



# Repercusiones de la aparición de nuevos tipos de relaciones interempresariales en el empleo y en las condiciones de trabajo

## Resumen ejecutivo

### Introducción

Este estudio fue encargado por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound) en febrero de 2010. En él se analizan a fondo las repercusiones de los cinco tipos de relaciones interempresariales (las empresas conjuntas, las agrupaciones de empresas, las alianzas entre los sectores público y privado (APP), las alianzas o redes estratégicas y las redes de empresas virtuales) en el empleo y las condiciones de trabajo.

El planteamiento metodológico utilizado consistió en un análisis exhaustivo de la bibliografía y de estudios de caso, tanto nacionales como transfronterizos. La unidad de análisis fue la relación interempresarial en sí (y sus repercusiones en el empleo y las condiciones de trabajo), según se desprende de los puntos de vista de los encuestados, que habían participado directamente en tales relaciones o se habían visto afectados por las mismas.

En cada uno de los casos estudiados se incluyeron varias entrevistas a directivos y trabajadores basadas en dos o más organizaciones participantes en un determinado tipo de relación interempresarial. En total, se llevaron a cabo 20 estudios de caso, cuatro por cada tipo de relación interempresarial, y se realizaron 72 entrevistas.

### Contexto político

A lo largo de las últimas décadas han surgido nuevos tipos de relaciones interempresariales, cada uno de los cuales se caracteriza por cierto grado de permeabilidad de sus límites y por la integración empresarial. No obstante, a pesar de la proliferación de nuevos tipos internacionales de relaciones, parecen haberse investigado relativamente poco las repercusiones exactas (y diversas) de aquéllas en las prácticas de empleo, las políticas de gestión de recursos humanos y las condiciones de empleo para los trabajadores afectados.

Este estudio se llevó a cabo con el fin de examinar tales cuestiones con mayor detenimiento, y sobre todo, para investigar los distintos tipos de repercusión en el empleo según el tipo específico de relación interempresarial. De

hecho, el estudio ofrece una oportunidad única para identificar las complejidades adicionales que se derivan de la transferencia de prácticas en los contextos institucionales nacionales y representa una importante fuente de datos científicos para los responsables de la formulación de políticas que se dedican al fomento de la equidad y la mejora de las prácticas de gestión de RRHH y de las condiciones de trabajo en la UE.

### Principales resultados

Aunque las razones específicas de la colaboración interempresarial varían en los cinco tipos de relaciones estudiados (así como entre los propios estudios de caso pertenecientes al mismo tipo, o incluso entre los participantes en un mismo estudio de caso), se concluyó que la motivación más frecuente a la hora de emprenderla se relaciona directamente con la supervivencia y la competitividad de las empresas, de modo que el empleo y las condiciones de trabajo se trataron como cuestiones de segundo orden.

Aun así, los cinco tipos de relaciones interempresariales tenían, aunque en grado diverso, repercusiones sobre aspectos específicos del empleo. El de la formación, la carrera y el desarrollo profesionales se identificó como uno de los ámbitos más afectados por la existencia de las relaciones interempresariales. Las repercusiones en la oferta de formación resultaron evidentes en todos los tipos de relaciones, aunque su grado difería en función de las distintas formas de colaboración empresarial. La oferta de formación era mayor cuando el desarrollo de los conocimientos y capacidades especializados en las empresas constituía un objetivo explícito de la asociación, donde las normas y reglamentos de calidad se imponían en toda la cadena de suministro o donde el sector estaba atravesando un proceso de rápida transformación en lo que atañe a los requisitos en materia de competencias.

Todas las relaciones interempresariales influyen en las pautas de organización del trabajo entre las partes asociadas. Esta influencia se ejerce de varias formas, aunque, de manera especial, a través de los equipos conjuntos que trabajan en productos/

servicios/proyectos, requisitos de la cadena de suministro relativos a la producción y requisitos de garantía de calidad, código ético y estructuras de gestión de la matriz, donde se agrupa a personas de distintas organizaciones para la ejecución de determinadas tareas.

Los distintos tipos de relaciones interempresariales parecen tener diferentes repercusiones sobre el nivel de intensificación del trabajo y el bienestar de los empleados, incluido el grado de estrés. Cuanto más estrecha es la colaboración entre las empresas, más probabilidad existe de que se traduzca en una intensificación del trabajo debido al aumento de la carga del mismo para los afectados. Ello es, en parte, un reflejo del éxito de ciertas colaboraciones empresariales en la generación de actividad empresarial; de la dificultad de instaurar nuevas e intensas relaciones y del hecho de que algunos de los trabajos incluidos en los cinco tipos de relaciones interempresariales se basan en proyectos, lo que entraña importantes esfuerzos para cumplir los plazos. Por otra parte, en las relaciones interempresariales en las que un socio mayor predomina y puede dictar condiciones, se detectó un elevado nivel de intensificación del trabajo. Además, la presencia de relaciones interempresariales ha supuesto, en algunos casos, importantes oportunidades de desarrollo profesional para los empleados al desarrollarse (en la mayoría de los casos de manera no intencionada) mercados de trabajo entre las partes.

En general, la repercusión de las relaciones interempresariales en los sistemas de compensación difirió de manera notable y fue, en la mayoría de los casos, indirecta y no directa. Estos efectos indirectos se refirieron fundamentalmente a la evaluación comparativa con otros miembros llevada a cabo por los gestores o especialistas en materia de RRHH de manera informal.

El tipo de relación interempresarial también repercutió en las condiciones de empleo. Las agrupaciones de empresas de importancia similar y las redes de empresas virtuales, que constituyen formas más libres de relaciones interempresariales, no tienen repercusiones en los regímenes de los trabajadores o en las condiciones de trabajo en las empresas correspondientes. Por el contrario, sí se observaron repercusiones de diverso grado en los otros tres tipos de relaciones interempresariales. Las políticas de información y comunicación también se vieron afectadas por las relaciones interempresariales, especialmente en lo que atañe al ámbito de las comunicaciones, que podrían aumentar como consecuencia de dichas relaciones.

La repercusión de las relaciones interempresariales en la política de flexibilidad del trabajo y de conciliación de las empresas asociadas y sus empleados fue limitada. Los regímenes laborales tienden a verse afectados por la naturaleza y la estructura de la población activa, el sector y tipo del trabajo efectuado, del tamaño de la empresa y la legislación en el país de destino. Los ámbitos en los

que las relaciones interempresariales tienen repercusiones mínimas son los de la representación de los trabajadores y la negociación colectiva y los relativos a procedimientos disciplinarios y de resolución de conflictos, que aún se gestionan a escala empresarial (y/o sectorial). Otros aspectos de la gestión de los recursos humanos, incluidas las cuestiones de la seguridad y la salud, la diversidad y la igualdad, se ven influidos de manera más significativa por la existencia de estatutos de la empresa que por las relaciones interempresariales

## Orientaciones para la adopción de políticas

En el estudio se destaca una serie de ámbitos con claras implicaciones políticas. En primer lugar, es preciso brindar más apoyo a las empresas que participan en esas relaciones, con el fin de ayudarlas a abordar sus repercusiones en materia de recursos humanos. Tal apoyo, por ejemplo, podría adoptar la forma de asesoramiento jurídico al entablarse dichas relaciones.

Es preciso asimismo reflexionar sobre el modo en que las directivas comunitarias se trasponen al Derecho nacional y, posteriormente, se ponen en práctica en el seno de las organizaciones que participan en las relaciones interempresariales, sobre todo en el caso de las colaboraciones transfronterizas.

Existen asimismo ciertas implicaciones de relieve para los interlocutores sociales. En algunas relaciones, se detectan indicios de la existencia de lagunas de representación de trabajadores transfronterizos. Además, existen también indicios que apuntan a que la representación de los trabajadores en las pequeñas y medianas empresas (PYME), incluidos los que participan en las relaciones interempresariales, es deficiente, especialmente en sectores como el de las tecnologías de la información o en los nuevos Estados miembros. Esto significa que los interlocutores sociales podrían pensar en cómo mejorar la representación de los trabajadores a lo largo de las cadenas de suministro y a escala transfronteriza, en lugar de centrarse en empresas o sectores específicos de un determinado Estado miembro.

Este estudio también ha revelado que la financiación pública ha desempeñado un papel fundamental en el establecimiento de determinados tipos de relaciones interempresariales, sobre todo en las PYME y, muy especialmente, en las agrupaciones y las redes de empresas virtuales. Existe, por tanto, la necesidad de considerar qué políticas podrían fomentar la autosuficiencia de las redes una vez que se acaba la financiación. Vinculada a lo anterior está la necesidad de mejorar la sensibilización frente a las oportunidades de aprendizaje en materia de gestión de RRHH y fomentar este aprendizaje más allá de las PYME.

### Para más información.

El informe, *Impact of interfirm relationships - employment and working conditions*, se encuentra disponible en línea en la siguiente dirección: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1101.htm>

Irene Mandl, Research Manager  
ima@eurofound.europa.eu