo que debe animarse a los trabajadores y empleadores a afiliarse a ellas. Además, los convenios deben aplicarse de manera amplia para garantizar que su cobertura sea lo suficientemente amplia, que no excluyan a partes de los trabajadores y que se apliquen correctamente. Los mecanismos de extensión son una posible opción para proporcionar cobertura de negociación entre los trabajadores y empresarios que no son miembros de sus respectivos sindicatos y organizaciones de empleadores.

Aunque los conflictos laborales pueden ser perturbadores tanto para los trabajadores como para los empresarios, es necesario garantizar que ambas partes tengan mecanismos de presión para que las negociaciones sean justas y equilibradas e identificar y resolver los problemas antes de que se enconen.

Por último, deberían reconsiderarse los actuales límites al alcance de la negociación colectiva. Los trabajadores y los empleadores deberían tener poder para negociar no sólo sobre cuestiones relacionadas directamente con la relación laboral, sino también sobre factores más amplios que puedan afectar a la oferta y la demanda de trabajo en sectores o redes de producción concretos. Las áreas clave de diálogo y negociación en los convenios colectivos de muchos países incluyen la adopción de tecnología, la igualdad de género, la formación y la transición climática, así como factores que afectan a la representación de trabajadores y empresarios, como los derechos colectivos.

BIBLIOGRAFÍA

- ▶ Aidt, Toke and Zafiris Tzannatos. 2008. Trade unions, collective bargaining and macroeconomic performance: A review, *Industrial Relations Journal*, 39(4): 258-295.
- ▶ Benassi, Chiara and Chris F. Wright. 2023. *Improving Pay and Productivity with Sector Collective Bargaining*. London: King's College London.
- ▶ Bray, Mark and Pat Walsh. 1998. Different paths to neo-liberalism? Comparing Australia and New Zealand. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society* 37(3): 358-387.
- ▶ Briggs, Chris, John Buchanan and Ian Watson. 2006. *Wages Policy in an Era of Deepening Wage Inequality*. Canberra: Academy of the Social Sciences in Australia.
- ▶ Bryson, Alex. 2023. Collective bargaining in the UK: The key to 'levelling up'. 21 August, <https://unions21.org/ideas/collective-bargaining-in-the-uk-the-key-to-levelling-up>.
- ▶ Colvin, Alexander J.S. and Owen Darbishire. 2013. Convergence in industrial relations institutions: The emerging Anglo-American model? *ILR Review* 66(5): 1047-1077.
- ▶ Deakin, Simon and Aristeia Koukiadaki. 2009. Governance processes, labour management partnership and employee voice in the construction of Heathrow Terminal 5. *Industrial Law Journal* 38(4): 365-389.
- ▶ Department of Employment and Workplace Relations. 2024. Fair Work Legislation Amendment (Closing Loopholes) Act 2023. <https://www.dewr.gov.au/closing-loopholes>
- ▶ Druker, Janet and Geoffrey White. 2013. Employment relations on major construction projects: The London 2012 Olympic construction site. *Industrial Relations Journal* 44(5-6): 566-583.

- ▶ Employment New Zealand. 2023. The Fair Pay Agreements System: A guide for participants, <https://www.employment.govt.nz/assets/Uploads/tools-and-resources/publications/fair-pay-agreements-guide-for-participants.pdf>.
- ▶ ETUI. 2019. *Benchmarking Working Europe 2019*. Brussels: European Trade Union Institute.
- ▶ Finegold, David and David Soskice. 1988. The failure of training in Britain: analysis and prescription. *Oxford Review of Economic Policy* 4(3): 21-53.
- ▶ Hansard. 1909. *House of Commons Debates* 4(387), 28 April.
- ▶ Grimshaw, Damian, Gerhard Bosch and Jill Rubery. 2014. Minimum wages and collective bargaining: What types of pay bargaining can foster positive pay equity outcomes? *British Journal of Industrial Relations* 52(3): 470-498.
- ▶ Hall, Peter A. and David Soskice. 2001. An introduction to Varieties of Capitalism. In: Peter A. Hall and David Soskice (eds) *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. New York: Oxford University Press, pp. 1-68.
- ▶ Hancock, Keith. 2012. Enterprise bargaining and productivity. *Labour and Industry* 22(3): 289-301.
- ▶ Heyes, Jason. 2007. Training, social dialogue and collective bargaining in Western Europe. *Economic and Industrial Democracy* 28(2): 239-258.
- ▶ Ibsen, Christian Lyhne and Kathleen Thelen. 2017. Diverging solidarity: Labor strategies in the new knowledge economy. *World Politics* 69(3): 409-447.
- ▶ Korczynski, Marek. 1997. Centralisation of collective bargaining in a decade of decentralisation: The case of the engineering construction industry. *Industrial Relations Journal* 28(1): 14-26.
- ▶ McCurdy, Charlie, Hannah Slaughter and Gavin Kelly. 2023. *Putting Good Work on the Table: Reforming Labour Market Institutions to Improve Pay and Conditions*. London: Resolution Foundation.
- ▶ McLaughlin, Colm. 2009. The productivity-enhancing impacts of the minimum wage: Lessons from Denmark and New Zealand. *British Journal of Industrial Relations* 47(2): 327-348.

- ▶ Ministry of Business Innovation and Employment. 2022. The proposed Fair Pay Agreement system, <https://www.mbie.govt.nz/dmsdocument/14294-the-proposed-fair-pay-agreement-system-pdf>.
- ▶ Müller, Torsten and Thorsten Schulten. 2022. Minimum-wages directive—history in the making. *Social Europe*, 1 July, <https://www.socialeurope.eu/minimum-wages-directive-history-in-the-making>.
- ▶ Murphy, Jaan, Scanlon Williams and Elliott King. 2022. *Fair Work Legislation Amendment (Secure Jobs, Better Pay) Bill 2022, Parliamentary Library Bills Digest No. 34 2022–23*. Canberra: Parliament of Australia.
- ▶ NJCECI. 2022. *National Agreement for the Engineering Construction Industry 2022–2023*. London: National Joint Council for the Engineering Construction Industry.
- ▶ OCDE. 2019. *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*. Paris: OECD Publishing, <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/1fd2da34-en.pdf>.
- ▶ OCDE. 2020. *Can Collective Bargaining Help Close the Gender Wage Gap for Women in Non-Standard Jobs?* Paris: OECD Publishing.
- ▶ OIT. 2022. *Social Dialogue Report 2022: Collective Bargaining for an Inclusive, Sustainable and Resilient Recovery*. Geneva: International Labour Organization.
- ▶ Peetz, David. 2006. Hollow shells: The alleged link between individual contracting and productivity growth. *Journal of Australian Political Economy* 56: 32–55.
- ▶ Peetz, David. 2012. Does industrial relations policy affect productivity? *Australian Bulletin of Labour* 38(4): 268–292.
- ▶ Peetz, David. 2015. *Labour Productivity and Industrial Relations*. Melbourne: Fair Work Commission.
- ▶ Pennington, Alison. 2018. *On the Brink: The Erosion of Enterprise Agreement Coverage in Australia's Private Sector*. Canberra: Centre for Future Work.
- ▶ Pérez Ahumada, Pablo. 2023. *Building Power to Shape Labor Policy: Unions, Employer Associations, and Reform in Neoliberal Chile*. Pittsburgh: Pittsburgh University Press.
- ▶ Pérez Ahumada, Pablo and Gino Ocampo. 2023. Labour disputes in contexts of trade union fragmentation and pluralism: An empirical analysis of the case of Chile. *International Labour Review* 162(3): 459–480.

- ▶ Senate Education and Employment Legislation Committee. 2022. *Fair Work Legislation Amendment (Secure Jobs, Better Pay) Bill 2022 [Provisions]: Inquiry Report*. Canberra: Commonwealth of Australia.
- ▶ Streeck, Wolfgang. 1989. Skills and the limits of neo-liberalism: The enterprise of the future as a place of learning. *Work, Employment and Society* 3(1): 89-104.
- ▶ Stuart, Mark. 2019. The industrial relations of training and development. In: David Guile and Lorna Unwin (eds) *Wiley Handbook of Vocational Education and Training*. Hoboken: Wiley, pp. 165-185.
- ▶ Thelen, Kathleen. 2004. *How Institutions Evolve: The Political Economy of Skills in Germany, Britain, the United States, and Japan*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ▶ Wright, Chris F. 2011. *Beyond the Employment Relationship: Collective Bargaining and Supply Chain Coordination*. London: Trades Union Congress.
- ▶ Wright, Chris F. 2022. *Bargaining for Skills: Strengthening Coordination of Immigration, Training and Industrial Relations in the Vocational Trades*. Sydney: University of Sydney.
- ▶ Wright, Chris F., Andersen, Søren Kaj and Russell D. Lansbury. 2022. Employers say Labor's new industrial relations bill threatens the economy. Denmark tells a different story. *The Conversation*, 1 November, <https://theconversation.com/employers-say-labors-new-industrial-relations-bill-threatens-the-economy-denmark-tells-a-different-story-193311>.
- ▶ Wright, Chris F., Greg J. Bamber, Virginia Doellgast and Fang Lee Cooke. 2021. Introduction: Internationally comparative approaches to studying employment relations. In: Greg J. Bamber, Fang Lee Cooke, Virginia Doellgast and Chris F. Wright (eds) *International and Comparative Employment Relations: Global Crises and Institutional Responses* (7th edition). London: Sage, pp. 1-27.
- ▶ Wright, Chris F. and Willian Brown. 2013. The effectiveness of socially sustainable sourcing mechanisms: Assessing the prospects of a new form of joint regulation. *Industrial Relations Journal* 44(1): 20-37.
- ▶ Wright, Chris F. and Colm McLaughlin. 2021. Trade union legitimacy and legitimization politics in Australia and New Zealand. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society* 60(3): 338-369.

SERIE INFORMES TÉCNICOS OIT CONO SUR

Esta serie, producida por la Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina, busca documentar y analizar temas prioritarios para el mundo del trabajo contemporáneo, con el objeto de aportar al desarrollo de conocimiento y al diálogo social, como parte del mandato de la OIT de promoción de la justicia social a través del trabajo decente.

[Revise aquí la serie completa](#)



Ultimos títulos de la serie:

Nº44	Implementación de la negociación colectiva sectorial: Una visión general de las ventajas, los riesgos y las condiciones para su funcionamiento Bernd Brandl
------	--



Nº43	Negociación multinivel coordinada en Dinamarca Søren Kaj Andersen
------	--



Nº42	Negociación colectiva coordinada y multinivel: experiencias internacionales y opciones de políticas para Chile Damian Grimshaw, Fabio Bertranou, Sonia Gontero, Antonia Urrutia
------	--



Equipo de Trabajo Decente y Oficina de Países de la OIT
para el Cono Sur de América Latina

Tel: +56-2 2580-5500
E-mail: santiago@ilo.org
ilo.org/es/chile

Santiago de Chile

