



## Respuestas sindicales ante el desafío de la empresa-red: sector petroquímico y nuclear

Sara Lafuente Hernández<sup>\*1</sup>; David Jamar<sup>2</sup>; Esteban Martínez<sup>3</sup>

Recibido: 24 de agosto de 2015 / Aceptado: 16 de noviembre de 2015

**Resumen.** El modelo de *empresa-red* constituye un desafío para los sistemas de relaciones laborales. Dicho modelo cuestiona el papel de las instituciones colectivas de trabajo, concebidas históricamente en el marco de una organización integrada verticalmente según el modelo fordista. En efecto, la empresa *dispersa* o el recurso a la subcontratación son contextos cada vez más habituales, en los cuales la organización del trabajo se encuentra disociada de la empresa en sentido jurídico y patrimonial, y donde se establecen relaciones de trabajo triangulares *de facto* entre empresa principal, empresa de servicios y trabajadores. La búsqueda de respuestas a esta problemática apunta a la reconstrucción de solidaridades entre los trabajadores, pasando por la acción de los representantes de los trabajadores. A partir de un estudio de casos llevado a cabo en dos industrias de *flujo*, la industria nuclear y la petroquímica, este artículo se propone analizar los efectos de la triangulación de la relación salarial a nivel de planta, y dos procesos experimentales de organización sindical y de negociación colectiva territorial que buscan dar respuesta a la problemática de la subcontratación. El artículo analiza los resultados y límites de dichas experiencias para reconstruir una “comunidad de trabajo” inclusiva de los trabajadores subcontratistas.

**Palabras clave:** Relaciones laborales; subcontratación; empresa-red; sindicalismo; negociación colectiva.

### [en] Trade unions answer to the challenge of the network company: the petrochemical and nuclear sectors

**Abstract.** The *network-firm* model represents a challenge for industrial relations systems. Collective bargaining institutions were historically conceived within the Fordist model of vertically integrated organizations. However, these institutions do not seem to be adapted to the problems raised in the *dispersed* enterprise created by outsourcing. Work organizations are increasingly dissociated from the firm, defined as a legal entity and assets owner, and this establishes *de facto* triangular employment relations between the main company (client), the outsourced company (formal employer) and the worker. We argue that the search for answers and efforts to rebuild work solidarities rely upon action by workers’ representatives and social relations. Based on a qualitative study conducted in two process

\* Mi colaboración a este artículo ha sido financiada por el proyecto FP7-PEOPLE-2012-ITN “Changing Employment” (“The changing nature of employment in Europe in the context of challenges, threats and opportunities for employees and employers”) nº317321.

<sup>1</sup> Centre Metices, Université Libre de Bruxelles  
E-mail: slafuent@ulb.ac.be

<sup>2</sup> Université de Mons  
E-mail : David.Jamar@umons.ac.be

<sup>3</sup> Centre Metices, Université Libre de Bruxelles  
E-mail : emartin@ulb.ac.be

industries (power generation and petrochemical), the article analyses the effects of the triangular work relation at the plant-level using two experiments of trade unions' organization and territorial collective bargaining. We question their outcomes and limits in the rebuilding of a "work community" involving outsourced workers.

**Key words:** Industrial relations; outsourcing; network-firm; trade unionism; collective bargaining.

**Sumario:** 1. Introducción. 2. División del trabajo desde el prisma de la subcontratación. 2.1. El personal estatutario. 2.2. El personal subcontratista. 2.2.1. El personal interviniente en situación de "producción". 2.2.2. El personal interviniente en situación de "parada". 2.3. La ambigüedad de roles en la división del trabajo. 3. Los efectos de la relación salarial triangular en la negociación de condiciones de trabajo. 3.1. Normas sociales desiguales y «a la baja»: salario, horarios, penosidad en el trabajo. 3.2. Seguridad y salud: temas centrales para intervención sindical. 4. Dos respuestas colectivas diferentes desde la acción sindical. 4.1. La central nuclear de tihange y el sindicalismo en red: la seguridad como reto estratégico. 4.1.1. La reapropiación del espacio: clave para el sindicalismo de red. 4.1.2. Los límites de la «comunidad de trabajo», el límite de las redes. 4.2. La PPT y la negociación colectiva coordinada. 4.2.1. Experiencias de institucionalización a través de la negociación colectiva. 4.2.2. Los límites institucionales a la comunidad de trabajo. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía.

**Cómo citar:** Lafuente Hernández, S., Jamar, D., y Martínez, E. (2016). "¿Qué respuestas sindicales ante el desafío de la empresa-red? Dos ejemplos de acción sindical en el sector petroquímico y nuclear". *Cuadernos de Relaciones Laborales* 34(1), 151.-171.

## 1. Introducción

Desde los años 70, los procesos de internacionalización, financiarización y liberalización de la economía han reconfigurado la empresa fordista. Ésta se caracterizaba por la integración vertical del proceso de producción, pero fue sustituida por un nuevo modelo de organización productiva basado en los lemas de la *lean production* y el *just-in-time* propios del modelo toyotista, según el cual es deseable que una organización cuente con una estructura ligera y flexible fácilmente adaptable a las fluctuaciones de los mercados (Martín Artiles, 1994: 88). La búsqueda de esta flexibilidad ha dado lugar a la puesta en práctica de todo tipo de estrategias de externalización de actividades, en forma de subcontratación u otro tipo de configuraciones, a cual más imaginativa, ratificadas por el derecho mercantil. Esta organización diluye, o mejor dicho, desborda las fronteras de la empresa tradicional en dos direcciones. Por un lado, se extiende a través de cadenas globales de valor (Gereffi y Korzeniewicz, 1994), a través de las cuales las empresas externalizan y deslocalizan actividades, coordinándose en red. Por otro lado, a nivel de planta industrial, el fenómeno de la subcontratación o externalización no se manifiesta necesariamente por una desintegración espacial, sino también por concentraciones territoriales, que implica una proximidad física entre entidades jurídicas diferentes. Estas formas complejas de organización plantean dificultades a la hora de identificar los centros de poder y las relaciones de subordinación existentes. Sin embargo, éste es un punto fundamental para el trabajo, su representación y las arenas de negociación colectiva.

El concepto de *empresa-red* (Pesquine, 2008; Castells, 2005) o *empresa dispersada* (Mariotti, 2004), policéfala (Chassagnon, 2012) o híbrida (Williamson, 1991) es útil para dar cuenta de esta organización difusa existente más allá de los límites que se dan las instituciones del derecho laboral. Esta empresa-red se

caracteriza por una disociación entre los espacios organizacionales en los que se desarrolla la actividad productiva y los contornos jurídicos de las empresas que forman la red. Éstas son formalmente independientes entre sí, pero se encuentran vinculadas por relaciones contractuales (no siempre de capital) y por una organización coordinada sobre la que reposa una actividad económica real y unificada.

No obstante, las relaciones de dominio y dependencia no desaparecen en este contexto. Éstas pueden ser más o menos fuertes o perceptibles, y han sido conceptualizadas por la literatura de forma más estática, incluso dicotómica, como “núcleo-periferia” (Atkinson, 1984) o “capacidad-especialización” (Perraudin et al., 2009), o más dinámica y compleja, teniendo en cuenta la posición de cada empresa en la cadena de valor, en función de su valor añadido o su desplazamiento estratégico (Huws, 2012), o el tipo de gobernanza establecido entre empresa de una misma cadena de valor en función de la dependencia y control (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005). Lo cierto es que la organización se sustenta siempre en la centralidad relativa de determinadas empresas respecto a otras, y esto labra las relaciones de poder en el contexto de la empresa-red. Por ello, la organización del trabajo y el perímetro de la acción sindical y de la negociación colectiva deben ser pensados en este contexto de reestructuración y reorganización constante de las cadenas de valor: dicho contexto se traduce por una recomposición de las relaciones de poder a escalas diferentes, desestabilizando y fragilizando las instituciones de relaciones laborales, que resultan inadaptadas frente a esta nueva realidad (Flecker y Meil, 2010 ; Meil, Tengblad y Docherty, 2009; Weil, 2014).

En las industrias de *flujo* o de *procesos*, donde el proceso de producción es continuo y el trabajo humano, en particular el de mantenimiento, está desligado del funcionamiento automático de las instalaciones (Stroobants, 2007: 47; Vatin, 1987: 25), resulta aún más difícil diferenciar las actividades en función de su pertenencia a la “producción” o a las tareas consideradas como “auxiliares”. En efecto, en este tipo de industrias, se programan regularmente paradas técnicas escalonadas como parte integrante del ciclo productivo, para llevar a cabo las grandes operaciones de mantenimiento (Naville, 1956). En cambio, el recurso masivo a la subcontratación generaliza las relaciones de trabajo triangulares, en la medida en que se basan, no ya en la bipolaridad “empresario-trabajador” o solo en el principio jurídico de subordinación, sino en la existencia de contratos de prestación de servicios firmados entre una empresa principal y el empleador de un trabajador que ejecutará la mayor parte de sus tareas al servicio del proceso productivo de la empresa principal. Se introduce por lo tanto en la relación de trabajo un tercer sujeto, lo que ha llevado a la generalización del concepto de “tercerización laboral” en la sociología del trabajo latinoamericana (Basualdo y Morales, 2014).

Esta “dislocación” de la relación de trabajo tradicional (Chassagnon, 2012: 17) generalmente no está contemplada por la regulación del derecho laboral (Sobzak, Rorive et Havard, 2008), y plantea una serie de problemas que se hacen más patentes cuando los trabajadores del subcontratista comparten un mismo espacio de trabajo con los trabajadores directos de la empresa principal, en lo que podría denominarse una “comunidad de trabajo” sin autoridad única.

Este artículo analiza los efectos de la subcontratación en la relación salarial, la organización del trabajo y las relaciones laborales a nivel de centro de trabajo, que

como veremos dependen en gran medida de la capacidad sindical para organizar contrapoderes a nivel territorial alrededor de una noción de “comunidad de trabajo” que abarque a la subcontratación, y cuyo contorno y consistencia exploraremos. Una vez presentados los elementos de la organización y división del trabajo, pondremos en evidencia algunas de las consecuencias de este sistema organizativo en términos de relación y situación diferenciada entre trabajadores de la empresa principal y trabajadores de las subcontratas, en lo que se refiere a condiciones de trabajo, seguridad y salud o jerarquías implícitas. A continuación mostraremos el carácter cuadrangular de las relaciones laborales de una red contractual, que, frente a la situación triangular que afecta a la relación individual de trabajo, se caracteriza por el desarrollo en paralelo de relaciones entre empresario y representantes de los trabajadores de la empresa principal por un lado, y entre empresario y representantes de los trabajadores de la contrata por otro lado. Finalmente, presentaremos las tentativas sindicales de organización en red ante esta situación y las dificultades en su puesta en práctica, dado el diferente margen de maniobra en las empresas de la red (Desdentado, 2010: 188), la ausencia de representación sindical en algunas de ellas, y la actuación patronal. Por otra parte, la extrema movilidad tanto de trabajadores como de empresas hace difícil la reconstrucción de solidaridades perdurables en el tiempo a escala de la empresa como base para la acción sindical. Sin embargo, el actor sindical sigue siendo el motor principal de propuestas experimentales en términos de negociación colectiva a escala de centros de trabajo o, en el caso del presente artículo, “plantas” industriales.

Para dar respuesta a esta problemática, nos hemos interesado por dos estudios de caso: la central nuclear de Tihange en Bélgica (CNT), y la planta industrial petroquímica de Tarragona en España (PPT). La CNT es una de las principales instalaciones de Electrabel, filial de GDF-Suez que contribuye en un 30% a la producción de electricidad en Bélgica. La PPT es una de las cinco plantas petroquímicas pertenecientes al grupo Repsol en España, grupo dedicado a la extracción y la refinería de petróleo, gas licuado y transformación química<sup>4</sup>.

Las industrias nuclear y petroquímica forman parte de los primeros sectores en haber acudido a la subcontratación para actividades consideradas fuera de su *core business*. El núcleo de la actividad se ciñó rápidamente a funciones de manejo y control de las instalaciones. Por otra parte, ambas son industrias de alto riesgo a nivel de centro de trabajo, tanto para el personal como para las poblaciones cercanas<sup>5</sup>. Así, no solo constituyen casos representativos o “críticos” de organización del trabajo en subcontratación, sino también casos “extremos” (Yin, 1989: 47-48) en cuanto a la peligrosidad del trabajo, la regulación de la seguridad y salud y la densidad de trabajadores en el centro de trabajo. Estas características hacen esperar un terreno fértil y con potencial para la cristalización de respuestas que pasen por la organización sindical o el diálogo social a nivel de centro de trabajo<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> En la planta de Tarragona, dos empresas (Repsol Petróleo y Repsol Química) ocupan la posición de empresa principal.

<sup>5</sup> Sobre este tema, ver los estudios sobre los riesgos de seguridad y salud en el sector nuclear y en relación a la subcontratación en dicho sector de Thébaud-Mony, A. (2000 ; 2008).

<sup>6</sup> Esta problemática ha sido estudiada en otros casos representativos del sector industrial en diferentes países, como es el caso de los astilleros de Saint-Nazaire en Francia (Seiller, 2014).

A nivel metodológico, hemos llevado a cabo un estudio cualitativo que combina el análisis temático de cuatro entrevistas semiestructuradas individuales y cinco conversaciones de grupo con delegados sindicales de las empresas principales y subcontratistas, observación participante durante tres reuniones sindicales y dos visitas a las plantas durante una parada técnica programada en 2013. También se ha procedido al análisis de documentación sindical relativa a los dos procesos observados (octavillas, actas de reuniones), textos legales y convenios colectivos aplicables<sup>7</sup>.

## **2. División del trabajo bajo el prisma de la subcontratación**

El fenómeno de la subcontratación se ha acentuado en las dos plantas observadas durante los años 90. En la CNT, es la entrada de GDF Suez en el capital de Electrabel y un plan de reestructuración (‘Transform 2003’) lo que induce esta aceleración. En el caso de la PPT, es una gran consultora la que recomienda suprimir más de 600 puestos de trabajo propios, para alcanzar los estándares de productividad de una multinacional de la competencia (en realidad se suprimieron 400). En ambos casos, se invoca por parte de la empresa la liberalización de los mercados de la electricidad y de la industria petroquímica. En primer lugar, se lleva a cabo la externalización de las tareas de jardinería, transporte, limpieza o catering, todas consideradas periféricas y con « bajo valor añadido » a partir de los años 70. Más adelante, la externalización se extiende a las funciones de seguridad y vigilancia, logística, y finalmente alcanza a las labores de mantenimiento, antes consideradas parte del núcleo de la actividad (mecánica, montaje y desmontaje, electricidad, instrumentación, construcción).

Dicha reorganización conlleva una nueva diferenciación entre trabajadores, y la reconfiguración de los roles jerárquicos. Presentaremos a continuación en qué consiste esta diferenciación, siguiendo la distinción de funciones realizadas por los subcontratistas en dos momentos clave del funcionamiento normal de las instalaciones: la planta en modo producción, y la planta en fase de parada programada, durante la cual la producción y las máquinas se paran para permitir que se efectúen operaciones de mantenimiento, montaje y desmontaje o recambio de combustible. En la CNT, se organiza una parada de tramo cada seis meses durante aproximadamente diez semanas, afectando cada vez a un reactor diferente de la central. En el caso de la PPT, la parada técnica programada dura aproximadamente dos meses, y se realiza una vez cada cuatro años.

### **2.1. El personal estatutario**

El personal que llamaremos “estatutario” tiene una relación salarial directa con la empresa principal (Electrabel, Repsol Petróleo o Repsol Química, según el caso) y

---

<sup>7</sup> El estudio de campo se llevó a cabo en 2013 en el marco del proyecto europeo de investigación PRESUB « Industrial relations in a context of development of subcontracting » (Ver <http://institucional.us.es/presub2013/indexen.php>) en el que han participado los sindicatos FGTB en Bélgica y CCOO en España. Las entrevistas y conversaciones de grupo tuvieron lugar en las plantas industriales analizadas (Huy, Tarragona) y en sus centrales sindicales en Bruselas, Beez, Tarragona y Madrid.

se encuentra permanentemente en la planta durante todo el proceso, esté en modo “producción” o “parada”.

En la CNT, el personal “estatutario” de Electrabel se compone de aproximadamente 400 cuadros y 600 empleados. Alrededor de 180 empleados trabajan a turnos en las salas de mando de los tres reactores nucleares, desde donde controlan a través de ordenadores y pantallas un proceso completamente automatizado. Se dedican por tanto a la actividad de producción (vigilancia y manejo en este caso). Además de los trabajadores en puestos administrativos, el resto de categorías de trabajadores “estatutarios”, encargados de funciones de mantenimiento (electricistas, instaladores de tuberías especializados, soldadores principalmente) se dedican cada vez menos a intervenir directamente sobre el instrumental, y en cambio están cada vez más volcados en un papel de gestores de la subcontratación, que implica un trabajo de control administrativo informatizado, y ocupa dos tercios de su jornada de trabajo.

En la PPT, se cuentan aproximadamente 600 trabajadores como personal “estatutario”, igualmente dedicados a actividades de control, vigilancia y manejo. En la actualidad, una parte de los trabajadores estatutarios se encuentra reubicada en operaciones de mantenimiento, que fueron en parte re-internalizadas, y colabora directamente con los subcontratistas. A este grupo de trabajadores se añaden alrededor de 400, antes activos en mantenimiento, que fueron extraídos del organigrama a raíz de las externalizaciones, y quedaron a disposición de las necesidades de los diferentes departamentos como mano de obra flexible y polivalente.

En general, los trabajadores estatutarios se encuentran por tanto asignados a las tareas de manejo y control de las instalaciones, que representan el *core business* de la actividad.

## **2.2. El personal subcontratista**

### **2.2.1. El personal interviniente en situación de « producción »**

Cuando las instalaciones están en funcionamiento, hay en torno a 600 trabajadores subcontratistas de media en la CNT y 500 en la PPT. Dependen de empresas denominadas “permanentes” o “habituales”, debido a la duración relativamente larga de su contrato de prestación de servicios (de uno a tres años). Pero son los contratos inter-empresa los que tienen una cierta estabilidad y permanencia, no necesariamente los contratos de los trabajadores involucrados, que pueden bien estar empleados de forma continuada en planta (limpieza, seguridad), bien estar a disposición” de forma permanente, a expensas de las órdenes de trabajo especializado emitidas por la empresa principal (por ejemplo, las que reciben las empresas de servicios a la industria). Estos últimos trabajadores pueden en ese caso verse sometidos a una fuerte movilidad entre varios de los clientes de su empresa, dando lugar a la itinerancia de este personal, y por ende, de sus representantes sindicales.

No obstante, al tratarse de centros de trabajo donde se realizan actividades de riesgo que implican una estricta regulación de acceso (normas de acceso, formaciones específicas, certificaciones), las empresas intervinientes suelen asignar cada centro de trabajo a los mismos trabajadores. Así, mientras que ciertas

actividades clave llevadas a cabo a través de contratos permanentes entre empresas no implican la presencia permanente de los trabajadores asignados a dichas tareas, otro tipo de actividades externalizadas y que resultan menos centrales para la actividad productiva, pueden en cambio conllevar una presencia permanente de ciertos trabajadores en el centro de trabajo. Por ello resulta difícil establecer a priori los límites de la “comunidad de trabajo” en base a factores como la presencia permanente en el centro, o la centralidad de la actividad subcontratada. En realidad, son las relaciones sociales, establecidas o no en el centro de trabajo, las que determinan la existencia de una comunidad de trabajo. Por otra parte, el sistema de rotación y la dispersión de trabajadores en empresas jurídicamente diferentes se amplifican durante las paradas técnicas, lo que contribuye a complejizar las posibilidades para la acción sindical.

### **2.2.2. El personal subcontratista interviniente en situación de “parada”**

Durante las paradas, el escenario se complejiza, principalmente porque las fronteras entre empresas se tornan aún más borrosas a medida que se incrementa el número de trabajadores en la planta. Las dificultades encontradas por los actores, en particular sindicales, para realizar un mapeo preciso de los trabajadores concurrentes dan buena cuenta de ello. Sin embargo, podemos de manera general afirmar que en la CNT, durante la fase de parada, más del 50% de los trabajadores presentes están contratados por empresas subcontratistas, lo que representa alrededor de 1000 trabajadores adicionales. En la PPT, la cifra se eleva hasta 1500 trabajadores adicionales de subcontrata, doblando así en número a la plantilla de trabajadores propios de la empresa principal.

En ambos casos, la fase de parada es el momento en el que proliferan las configuraciones atípicas en las empresas subcontratistas permanentes: se recurre al trabajo de ETT en la CNT, a contratos de duración determinada en la PPT, y a la subcontratación en cadena. Finalmente, otra categoría dentro del personal que concurre en los momentos de parada está formado por trabajadores “puestos a disposición” por parte de pequeñas empresas a algunas de las principales subcontratas, dando lugar a situaciones de auténtica cesión ilegal de trabajadores.

Las paradas suponen por otra parte la intervención de empresas muy especializadas, cuyos trabajadores se desplazan de una parada a otra a través de toda la industria nacional, por no decir europea, realizando según los casos, tanto funciones altamente cualificadas como funciones de baja cualificación pero extremadamente arriesgadas en términos de seguridad y salud en el trabajo. Se ha denominado a esta última categoría de trabajadores los “nómadas”, “invisibles” o incluso “esclavos” del sector nuclear (Thébaud-Mony, 2008).

De nuevo, en este esquema tan complejo de organización, los contornos de una “comunidad de trabajo” no provienen de una situación de hecho que se caracterice por la concurrencia en un mismo lugar de trabajo, o por la relativa permanencia de los trabajadores de distintas empresas en un mismo centro, sino por una relación social instituida, en particular a través de la acción sindical, como veremos a continuación.

### **2.3. La ambigüedad de roles en la división del trabajo**

De lo anterior, puede concluirse que las tareas de manejo y control incumben a los trabajadores de la empresa principal, mientras que toda la gama de tareas de mantenimiento y auxiliares corresponden a los trabajadores subcontratistas, según modalidades de valoración diferentes en función de la posición de sus respectivas empresas en la cadena de valor (Huws, *op.cit.*). Al recurrir a la subcontratación interna, se establece una nueva división del trabajo. En teoría, las líneas jerárquicas son las que corresponden a cada empresa. El personal de la empresa principal tiene la responsabilidad de vigilar un determinado “trabajo” o “tarea” y, en ese sentido, tiene en principio la función esencial de controlar y supervisar la ejecución y la seguridad como jefe de obras.

En la práctica, los trabajadores de subcontrata entrevistados manifiestan encontrarse ante una lógica de doble subordinación. Formalmente, ejecutan órdenes que provienen de su jerarquía, pero en la ejecución del trabajo, siguen las instrucciones de los trabajadores de la empresa principal, por no decir de otras empresas subcontratistas de rango superior. Durante las paradas, los roles se desdibujan igualmente entre empresas subcontratistas, hasta el punto de que para los propios trabajadores resulta en extremo difícil saber quién es su empleador en sentido jurídico del término. En palabras de un delegado sindical de SPIE Belgium, subcontrata de Electrabel (CNT), “los trabajadores, nos los repartimos, unas veces SPIE, otras veces Fabricom”, según las necesidades del servicio. En lo que se refiere a las labores de mantenimiento ultra-especializado, los roles llegan incluso a invertirse en ocasiones en que un trabajador subcontratista controla de facto la actividad de un trabajador de la empresa principal, menos habilitado para la tarea. El personal estatutario se ve de esta forma abocado a un proceso de desprofesionalización, que lo descualifica y desespecializa en su actividad, al tiempo que cuestiona su función social y su posición en el colectivo de trabajo (Maubant, Roger y Lejeune, 2013). Su relación al trabajo se ve afectada, lo que constituye un desafío para el estatus e identidad profesional de estos trabajadores.

En todos estos casos, la organización de trabajo aquí descrita se superpone a las relaciones de trabajo formales, instaurando vínculos de subordinación no formalizados.

## **3. Los efectos de la relación salarial triangular en la negociación de condiciones de trabajo**

### **3.1. Normas sociales desiguales y «a la baja»: salario, horarios, penosidad en el trabajo**

Las delegaciones sindicales implicadas coinciden en su interpretación sobre el impacto de la subcontratación en las normas sociales. Por un lado, la estrategia empresarial de optimización de costes sitúa a las empresas y trabajadores en un contexto de concurrencia, y en buena lógica, trae consigo una flexibilización del tiempo de trabajo.



En lo que afecta a los trabajadores de los principales subcontratistas, diversos factores fragilizan su estatus profesional. En la CNT, las entrevistas ponían de manifiesto la situación de concurrencia permanente en la que estas empresas se ven obligadas a prestar servicios dentro de la central. En efecto, empresas prestatarias de servicios como SPIE Belgium o Cofély Fabricom cuentan con el mismo tipo de competencias. Tanto es así que la empresa principal puede en todo momento ejercer su presión sobre los precios, lo que, ligado a los requisitos de productividad y flexibilidad impuestos por el contrato, recae sobre las empresas subcontratistas, que asumen los riesgos sociales y de seguridad y salud que estas medidas conllevan. Esta situación de facto deja poco margen de maniobra para la negociación colectiva sobre salarios y el empleo en las subcontratas. Cuando llega el momento de renegociar los contratos de prestación de servicios, las empresas subcontratistas responsabilizan a sus colectivos de trabajo sobre la manera en la que han respondido a las exigencias cuantitativas y cualitativas de la empresa principal.

A esto se añaden diferencias sustanciales en la capacidad de negociación de normas sociales entre las propias subcontratas. Dicha capacidad es especialmente limitada en las empresas más pequeñas: mientras que las grandes o medianas empresas subcontratistas de sectores como el del metal cuentan por lo general con comités de empresa (o *conseils d'entreprise* en Bélgica) y secciones sindicales fuertes, las pequeñas empresas o las más alejadas de la empresa principal en la cadena de valor no cuentan con esos medios de acción sindical. Así, en estas empresas se despliega más fácilmente una flexibilidad fuera de la norma, en detrimento de las condiciones de trabajo de los trabajadores.

De hecho, la presión sobre el ritmo y el volumen de trabajo se explica por el interés de la empresa principal en reducir al máximo la duración de la parada de mantenimiento, para maximizar la producción (Naville, *op.cit.*). Las entrevistas a los delegados sindicales de la PPT revelan que, a pesar del acuerdo firmado con la empresa para garantizar jornadas diarias de un máximo de ocho horas para los trabajadores de subcontrata durante las paradas, las jornadas de 12 horas son frecuentes, inclusive cuando las tareas son penosas (por ejemplo en el caso de reparación de máquinas en espacios confinados).

Por último, la exposición a riesgos de seguridad y salud parece igualmente diferenciada entre personal subcontratista y personal estatutario, como atestigua el número de accidentes de trabajo, más elevado para los subcontratistas<sup>8</sup>. Esta sobreexposición de los subcontratistas a los riesgos podría explicarse por una división del trabajo en la que las intervenciones en las zonas más peligrosas y penosas, como en la zona nuclearizada de la CNT, son asignadas a los subcontratistas. Pero también puede revelar una gestión empresarial ineficaz de la prevención de riesgos a nivel de centro de trabajo, en lo que se refiere a la coordinación de actividades preventivas de empresas concurrentes.

Precisamente, los sindicatos tratan de establecer un sindicalismo de red y modalidades de negociación colectiva transversal a nivel de planta a partir de las

---

<sup>8</sup> En el caso de la CNT, la información actualizada sobre el número de accidentes ocurridos durante la parada de tramo se muestra en una pantalla situada a la entrada de la central, donde se distinguen los accidentes registrados en la empresa principal de los que han afectado a trabajadores de las subcontratas.

cuestiones de seguridad y salud comunes. Es así como intentan dar vida a una comunidad de trabajo que la fragmentación empresarial no permite sostener.

### **3.2. Seguridad y salud: temas centrales para intervención sindical**

Parece incuestionable que los problemas de seguridad y salud en los centros de producción de alto riesgo son centrales e implican a varias partes interesadas, incluso externas a la empresa. En efecto, las obligaciones legales establecen requerimientos y responsabilidades específicas de la empresa principal frente a su propio personal así como frente a trabajadores externos intervinientes en el centro de trabajo. Tanto en Bélgica como en España, todas las empresas cuyos trabajadores concurren en un centro de trabajo tienen la obligación de coordinarse en materia de seguridad y salud, con obligaciones específicas para las empresas titulares del centro y principales. Bien es verdad que la ley admite márgenes de maniobra importantes en cuanto a la forma y medios de dicha coordinación, que puede ir desde una simple cooperación entre direcciones de empresas hasta la instauración permanente de comités de seguridad y salud inter-empresas con participación de la representación de los trabajadores.

Por otra parte, estas disposiciones legales en materia de prevención de riesgos laborales otorgan a los representantes sindicales de la empresa principal y de las subcontratas capacidades de acción en el seno de sus respectivas empresas. Los comités para la prevención y la protección en el trabajo (CPPT) en Bélgica o los comités de seguridad y salud en España deben participar en la implantación de “sistemas dinámicos de gestión de los riesgos” y en la elaboración de planes de acción anuales. El tamaño de la empresa determina no obstante en gran medida la realidad del seguimiento sindical, así como los márgenes estratégicos de intervención de una empresa en el proceso productivo. Por eso, quien puede normalmente disponer de la información pertinente en materia de seguridad es el comité de la empresa principal. En definitiva, parece que la toma en consideración de la perspectiva de los trabajadores subcontratistas depende del trabajo que desarrollen los representantes sindicales de la empresa principal: no solo del tiempo del que dispongan, que resulta clave teniendo en cuenta que los sistemas de crédito horario sindical se calcula a nivel de la empresa definida en sentido jurídico, sino también de que tomen o no conciencia de los problemas concretos afrontados por los subcontratistas en situaciones en las que mayoritarios, o cuanto menos, principales depositarios del “gesto profesional”. Este enfoque ha podido ser calificado de “paternalista” por uno de los delegados de la empresa principal entrevistados.

## **4. Dos respuestas colectivas diferentes desde la acción sindical**

### **4.1. La CNT y el sindicalismo en red: la seguridad como reto estratégico**

Ante el proceso de fragmentación y dispersión de la empresa, la respuesta sindical en la CNT ha consistido en la puesta en marcha de una estrategia de sindicalismo en red (Benali, 2009). Se trata de una acción coordinada entre algunas delegaciones

sindicales de la empresa principal y de ciertos subcontratistas, que pretende ir más allá de las disposiciones legales que definen las competencias de los comités de empresa y de los comités de seguridad y salud. Las delegaciones sindicales involucradas buscan reconstruir las solidaridades entre los trabajadores intervinientes en un mismo espacio organizacional. La red se constituye en torno a la cuestión de la seguridad y salud en el trabajo, lo que le permite encontrar fácilmente un interlocutor, gracias a la intermediación siempre necesaria de los representantes sindicales de la empresa principal, por ejemplo en términos de dar acceso al centro de trabajo a los delegados sindicales de los trabajadores de subcontrata, que no siempre cuentan con este tipo de representación.

En la experiencia observada en la CNT, la coordinación sindical aún delegados sindicales de la FGTB (Federación General del Trabajo de Bélgica) de dos centrales profesionales: la central del metal de Wallonie-Bruxelles (MWB), presentes en las subcontratas pertenecientes al sector del metal, y la delegación CGSP-Gazelco (central del sector del gas y la electricidad de la Central General de los Servicios Públicos) de Electrabel, empresa titular perteneciente al sector de la energía y que opera la central nuclear.

#### **4.1.1. La reapropiación del espacio: clave para el sindicalismo de red**

El momento álgido de la acción concertada ocurre cuando las delegaciones sindicales implicadas en la red organizan visitas inter-empresa de control sindical en las instalaciones durante la parada de tramo<sup>9</sup>. Estas visitas se organizan alrededor de la cuestión de la seguridad y salud, con el objetivo de verificar que las consignas y obligaciones al respecto se respetan durante el trabajo. Las visitas se programan en reuniones preparatorias, después de la distribución de octavillas de sensibilización entre los trabajadores concurrentes en el recinto. Las visitas dan después lugar a reuniones de balance y evaluación de la acción, a partir de las cuales se aprueba un informe común que las delegaciones sindicales pueden acto seguido utilizar para interpelar a sus respectivas direcciones. El alcance de la acción es a la vez simbólico y operativo. Simbólico, en la medida en que se trata de formalizar una vía de acción ante los trabajadores y sus respectivos empresarios, haciendo visible la acción coordinada y voluntarista de las delegaciones sindicales implicadas, para de esa forma consolidar los vínculos de solidaridad, dada la total ausencia de marco legal o convencional que permita a los delegados de las subcontratas un acceso incondicionado al centro de trabajo de la principal. Operativo, en el sentido de que la acción común permite compartir información a las diferentes delegaciones sindicales, lo que resulta esencial para coordinar acciones en cada empresa (a nivel de los órganos de negociación colectiva, o para preparar acciones comunes) y permite formular propuestas concretas y coordinadas en materia de prevención de riesgos, pero también de bienestar en el trabajo. Como resultado concreto, las acciones descritas han conllevado una mejora de las infraestructuras de acogida para los trabajadores subcontratistas en la central CNT, en particular la instalación de comedores y vestuarios propios, o el establecimiento

---

<sup>9</sup> Cinco visitas de control inter-empresas fueron organizadas por el sindicato entre el 16 de abril y el 21 de mayo de 2013.

y agilización de procedimientos de acceso a los puestos de trabajo, entre otras medidas.

Las delegaciones que participan en la visita común llevan a cabo en realidad una forma de apropiación colectiva del espacio y de la realidad, no ya de una empresa, sino del *centro* de la actividad productiva como tal. Estas visitas actualizan y refuerzan redes sindicales ya existentes, pero también son la ocasión de crear nuevas redes.

Pero la existencia de delegaciones sindicales en las empresas que participan de la red sindical constituye una premisa ineludible para su implicación en una acción coordinada a nivel sindical, lo que excluye por tanto a las empresas que no cuentan con dicha representación. Otra premisa que parece igualmente necesaria para asegurar la colaboración de las representaciones sindicales de la empresa principal, más allá de una mera sensibilización respecto a las dificultades de los trabajadores de subcontrata y comportamientos paternalistas, es el reconocimiento de intereses comunes con dichos trabajadores. En efecto, las delegaciones sindicales de la empresa principal deberán dedicar una parte no desdeñable del crédito horario sindical que les corresponde a tratar de problemas a primera vista más alejados de las condiciones de trabajo de sus propios afiliados. Así, se organiza una comunidad de intereses en torno a la preocupación por la seguridad y por compartir saberes de la profesión.

Este proceso se basa fundamentalmente en relaciones interpersonales existentes. En efecto, los límites de la red sindical se definen a partir de una doble proximidad, o proximidad en dos vertientes: (i) una proximidad en la visión del trabajo sindical, que conduce a las delegaciones de una misma organización sindical a aproximarse (la FGTB, tanto por el lado de la empresa principal como por la de las contratas del metal); (ii) una proximidad de trabajo, o de “profesión”, entre trabajadores que comparten las mismas competencias profesionales (electricistas, instaladores, soldadores), tanto en la empresa principal como en algunas de las subcontratas del metal. La “comunidad de trabajo” se define pues en la práctica sobre la base de esos dos criterios de proximidad, y se apropia del centro de trabajo de forma contingente y sin vínculo aparente ni con la duración de los contratos, ni con la presencia, permanencia o número de trabajadores que cada empresa hace intervenir en la central.

Para concluir, la red se apoya en un número restringido de empresas subcontratistas importantes, susceptibles de tener un papel “bisagra” tanto en la cadena de producción como en términos de relaciones sociales entre las diferentes categorías de personal. Estas empresas cuentan ellas mismas con subcontratistas propios, y sus delegaciones sindicales impulsan y aseguran la puesta en marcha de la red. De hecho, no es casual que la mayor parte de esas empresas bisagra pertenezcan al mismo grupo accionario que la empresa principal (GDF Suez).

#### **4.1.2. Los límites de la « comunidad de trabajo », el límite de las redes**

Los límites de la experiencia y de la consistencia dada a esta comunidad de trabajo en la práctica se deben a los propios límites de la red. En algunas de las empresas subcontratistas relevantes la acción sindical se hace inviables a causa de las trabas impuestas por la dirección. Por otro lado, en la red solo un sector fuerte (el metal) se encuentra representado del lado de los subcontratistas. Finalmente, la red solo

implica a una organización sindical (FGTB) de las tres presentes en la central<sup>10</sup>. Todo ello trae como consecuencia carencias notables. Piénsese en las empresas de mantenimiento y seguridad, continuamente presentes y cuyas delegaciones sindicales pertenecen a otras centrales profesionales<sup>11</sup>; o en las pequeñas empresas alejadas del *core business* de la empresa principal, aunque sufren por igual las consecuencias de las estrategias de externalización.

Por otra parte, el alcance de la experiencia se ve entorpecido por los actores patronales, que ponen trabas constantes a su desarrollo, en particular las direcciones de las subcontratas, pues anticipan las reticencias y molestias para el *management* de la empresa cliente. El acceso de los delegados de las subcontratas a las instalaciones se ve entorpecido, así como la posibilidad de que obtengan información de la empresa-cliente o de la empresa subcontratista, informen a los trabajadores, defiendan a sus afiliados o intervengan en caso de accidente de trabajo de sus representados. Evidentemente, la experiencia solo cuenta con el “voluntarismo sindical”.

Esta constatación, percibida durante la investigación, plantea el problema de la ausencia de normas legales o convencionales adecuadas que prevean y regulen el trabajo sindical de los subcontratistas en las instalaciones de la empresa principal (Buelens, 2012). Esta laguna ha sido a menudo detectada en sectores de actividad como el de la limpieza o el de vigilancia y seguridad. La práctica llevada a cabo por el sindicalismo de red pone de manifiesto la necesidad y oportunidad de pensar en un estatus jurídico para los delegados llamados “itinerantes”, si el objetivo buscado es el reconstruir y ampliar las comunidades de trabajo en las plantas industriales a partir de las cuestiones de seguridad y salud.

## 4.2. La PPT y la negociación colectiva coordinada

En la PPT la acción sindical coordinada ha dado lugar a una negociación sustancial con las empresas, desembocando en acuerdos colectivos vinculantes<sup>12</sup>.

A nivel nacional, la negociación se estableció entre la dirección de las empresas Repsol Petróleo, Repsol Química, y del propio grupo Repsol, y las federaciones de

---

<sup>10</sup> En Bélgica, el sistema de relaciones laborales cuenta con tres organizaciones sindicales principales: la CSC (Confédération des syndicats chrétiens de Belgique), sindicato mayoritario, la FGTB (Fédération générale du travail de Belgique), segundo sindicato en número de afiliados, la CGSLB (Centrale générale des syndicats libéraux de Belgique). Estos tres sindicatos suman en conjunto más de tres millones de afiliados y juegan un papel importante como interlocutores sociales a todos los niveles (interprofesional, sectorial, nacional, regional o de empresa). Existen también otros sindicatos que aglutinan trabajadores de categorías profesionales específicas, como la CNC (Confédération nationale des cadres), pero éstos tienen un papel secundario en las relaciones laborales en Bélgica. En el caso de Electrabel, los tres principales sindicatos están representados.

<sup>11</sup> Los sindicatos en Bélgica se organizan como federación o confederación a nivel nacional, y se articulan internamente (i) en función del sector de actividad representado, en las llamadas “centrales profesionales”, y (ii) en función de la división geográfica o territorial, en federaciones interprofesionales.

<sup>12</sup> Ya en 2000, se negociaron acuerdos colectivos en Repsol que incluían a las subcontratas. Pero las negociaciones fueron impulsadas sobre todo a partir del grave accidente en la refinería de Puertollano en 2003, que motivó una importante huelga de subcontratistas y cuestionó las medidas de seguridad de la refinería. Este episodio y sus consecuencias sociales y jurídicas para las relaciones laborales en Repsol ha sido estudiado en profundidad por Trillo Párraga y Rodríguez Fernández (2003).

la química de los dos sindicatos mayoritarios, CCOO y UGT (FITEQA<sup>13</sup> et FITAG<sup>14</sup>). Ésta es la fórmula a partir de la cual se negociaron los acuerdos de seguridad y salud de 2004, o el Acuerdo Marco del grupo Repsol, aplicable a todas las plantas del grupo a nivel nacional.

En Tarragona, la coordinación sindical reúne además a las federaciones provinciales de FITEQA y de la Industria del Metal, en el caso de CCOO<sup>15</sup>, y de FIA en el caso de UGT, que son quienes firman los acuerdos con las asociaciones patronales provinciales de la Química (AEQT) y del Metal (APEMTA). Sus homólogos a nivel de la Generalitat de Catalunya también han participado en la estrategia de coordinación, siguiendo esa misma lógica de diálogo social territorial y sectorial a nivel de la comunidad autónoma.

El papel del comité de empresa en la firma de los acuerdos es en este caso poco relevante, teniendo en cuenta que la estrategia de negociación colectiva fue impulsada principalmente por las delegaciones sindicales de los mismos sindicatos que contaban con mayoría de miembros en el comité de empresa.

#### **4.2.1. Experiencias de institucionalización a través de la negociación colectiva**

En el caso de la PPT, las respuestas sindicales consisten en un conjunto de acciones coordinadas, huelgas y movilizaciones, que han permitido introducir la cuestión de la subcontratación en la agenda del diálogo social desarrollado paralelamente en varios niveles territoriales (planta, grupo de empresas en Repsol, provincia, comunidad autónoma, nivel nacional) y sectoriales (química y metal). La estrategia de negociación colectiva coordinada desembocó en la firma de acuerdos colectivos vinculantes que, en la práctica, se tradujeron tanto en la mejora de ciertas condiciones de trabajo y de empleo de los subcontratistas afectados, como en la institucionalización de una forma de diálogo social ampliada a la subcontratación presente en el centro de trabajo.

Los logros, que se refieren al salario, a la estabilidad en el empleo para los trabajadores de subcontrata, a la seguridad y salud y al control de la subcontratación en cadena, se consiguen negociar e incluir como Anexo en el cuerpo normativo del Convenio Colectivo de la Industria Siderometalúrgica de Tarragona (CCMetal), aunque su ámbito de aplicación se limita al personal asignado a tareas de montaje y mantenimiento.

No obstante, los delegados sindicales entrevistados destacan la eficacia de la cláusula de estabilidad en el empleo. Dicha cláusula establece para el personal de empresa subcontratista con una determinada antigüedad, profesión o tipo de contrato, el derecho, en caso de cambio de empresa subcontratista para la prestación de un servicio, de subrogarse en la nueva empresa adjudicataria del contrato de prestación de servicios manteniendo sus mismas condiciones laborales. Se refuerza así la protección de los trabajadores de montaje y mantenimiento frente

---

<sup>13</sup> La Federación de Industrias Químicas y Afines (FITEQA) se fusionó con la Federación del Metal en febrero 2014 a nivel nacional, dando lugar a la Federación de Industria de CCOO.

<sup>14</sup> La Federación de Industria y Trabajadores Agrarios (FITAG) nació de la fusión entre la Federación de Industrias Afines (FIA) y la Federación Agroalimentaria (FTA) en mayo 2011.

<sup>15</sup> Estas dos federaciones ya se habían fusionado en Tarragona con anterioridad a la fusión nacional en torno a una única Federación de Industria de CCOO.

a los riesgos de despido o pérdida y renegociación de condiciones de trabajo al finalizar el contrato de prestación de servicios.

También se introducen complementos salariales para el personal subcontratista de turno de noche y durante la parada. En cuanto a las cuestiones de seguridad y salud, a raíz de las negociaciones, el CCMetal de Tarragona hace referencia a la posibilidad de establecer reuniones conjuntas entre los comités de seguridad y salud de empresas concurrentes en las instalaciones. Sin embargo, la responsabilidad principal de fijar medidas de coordinación en prevención de riesgos de seguridad y salud corresponde a la empresa principal, aunque la ley no establece su forma concreta. El Convenio Colectivo de la Industria Química de Tarragona toma el relevo en la precisión de este punto, atribuyendo un contenido explícito a esta coordinación, que debe ser instituido de forma paritaria. En virtud de esta previsión, las empresas principales del sector químico de la provincia podrán establecer en sus centros de trabajo Comités de Seguridad y Salud Intercontratas (CSSI) como medida de prevención de riesgos dentro de las instalaciones. De esta manera, los acuerdos provinciales sectoriales promueven la constitución de CSSI en las plantas químicas.

En el caso de Repsol, el Acuerdo Marco del grupo incorpora esta previsión, obligando a que cada empresa y planta del grupo Repsol constituya formalmente un CSSI. La PPT es pionera en este sentido ya que en 2006, se constituyó allí el primer CSSI del grupo, en Repsol Petróleo. Se trata efectivamente de un órgano paritario que reúne a cuatro representantes de los empleadores subcontratistas y cuatro de los trabajadores subcontratistas, designados de entre los delegados de prevención. La empresa principal no cuenta con representación en su seno, aunque sus delegados sindicales pueden asistir como consejeros. La regulación del CSSI se completa por reuniones semestrales con el Comité de Seguridad y Salud de la empresa principal, para asegurar la coordinación entre los dos.

Los delegados sindicales de contratas del metal en Tarragona buscan utilizar el CSSI como espacio de participación e intervención sindical reivindicativa, aunque estrictamente ligado a la cuestión de la seguridad y salud, ante todo por una cuestión estratégica, ya que las empresas aceptan más fácilmente la participación sindical cuando es la cuestión de la seguridad la que está en juego. En realidad, los sindicatos se muestran razonablemente satisfechos de los resultados obtenidos en el CSSI a través de la cuestión de la seguridad, que ha permitido mejoras notables en las condiciones de trabajo de los subcontratistas (instalación de duchas y vestuarios, etc.). La experiencia de la PPT revela el potencial del CSSI para gestionar las relaciones laborales e intervenir *in situ* en un contexto de afluencia de personal subcontratista en situaciones críticas, especialmente en casos de accidente.

Mediante el CSSI, los trabajadores que antes permanecían invisibilizados en el ámbito de la negociación colectiva adquirieron voz propia en materia de seguridad y salud en la planta. Este espacio institucional favorece en particular el restablecimiento de relaciones interpersonales y la cooperación entre representaciones de trabajadores y delegaciones sindicales de las empresas principales y contratistas.

Al igual que en el caso anterior, en la PPT se hace posible una estrategia sindical de defensa de intereses común y coordinada gracias a una misma visión sindical compartida sobre los efectos de la subcontratación en el trabajo y en la

capacidad de control de los sindicatos, que va más allá de la mera constatación de una política de externalización empresarial. El factor “proximidad” también aparece aquí, en el sentido de acercamiento por profesiones. La implicación de los sindicatos más representativos de las empresas principales del sector químico es aquí esencial a todos los niveles: en efecto, son estos delegados quienes pueden exigir legítimamente información a la empresa, firmar acuerdos con la empresa principal y desempeñar un papel dominante en la gestión de la seguridad en la planta.

Pero sin lugar a dudas, el contexto de movilización de las subcontratas del sector petroquímico en España determinó en gran medida la estrategia sindical en el caso de la PPT. En la década de los 90, una huelga de contratas del metal durante la parada en la refinería de Cepsa de Cádiz dio lugar a la firma de acuerdos colectivos que establecían un plus de parada y una cláusula de subrogación y fueron incorporados al convenio colectivo del metal de la provincia de Cádiz. Lo ocurrido constituyó un precedente en la acción sindical tanto desde el punto de vista del contenido material de las reivindicaciones, como desde el punto de vista de la estrategia de negociación. La movilidad de empresas subcontratistas del metal muy especializadas que acudían a las paradas petroquímicas de todo el país favoreció la transmisión de reivindicaciones y modos de acción a otras plantas industriales, como la de Repsol en Puertollano, donde una huelga de subcontratas durante una parada forzó a la empresa a firmar acuerdos con los sindicatos para mejorar las condiciones de los trabajadores contratistas de varios sectores, no solamente del metal (Trillo Párraga, 2003). En 2004, los trabajadores de subcontratas del metal se movilizan en Tarragona, acordándose esta vez previamente la convocatoria de huelga entre las federaciones sindicales representantes de los trabajadores de la química (principal) y del metal (subcontratas) de la provincia, en respuesta a un incumplimiento por parte de Repsol de acuerdos de 2002 que afectaban a los trabajadores de subcontrata, en especial durante las paradas.

Así, un amplio abanico de aprendizajes tácticos y reivindicativos parece haber cristalizado en red. Los sindicatos en Tarragona comprenden la importancia de reconocer recíprocamente sus ámbitos y prerrogativas de negociación sectorial, lo que les permite evitar conflictos entre delegaciones sindicales como las que ocurrieron en Puertollano (Rodríguez Fernández, 2004). A partir de ahí, las federaciones del Metal y la Química han logrado coordinar sus estrategias de negociación a través de los diferentes niveles en juego. La huelga durante la parada de la PPT resulta finalmente un arma de presión eficaz para obligar a la patronal a negociar ante un interlocutor sindical, en esta ocasión, muy unido. Este episodio prueba nuevamente la posición estratégica que ocupan los trabajadores de subcontratas especializadas en mantenimiento y montaje durante las paradas.

Ha de señalarse también la importancia del considerable liderazgo de los representantes de las federaciones sindicales involucradas, y de una asociación patronal química (AEQT) muy organizada en Tarragona, y que dispone de mandatos reales para negociar sobre la gestión de las relaciones laborales. La participación de los actores patronales de la química en todos los niveles de negociación parece decisiva, reflejando el carácter dominante de las empresas principales en la gestión de las relaciones laborales a nivel de planta.



En último lugar, la regulación legal y convencional establece un contexto que favorece la negociación de ciertas cláusulas convencionales, y la creación de nuevos sujetos y espacios de negociación colectiva. Así, las posibilidades previstas en el artículo 24 de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, et su Reglamento de desarrollo establecido por el Real Decreto 171/2004, han guiado el marco de la acción sindical en Tarragona. La constitución de CSSIs de planta permite asimismo a las empresas principales cumplir con sus obligaciones en materia de seguridad y salud, mientras que la potencial creación de un espacio de representación y negociación transversal en contextos de subcontratación obra también en interés del trabajo sindical.

#### **4.2.2. Los límites institucionales de la comunidad de trabajo**

La experiencia de negociación colectiva coordinada en la PPT, y en general en la provincia de Tarragona, se enfrenta a varias limitaciones. Los trabajadores subcontratistas del metal son los principales beneficiarios del dispositivo, mientras que sectores como la seguridad, la logística o la limpieza no entran en el ámbito de aplicación del convenio. En efecto, si por parte de los convenios colectivos de la química citados, el proyecto de constituir CSSIs abarca de forma amplia a los subcontratistas, son lógicamente los representantes del sector del metal quienes dan vida a este espacio de diálogo social en la práctica.

Por otra parte, los convenios colectivos de la química que prevén la constitución de CSSIs no lo hacen sino como mera posibilidad para la negociación a nivel de planta, sin implicar obligatoriedad alguna para la empresa principal. La constitución y modo de funcionamiento de los CSSIs dependen por ello en la práctica, de la capacidad sindical para tener una posición de fuerza en la relación con el empleador, a nivel de empresa. Además, a pesar del potencial innovador de los CSSIs por su estructura paritaria e inter-empresas, estos comités no pueden intervenir más que en materia de seguridad y salud, quedando relegadas de su competencia otras dimensiones esenciales para la relación de trabajo triangular, como lo son las condiciones salariales o la jornada de trabajo.

El hecho de que la información entre el CSSI y las empresas subcontratistas o sus trabajadores circule solo a través de las representaciones sindicales, en ausencia de otra organización que pueda ejercer de transmisor, también representa un límite a efectos de incluir a los trabajadores más precarizados en la comunidad de trabajo. Así, los subcontratistas que no cuentan con representación sindical en los eslabones más bajos de la cadena de subcontratación podrían encontrarse doblemente excluidos de esta dinámica. Como en el caso de la CNT, la ausencia de una regulación legal o convencional que adapte los recursos puestos a disposición del trabajo sindical (crédito horario) a estas nuevas responsabilidades, en compensación de una mayor carga de trabajo en la labor de representación, limita las posibilidades de desarrollo de los CSSI en la práctica. Ésta podría ser una de las principales causas explicativas de la ausencia de CSSI constituido en la planta de Puertollano de Repsol, a la vista de las entrevistas.

Finalmente, el escenario normativo impuesto en España por la Ley 3/2012 de Reforma del mercado laboral obliga a re-evaluar el impacto y potencial de los logros analizados, y a re-configurar las estrategias. Esta reforma ha transformado profundamente el sistema de relaciones laborales en España, y su estructura,

favoreciendo la aplicación prioritaria de los convenios colectivos de empresa sobre los sectoriales, en particular provinciales, en aspectos fundamentales de las condiciones de trabajo. Así, cabe esperar que la reforma tenga un impacto considerable sobre las relaciones de trabajo triangulares y sus efectos de desprotección (Guamán, 2012; Olarte Encabo, 2013), así como, en particular, sobre los trabajadores protegidos por el convenio colectivo sectorial de la provincia de Tarragona.

## 5. Conclusiones

A partir de los dos casos presentados, este estudio ha puesto en evidencia los impactos de la subcontratación en las condiciones de trabajo y las relaciones laborales de dos plantas industriales de procesos. A la vista de sus aportaciones y límites, las dos prácticas de coordinación sindical observadas abren nuevas perspectivas de refundación de las relaciones laborales a nivel del centro de trabajo.

Por un lado, dichas prácticas contribuyen, a partir del problema clave de la seguridad y salud en el trabajo, a dar una consistencia a la noción de “comunidad de trabajo”. Tanto en Tihange como en Tarragona, las experiencias revelan la existencia de una comunidad de intereses que la acción sindical ha activado, y que aúna empleados de distintas empresas que trabajan juntos, se encuentran expuestos a los mismos riesgos profesionales y comparten las mismas preocupaciones. El reconocimiento de esta identidad colectiva conduce a una reflexión sobre la oportunidad de instaurar espacios de negociación colectiva ampliados a la subcontratación, y que complementen las estructuras ya existentes de diálogo social. No obstante, estas experiencias muestran asimismo los límites de esta “comunidad de trabajo” extendida al personal de subcontrata, y movilizadas por los interlocutores sociales, ya que se define más por los vínculos de proximidad entre trabajadores (profesión, visión sindical, relaciones interpersonales) que por los trazados por las relaciones de dominación entre empresas. Así, la comunidad de trabajo se limita a los trabajadores del “core” y de las subcontratas con “poder estructural” en la organización de la producción (Gumbrell-McCormick y Hyman, 2013), dejando fuera a los colectivos de trabajadores más precarizados de la cadena de subcontratación, o que provienen de sectores menos estratégicos.

Por otra parte, la experiencia de Tarragona pone de manifiesto logros y capacidades de coordinación y de control sindical más asentadas que en Tihange. Se han destacado algunos factores explicativos del relativo éxito de la negociación colectiva coordinada que desembocó en la firma de acuerdos sobre relaciones de trabajo del personal de subcontrata. La mera puesta en marcha de un auténtico órgano paritario inter-empresas a nivel de la refinería, a pesar de sus límites, constituye un signo de innovación institucional y un paso hacia la creación de nuevos espacios de representación que integren la realidad de la subcontratación a nivel de centro de trabajo. El problema de la seguridad y de la salud se convierte así en una vía para abordar la negociación de condiciones de trabajo desde el trabajo sindical, que podría ser más explotada. Quedaría no obstante evaluar el impacto de su implantación y los resultados reales que ha aportado en términos de

integración de una comunidad de trabajo ampliada, de mejora de condiciones de trabajo para los trabajadores más precarizados, y de creación de un contrapoder efectivo frente al empresario.

En cualquier caso, las iniciativas de acción y coordinación sindical como las que aquí se estudian no pueden sino alentarse, a la vista de su potencial ante a la organización en red. A pesar de sus particularidades y límites, los dos casos estudiados evidencian aprendizajes que pueden inspirar y estimular otras prácticas innovadoras en contextos similares de subcontratación. Destacan aquí el potencial de movilización cuando los trabajadores subcontratistas tienen poder estructural a nivel de planta, la importancia de reforzar alianzas inter-sindicales tanto en el seno de una misma empresa como más allá de sus fronteras, lo que permitiría profundizar en la organización en red y extender su ámbito. El poder institucional de los sindicatos puede asimismo optimizarse a través de estrategias de negociación colectiva multinivel y transversal que abarquen un número cada vez mayor de subcontratistas y de condiciones de trabajo, y explote en mayor medida las posibilidades que la regulación ofrece. Finalmente, una estrategia de acción sindical más adaptada al nuevo contexto organizacional de la empresa-red debería empezar por un reajuste interno de las propias estructuras sindicales (Gallardo, 2010: 230). Eso evitaría que la organización obstaculizara la representación, y redundaría en una presencia reforzada en los centros de trabajo y en una mejor interlocución y coordinación. A partir de estas pistas, otras iniciativas sindicales podrían contribuir a re-articular socialmente los centros de producción, y al despliegue exitoso de una acción sindical inclusiva para los trabajadores de las subcontratas.

## 6. Bibliografía

- Atkinson, J. (1984). *Flexibility, Uncertainty and Manpower Management*. Brighton. Informe 89. Universidad de Sussex : Institute of Manpower Studies.
- Basualdo, V., y Morales, D. (Coor.) (2014). *La tercerización laboral. Orígenes, impacto y claves para su análisis en América Latina*. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Benali, I. (2009). Perspectives pour un syndicalisme de réseau. En Faniel J., Gobin C., Devos C., Vandaele K. (Coor.), *Solidarité en mouvement, perspectives pour le syndicat de demain* (pp. 205-213). Bruxelles : ASP.
- Buelens, J. (2012). *Collectief overleg in (onder)-aannemingsverhoudingen*. Brugge : Die Keure.
- Castells, M. (2005). *La sociedad red - La era de la información: economía, sociedad y cultura. (Vol-I)*, Madrid: Alianza Editorial.
- Chassagnon, V. (2012). Fragmentation des frontières de la firme et dilution des responsabilités juridiques: l'éclatement de la relation d'emploi dans la firme-réseau multinationale. *Revue Internationale de Droit Économique. (1) t. XXVI*.
- Desdentado, E. (2010). La responsabilidad del empresario en la descentralización productiva. Un análisis crítico del artículo 42 del ET. En Gaeta, L. y Gallardo Moya, R. (dir.), *Los empresarios complejos: un reto para el Derecho del Trabajo*. Albacete: Editorial Bomarzo.

- Flecker, J. y Meil, P. (2010). Organisational restructuring and emerging service value chain: implications for work and employment. *Work, Employment and Society* (24).
- Gallardo Moya, R. (2010). La articulación de los derechos colectivos y del sujeto sindical en los empresarios complejos. En Gaeta, L. y Gallardo Moya, R. (dir.), *Los empresarios complejos: un reto para el Derecho del Trabajo*. Albacete: Editorial Bomarzo.
- Gereffi, G. y Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity chains and global capitalism*. Westport: CT Greenwood Pub.
- Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005). The Governance of Global Value Chains. *Review of International Political Economy*. Vol. 12, nº 1, 78-104.
- Gumbrell-McCormick, R. y Hyman, R. (2013). *Trade Unions in Western Europe: Hard Times, Hard Choices*. Oxford University Press.
- Guamán, A. y Illueca, H. (2012). *El huracán neoliberal – Una reforma laboral contra el Trabajo*. Madrid: Sequitur. Fundación CEPS.
- Huws, U. y Podro S. (2012) Outsourcing and the fragmentation of employment relations: the challenges ahead. *ACAS Future of Workplace Relations*.
- Jefferys, S. (2010). *Manufacturing Sub-contracting and Outsourcing in Five EU Member States: Definitions, Trends and Employment consequences*. Final report.
- Lyon-Caen, A. y Urban Q. (dirs.) (2012). *La crise de l'entreprise et de sa représentation*. Paris : Dalloz.
- Mariotti, F. (2004). Entreprise et gouvernement : à l'épreuve des réseaux. *Revue française de sociologie* (4), 771-734.
- Martín Artiles, A. (1994). La empresa-red : un modelo de división del trabajo entre empresas. *Papers* 44, 87-109. URL: <http://www.raco.cat/index.php/papers/article/viewFile/25245/58536>
- Maubant, P., Roger, L. y Lejeune M. (2013). Déprofessionalisation. *Recherche et Formation*. 2013/1 n°72, 89-102.
- Meil, P., Tengblad, P. y Docherty P. (2009). *Value chain restructuring and industrial relations. The role of workplace representation in changing conditions of employment and work*. WORKS Project. Louvain : KU Leuven - Higher Institute of Labour Studies.
- Naville, P. (1956). *Vers l'automatisme social? Problèmes du travail et de l'automation*. Paris : Gallimard.
- Olarte Encabo, S. (2013). Las relaciones laborales triangulares en el marco de la reforma de 2012. *Revista Doctrinal Aranzadi Social* (2). Pamplona : Estudio, Aranzadi.
- Perraudin, C., Petit, H., Thévenot, N., Tinel, B y Valentin, J. (2009). *Dépendances interentreprises et inégalités d'emploi*. Document de travail du CEE.
- Peskine, E. (2008). *Réseaux d'entreprise et droit du travail*. Tesis. Paris: LGDJ
- Rodríguez Fernández, M.L. (2004). La eficacia jurídica de la negociación colectiva sectorial de carácter transversal: el ejemplo de los acuerdos para empresas contratistas y subcontratistas de Repsol YPF. *RGDTSS* (7) novembre.
- Seiller, P. (2014). Sous-traitance et segmentations ouvrières dans la construction navale. La recomposition d'une 'aristocratie ouvrière'?. *Sociologie*. n°4. vol 5.
- Sobczak, A., Rorive, B. y Havard, C. (2008). Comment réguler les relations triangulaires de travail? La RSE face au droit dans le travail intérimaire et les centres d'appels. *Travail et Emploi*. n°114 (avril-juin 2008). [En línea]: <http://travailemploi.revues.org/3986>, consultado el 30 de octubre 2014.
- Stroobants, M. (2007). *Sociologie du Travail*. Paris : Armand Colin.
- Supiot, A. (2002). *Critique du droit du travail*. Paris : PUF (2ª Ed.).

- Thébaud-Mony, A. (2000). *L'industrie nucléaire. Sous-traitance et servitude*. Paris : Inserm/EDK.
- Thébaud-Mony, A. (2008). *Travailler peut nuire gravement à votre santé : sous-traitance des risques, mise en danger d'autrui, atteintes à la dignité, violences physiques et morales, cancers professionnels*. Paris : La Découverte.
- Trillo Párraga, F. y Rodríguez Fernández, M.L. (2003). Crónica del conflicto en Repsol-YPF. *Revista de Derecho Social* (24), 187-207.
- Vatin, F. (1987). *La fluidité industrielle*. Paris: Méridiens Klincksieck.
- Weil, D. (2014). *The Fissured Workplace. Why work became so bad for so many and what can be done to improve it*. Cambridge: Harvard University Press.
- Williamson, O.E. y Winter, S.G. (1991). *The nature of the firm. Origins, evolutions and Development*. Oxford University Press.
- Yin, R.K. (1989). *Case Study Research. Design and Methods*. Newbury Park: Sage Publications.