

Lan baldintzak eta kalitatezko enplegua

Working conditions and employment quality

DOI: <https://doi.org/10.69810/ekz.1511>

Joan den mendearen bigarren erdiaren zati handi batean, mendebaldeko erregimen demokratiko askok beren politika sozial eta ekonomikoaren printzipio gidarien artean sartu zuten enplegu osoa lortzea helburu esplizitu gisa. Horren froga ona 1978ko Konstituzioaren 40. artikulua azken tartekia da, enplegu oso horrek pertsonen aurrerapen ekonomiko eta sozialerako duen garrantzia nabarmentzen baitu (garrantzi berezia azpimarratuz).

Politika publiko horien zati nagusia enpleguaren dimentsio kuantitatiborantz zuzendu zen, baina ez modu eksklusiboan. Eta bere jarduera-eremu materiala ez zen enpleguak zuzenean sortzera bideratu (sektore publikoan beharrezkoa den lanpostu-horniduratik haratago), baizik eta lanpostuak sortzea ahalbidetzeko baldintza mesedegarrienak sustatzera, batez ere sektore pribatuan.

Bestalde, testuinguru demokratiko eta aurrerakoi horretan bertan, enpleguaren dimentsio kualitatiboa, hau da, enpleguaren garapena pertsonentzako eskubide eta betebeharren terminoetan nola garatzen den, bi oinarri nagusitan oinarritutako sistema juridiko-laboralari egozten zitzaion: eskubide ukaezinak bermatzen dituen legeriari eta gutxieneko estandar legalak garatzen eta hobetzen dituen negozioazio kolektiboari.

Modu eskematiko eta, agian, apur bat baldar baina adierazkorrean esanda: bote-re publikoak hazkunde ekonomikorako baldintzak sortzen zituen, sektore pribatuak enpleguak sortzen zituen, eta autonomia kolektiboak enplegu horiek edukiz hornitzen zituen, langileentzako eskubideak pixkanaka hobetzea ahalbidetuz. Nolabait ere, hiru ardatz horiek lursail independente baina osagarri gisa funtzionatu dute, eta XX. mendearen bigarren erdian zehar enpleguaren arloan eredu demokratiko eta sozialki aurreratua funtsezko bektore gisa eratzen joan ziren.

Hala ere, eredu horrek urteetan zehar izan duen bilakaera ez da beti lineala izan. Jakina denez, batez ere XX. mendearen azken laurdenean, proposamen politiko eta ekonomikoak sortu ziren, hazkundera ahalbidetzeko baldintzarik onena eremu

guztietan esku-hartze publikoa funtsean murriztea zela aldarrikatzen zutenak, esparru ekonomikoa barne¹ eta, ildo beretik, eskubideak babesteko legedi batek, gutxieneko legeen eta autonomia kolektiboaren joko konbinatuaren bidez antolatutak, enpleguaren sorrera oztopatzen zuela defendatzen zuten, lan-harremanetan zurruntasuna sartuz eta enpresei lehiakortasuna kenduz. Era askotako intentsitatearekin, planteamendu horiek diskurtso politiko, doktrinal eta zientifiko desberdinetan barneratu ziren, eta, batez ere 2008ko atzeraldi handiaren ondorioz, lan-baldintzen debaluazioaren eta langileen eskubideen babesa ahultzearen aldeko legegintza-ekimenak ere ekarri zituzten, enpresa-lehiakortasuna bermatzeko eta enpleguaren suntsiketa saihesteko edo moteltzeko biderik onena delakoan².

Gaur egun, okupazio-zifrek 2008 baino lehenagoko mailak berreskuratu dituztenean, enpleguari buruzko diskurtsoak beste bultzada bat hartu du, baina izaera kualitatiboagoa duten alderdietara bideratuta. Testuinguru berri horretan, ezinbestekoa da aurrera egitea «kalitatezko enpleguaren» kontzeptu operatibo bat erakitzen eta eredia ikuspegi berri horretatik eraikitze edo birpentsatzeko beharrezkoak diren baldintzak identifikatzen.

ENPLEGUAREN KALITATEA. BIRFORMULAZIO-PROZESUAN DAGOEN KONTZEPTU BAT

Enpleguaren kalitatea funtsezko aldagai gisa diskurtso politiko eta akademikotan sartzeari nahiko berria da, baina inola ere ez guztiz berritzailea besteren konturako lanaren esparruan. Enpleguaren kalitatea, hau da, eskubideen eta langileen babes eta segurtasun juridikoaren aldetik egiten den hobekuntza progresiboa, erakunde sindikalen etengabeko errebindikazioa da, eta zuzenbideko estatu sozialen berezko³ konstituzio-antolamenduen helburu orokorren parte ere bada.

Hala ere, gehienbat aldarrikapen horien eduki materiala eta negoziazio kolektiboko prozesuetara eramateko modua lanaren prezioaren zehaztapenean eta oinarritzko bi aldagaietan zentratu dira: hau da, lan-jardunaldia binomioan. Ez dirudi zailantzazkoa, langile baten ikuspegitik, lanaldi txikiagoaren truke gero eta hobeto

1 Politika neoliberalak bereziki XX. mendeko azken bi hamarkadetan bultzatu ziren, batez ere Erresuma Batuko M. Thatcherren eta AEBko Ronald Reaganen agintaldien babespean.

2 XXI. mende hasierako Espainiako lan-legeak, bereziki lan-erreformari buruzko 3/2012 Legea, PPren gobernuak gehiengo osoz onartutakoa, horren adierazle dira. Beste aldaketa garrantzitsu batzuen artean, hala nola bidegabeko kaleratzeagatik kalte-ordainen murrizketa, azken lege-erreforma horrek, soldata-debaluazioa ahalbidetzeko berariazko tresna gisa, enpresa-hitzarmena sektoreko hitzarmenen aurretik jartzea sartu zuen, eta, horrela, erreferentziako sektoreko hitzarmenean finkatutako estandarrak baino txikiagoak diren lan-baldintzak ezartzea ahalbidetu zuen langileentzat. Helburu berarekin, 2012ko legeak malgutu eta erraztu egin zituen eskuratutako lan-eskubideen baja aldatzeko legezko prozedurak.

3 3. artikulua. 1978ko Espainiako Konstituzioaren 35. artikulua «behar besteko ordainsaria» aipatzen du lanerako eskubidearen beharrezko osagarri gisa.

ordaindutako enplegu bat aurrerapausotzat hartzea kalitateari dagokionez. Eta, era berean, ez litzateke harritzekoa izan behar enplegatzaileen ikuspegitik progresio hori enpresa-marjinak murrizteko arrazoi potentzialletako bat dela ikustea, eta, beraz, enpresen lehiakortasunerako mehatxu gisa.

Aurrekoak agerian uzten du kalitatezko enpleguaren dimentsio berriak aztertu behar direla, neurri batean behintzat ikuspegi dialektiko eta erredukzionista bati dagokion konfrontazio-logikari ihes egiteko, enplegua eskaintzen dutenen eta eskatzen dutenen interesak beti kontrajarriak eta bateraezinak direla eta izango direla uste baitu.

Planteamendu horien aurrean, enpleguaren kalitateari buruzko diskurtsoa birkonfiguratzeko proposamenaren funtsean, diskurtso teorikoetan behintzat, uste osoa dago lan-baldintzak eta, ondorioz, pertsonen bizi-baldintzak hobetzea ezin dela bateraezina izan hazkunde ekonomikoarekin eta enpresen iraunkortasunarekin; aitzitik, funtsezko premisatzat hartu beharko litzateke.

Argi dago igarobide horrek esparru kontzeptual berriak sustatzea eskatzen duela, eta esparru horien barruan kalitatezko enpleguari buruzko proposamen integratzaileagoak sortu eta ondu daitezkeela. Horrek guztiak, aldi berean, zerikusia duten eragile politiko, sozial eta ekonomikoen arteko elkarrizketa-prozesu zabalak irekitzea eskatzen du, betiere oinarri teoriko eta enpiriko sendo batean oinarritu beharko liratekeenak.

Horrekin bat etorritz, honelako ekimen baten lehen helburua (*Ekonomiaz* aldizkariaren ale monografiko bat kalitatezko enpleguari eta lan-baldintzei eskaintzea adibidez), politika eta proposamen arautzaile, legal eta/edo konbentzionalen diseinuaren aurreko urrats gisa, enpleguaren bektore kualitatiboak (politika kuantitatiboki enplegu osora bideratzeko desideratumaz haratago) gizarte oparo eta sozialki kohesionatu baten baitan ekonomia lehiakor baten elementu ardatzetako bat izan beharko lukeela dioen ideia finkatzen laguntzea, apaltasunez.

KALITATEZKO ENPLEGUA OSATZEN DUTEN ELEMENTUETARA HURBILTzea

Kalitatezko erabilera erreferentzia teorikoa baino zerbait gehiago izan dadin eta kontzeptu operatibo bihurtu dadin, ezinbestekoa da funtsezko ezaugarriak zehazten aurrera egitea.

Adierazitakotik argi eta garbi ondorioztatzen denez, enpleguen kalitatea hantitzeak bi helburu osagarri lortzera bideratuta egon beharko luke: pertsonen ongizate-mailak hobetzea ahalbidetzea eta garapen ekonomikorako eta produkzio-sarea indartzeko palanka gisa jardutea. Beraz, errealtate dinamikoa da, pertsonen eta enpresen behar zehatzekin etengabeko kontrastean dagoena. Horrenbestez, kontzeptu hori eraikitze (berrikusteko eta eguneratzeko) prozesua funtsezko hiru bektorek

osatzen dute: gizarte-solaskideen arteko elkarriketa; politika publikoak, ahal den neurrian kontrastatuak eta baliozkotuak, hiruko gizarte-elkarriketaren esparruan; eta eztabaida eta azterketa zientifikoak, bai eredu teorikoak proposatutako helburretara zenbateraino egokitzen diren, bai unean-unean lortutako emaitzen ebaluazio eta analisi enpirikoa.

Eskematikoa izan behar du, nahitaez, kalitatezko enpleguak, ordainsari nahikoa eta eguneratua bermatzeaz gain, denboran egonkorra, osasungarria eta segurua, bizitza pertsonalarekin eta familiarrekin bateragarria eta langileen gaitasunekin eta enpresen eskakizun eta produkzio-premiekin bat datorrena. Baina, aldi berean, enpleguaren kualifikazio progresiboak langileak enpresa-proiektuetan inplikatzeko ere balio beharko luke, eta, horrela, enpresen bideragarritasunari eta iraunkortasunari laguntzeko.

1. Ondo ordaindutako enplegua

Zalantzarik gabe, ordainsaria da pertsonentzako enplegu egoki baten ideia oinarritzen den ardatzetako bat. Lan-harremanen eredu demokratiko eta moderno batean, ordainsarien nahikotasuna, neurri handi batean, bi maila osagarriren joko konbinatuaren mende dago: legezko bidetik ezartzen den gutxieneko lurzorua eta gutxieneko ordainsari horiek jarduera-sektoreen eta enpresen ezaugarrietara eta bilakaerara etengabe egokitzea ahalbidetuko duen negoziazio kolektiboko esparru sendoa. Ikuspegi horretatik⁴, enpleguaren kalitatea pixkanaka hobetzeko beharrezko premisa gisa ikusten da oinarri kolektiboko negoziazio-eredu bat egotea, arautu nahi dituen errealitateetatik hurbil (gure kasuan, EAEn negoziatutako hitzarmenekin, Euskadiko errealitate propioaren arabera) eta soldatapeko biztanleria osoaren estaldura-tasa zabalekin.

2. Enplegu egonkorra

Ordainsari duin bati beste kalitate-adierazle funtsezko bat gehitzen zaio: lan-jardueren iraupena eta, ondorioz, diru-sarreraren jarraitutasuna, bizitza-proiektu sendo bat eraiki ahal izateko, lan egonkor eta duinki ordainduen oinarrian, eta horrek —bezeziki gazteei— autonomia pertsonal maila asegarri bat eskuratzeko aukera ematea.

Jakina denez, hamarkada askotan zehar behin-behinekotasun tasa oso altuak izan dira gure lan-merkatuan (uneren batean, enplegu guztien ia heren bat), eta horrek okupazio hauskorren (prekarioak) ehuneko handi bat ekarri zuen, ziklo ekonomiko atzerakorrekiko erresistentzia gutxikoa⁵. 2021eko erreformaren ondoren

4 EBko herrialde guztietan gutxieneko soldata bat (lanbide artekoa) finkatzeko estatuko legerik ez dagoen arren, Europako konbergentzia-arauek, hala nola 2022/2041 Zuzentarauak, Europar Batasun osoan langileentzat gutxieneko ordainsari-baldintza bidezkoak eta nahikoak bermatzeko oinarritzko betekizunak ezartzen saiatzen dira.

5 2008ko Atzeraldi Handiko enpleguaren portaera horren adibide ona da. Krisiaren eraginaren ondoren, Espainiako langabezia-tasa izugarri handitu zen, gure inguruko Europako herrialdeetako bikoiztu edo hirukoiztu arte, neurri handi batean gure lan-merkatuaren behin-behinekotasun handiaren ondorioz.

egoera nabarmen aldatzen hasi den arren, egia esan, kontratu mugagabeen hazkunde nominalaz eta aldi baterako kontratuen beherakada korrelatibo eta ukaezinaz haratago (azken hiru urteetan ari gara horretan), benetako erronka langileen txandakatze-tasak (nahi ez direnak) murriztea da. Edo, bestela esanda, iraupen mugagabea legezko arau nagusia ez ezik, gure lan-merkatuan finkatutako errealtatea eta gure lan-kulturaren berezko nortasun-ezaugarria bihurtzea.

3. Enplegu segurua eta osasungarria

Hirugarrenik, gero eta nabarmenagoa da ezinezkoa dela kalitatezko enpleguaz hitz egitea langileen segurtasun- eta osasun-baldintzak bermatzen ez badira, ez bakarrik fisikoak, baita psikikoak eta emozionalak ere. Ikuspegi kontzeptual batetik –baina baita legezkoa ere, lan-arriskuei buruzko legeria duela hiru hamarkada agertu baitzen–, laneko segurtasunak eta osasunak aurrera egin dute, istripu edo gaixotasun profesionalak saihestera bideratutako enpresa-betebeharrak hertsiki betetzetik, pertsonen erabateko ongizatea modu aktiboan bilatzera beren lanaren garapenean. Ildo horretan, segurtasun-zorra deritzonaren eduki klasikoek pixkanaka osatu dira beste enpresa-ekintza eta -politika batzuekin, osasun psikosoziala sustatzetik hasi eta aniztasunaren tratamendura, lan-girora, genero-ekitatera edo adinaren kudeaketara arte.

4. Lana eta bizitza pertsonala uztartzea ahalbidetuko duen enplegua, horrekin genero-desberdintasunik sortu gabe

Zalantzarik gabe, kalitatezko enpleguak aukera ematen du ordaindutako lan profesionala bizitza pertsonalarekin eta familiarrarekin zentzuz bateratzeko, horrekin genero-desberdintasunak edo -arrakalak sortu gabe. Izan ere, lan-bizitza eta lanaz kanpoko beste eskakizun eta behar batzuk bateragarri egitea ahalbidetzen duten uztartze-mekanismoak egotea ezinbesteko baldintzat hartzen da, sarritan, langileentzako arau-esparru gogobetegarriago baterantz aurrera egiteko, baina eztabaida eta ikerketa berriek agerian utzi dute genero-desoreken oinarrian dauden egiturazko kausa askoren arrazoia dela familia-erantzukizunak sexuen artean modu desberdinean banatzea eta horiek emakumeen lanbide-karreretan zuzenean eta zeharka duten eragin negatiboa.

Erantzunkidetasuna, beraz, berdintasun-politiken ezinbesteko elementua bihurtu da, eta lanabes eraginkorrenetako bat, nahiz eta zehaztasun-konplexua izan, soldataren eta pentsioen arrakalak pixkanaka zuzentzeko eta neurri handi batean horiek sortzen dituzten okupazio-segregazioak gainditzeko.

Horrekin, jakina, ez da murrizten lan-eremuan emakumeen eta gizonen arteko berdintasun erreala eta eraginkorrean aurrera egiteko politika publikoak, akordio negoziatuak eta enpresa-erabakiak garatzeko espazioa. Genero-berdintasunaren errespetua faktore erabakigarria izan da azken urteotan enpleguaren kualifikazio-proze-

suan, eta ondorio onuragarriak izan ditu erakundeen barne-ekitatea eta lan-giroa hobetzeko. Horretaz gain, eta zenbait ikerketa enpirikoren arabera, berdintasun-mailen aurrerapenak eragin positiboa du, oro har, enpresen eraginkortasun-mailan, nahiz eta korrelazio ez beti lineala izan.

5. Pertsonen gaitasunetara eta enpresen beharretara egokitutako enplegua, produkzio-prozesuen automatizazio gero eta handiagoaren testuinguruan

Enpresen iraunkortasuna desideratum orokorra baino zerbait gehiago izan dadin, ezinbestekoa da langileen etengabeko prestakuntza bermatzea eta haien gaitasun profesionalak etengabe egokitzea ekonomia digitalizatuaren eskakizunetara eta ekonomia horren barruko enpresen beharrizan berritzaile eta aldakorretara. Baina argi dago erabakiak hartzeko sistema automatizatu berriek eragina dutela (eta are gehiago egingo dute etorkizun hurbilean) ez bakarrik enpresa-erakundeen ekoizpen- eta kudeaketa-alderdietan, baita pertsonen lan-baldintzen tratamenduan eta bilakaeran ere. Errealitate horren aurrean, ezinbestekoa da arauak eta prozedurak ezartzea, bai legezkoak bai itunduak, enpresen eraginkortasuna hobetzeko, pertsonen gaitasunak pixkanaka eta dinamikoki kualifikatuz, baina enplegurako mehatxurik gabe eta langileen lan-ongizatea kaltetu gabe.

6. Enpresa-proiektuetan langileen inplikazioa sustatu eta bultzatuko duen enplegua

Kalitatezko enplegua, orain arte adierazitako baldintzek ezaugarritzen dutena – politika publikoak, elkarriketa soziala eta hausnarketa teorikoak eta ikerketa enpirikoak garatu ahala, logikoki zabalduak, zuzenduak eta/edo ñabartuak –, betiere langileen inplikazioa enpresa-proiektuetan sustatzera eta bultzatzera bideratuta egon beharko litzateke. Azken batean, enpleguaren kualifikaziora bideratutako ekimen guztien oinarritzko helburua, erraz adierazten dena baina gauzatzen zaila dena, honela defini liteke: lan egoki eta kalitatezkoaren eta pertsonengan, gaitasunetan (prestakuntzan) eta jarreretan (inplikazioan) oinarritutako enpresa-kudeaketako dinamika eta praktiken arteko zirkulu birtuoso bat bultzatzeko ahalegina, balio partekatua sortzeko; zirkulu horretan faktore baten hobekuntzak bestearengan eragin beharko luke beti, eta biak elkarren artean etengabe elikatu.

ENPLEGUA KUALIFIKATZEKO EZINBESTEKO BALDINTZAK(BATZUK)

1. Oinarri negoziatuko lan-harremanen eredu propioa

Prozesu horri bermeekin heltzeko, ezinbestekoa da, halaber, enpleguarean hobetze progresibora bideratutako negoziazio-jardunbideetara eta politika publikoetara aurrera egiteko behar diren premisak edo aukera-baldintzak ondo identi-

fikatzea. Jakina, ezin da hemen aipatutako «baldintza» guztien azterketa xehatua egin, baina argi dago horietako lehenengoan lan-harremanen eredu propio bat finkatu behar dela, EAEko negozioazio kolektiboaren egiturari buruzko lanbide arteko akordioan oinarritutako dena (2017ko Egituraren Euskal Akordioa). Akordio hori 2017ko martxoaren 3ko EHAAn argitaratu zen, eta gizarte-eragile adierazgarrienen adostasunez, Euskadin negoziatutako eta sinatutako sektore-hitzarmenak aplikatzeko lehentasuna bermatzen duena. Akordio hau garatuz, eta azken lan-erreformen ondorioz⁶ eztabaidaezina den estaldura juridikoarekin, euskal negozioazio kolektiboaren estaldura-tasaren hazkunde progresiboa, Estatu mailako negozioazioaren aurrean, ezinbesteko aurrerapen-ildoetako bat da enpleguaren kalitate-maila hobetze-ko eta, era berean, lan-baldintzak gure errealitate sozial eta ekonomikoaren ezaugarri eta behar espezifikoetara egokitzeko.

2. Negozioazio kolektiboa, edukietan aberatsa, prozeduretan arina eta pertsonen eta enpresen behar aldakorretara egokitzeko modukoa

Hortik aurrera, ezinbestekoa da edukietan aurrera egingo duen eta negozioazio-prozedurak hobetu, arindu eta teknifikatuko dituen eredu bat eraikitzea. Aurrez aurre ditugun erroka asko ondo ezagutzen ditugu: horien artean, eta batzuk aipatzearen, okupazio zahar asko desagertzea eta/edo azkar eraldatzea, baita berriak sortzea ere; ekoizpen-prozesuak teknifikatzea eta digitalizatzea, adimen artifiziala sartzeagatik; edo erregulazio kolektiboak lan- eta ekonomia-errealitatearen etengabeko bilakaerara etengabe egokitzea ahalbidetuko duten formulak eta mekanismoak ezartzeko premia larria, enpresen lehiakortasuna pertsonen eskubideak murriztu gabe zaintzeko (eta hobetzeko).

Negoizioazio kolektiboa aberastea mantra bat da, duela urte batzuetatik hona behin eta berriz errepikatzen dena, baina, agian, orain inoiz baino gehiago, agerian geratzen ari dena da premiazkoa dela narratiba bat eraikitzea eta negozioazio-dinamikak sortzea, gainditu gabeko erroken aurre egiteko eta konpontzeko oztopotzat hartu gabe, baizik eta gizarte inklusibo eta kohesionatu baten esparruan eredu eraginkor baterantz aurrera egiteko abiapuntu onargarri bakartzat.

Ziur aski, negozioazio kolektiboaren zentraltasun horrek azaltzen du, neurri handi batean, lankidetzeta eta gogoeta teorikoen kopuru monografiko honetan dagoen presentzia garrantzitsua, multzoari joera juridiko argia ematen diotenak, agian ez ohikoa normalean ekonomikoagoa den argitalpen batean.

6 Teknikoki konplexua den eta, neurri batean, kasu zehatz batzuetan aplikatzeko zailtasun praktikoak dituen araua izateaz gain, Langileen Estatutuaren 84.4 eta 5. artikuluen egungo idazketak (2/2024 Errege Lege Dekretuak sartua) ez du inolako zalantza juridikorik uzten EAEn negoziatu eta sinatutako hitzarmen autonomikoak eta probintziakoak aplikatzeko lehentasunari buruz.

3. Lan-harremanen eredu babestu eta iraunkorra, gizarte-eragileen autonomiari kalterik egin gabe, elkarrizketa sozialeko esparru sendo eta iraunkor baten testuinguruan, bai aldebikoa, bai hirukoa

Hemen proposatzen den norabidean enplegua kualifikatzeko, elkarrizketa soziala erraztu eta sostengatuko duten egiturak ere behar dira. Ez bakarrik bi aldeko dimentsioan, negoziazio kolektiboa eta lan-baldintzak arautzen dituzten akordioak bultzatu, bideratu eta ahalbidetzeko, baizik eta hiruko alderdian, eragile publiko, ekonomiko eta sozialen arteko etengabeako topaguneak eta esparruak sortuz.

Lan-harremanen esparruan negoziazio-prozesuak gero eta konplexuagoak direla erakusten duten adibideak ugariak dira. Esan bezala, laneko segurtasuna eta osasuna, pertsonen etengabeako prestakuntza, emakumeen eta gizonen arteko berdintasun eraginkorra, erantzukidetasunaren sustapena... bezalako gaiek askoz ere zeregin garrantzitsuagoa izan beharko lukete lan-hitzarmen eta -itunetan, enpleguaren hobekuntza kualitatiboari dagokionez duten potentzial guztia hedatzeko. Beraz, bi aldeko elkarrizketa sozialak, bere alderdirik klasikoenean eta autonomia kolektiboaren zuzeneko jario gisa, gero eta garrantzi handiagoa duten espazioak jorratu beharko lituzke lan-harremanen esparruan, eta orain arte horiei iskin egin die, nahiz eta ez den zuzenean uzkur agertu. Baina ez negoziazio kolektiborako lege-igorpen etengabeak eta gero eta handiagoak, ez enpresek eta langileek ildo horretan egingako eskaerek, ez eta gizarte-eragileen borondate irmoak ere, ez diruditeberez nahikoak hitzarmenen edukia materialki aberasteko prozesu hori –gainerakoan, saihestezina– berme osoz onartzeko.

Lan-errealitate aldakor eta konplexu bati behar bezala erantzuteko, negoziazio kolektiboak laguntza-egitura iraunkorrak izan behar ditu, ez bakarrik materiala, baita tekniko ere, eta baliabide publikoekin finantzatu eta mantendu behar dira. «Lagundutako edo lagundutako negoziazio kolektiborako» beharrezko trantsizioari buruzko gogoeta teorikoetatik harago, Lan Harremanen Kontseiluek gero eta gehiago esku hartzen dute negoziazio-prozesuen garapen eraginkorrean, eta horrek agerian uzten du posible dela, negoziatzaileen autonomiari kalterik egin gabe, modu eraginkorragoan eta arinagoan erantzutea erregulazio-erronka horiei eta beste batzuei.

Bestalde, elkarrizketa sozialaren esparrua aberastea ere ezinbestekoa da. Gizarte-eragileek ez dute lan-eremua hitzarmen kolektiboen bidez bakarrik arautzen eta antolatzen. Sindikatuen eta enpresaburuen elkarte adierazgarrien zeregina, gobernuen solaskide gisa, haien DNari lotuta dago⁷. Baina, bai publikoaren eta pribatua-

7 Askatasun Sindikalaren Lege Organikoak (SALO) ordezkartza handiena duten sindikatuak esleitzen die, bai estatukoei (6.3 artikulua) Autonomia Erkidego gisa (7.1) Langileen ordezkartza instituzionala administrazio publikoen eta hori aurreikusita duten erakunde eta organismoen aurrean. Bestalde, Langileen Estatutuaren seigarren xedapen gehigarriak antzeko gaitasuna ematen die enpresaburuei, Estatuko eta autonomia-erkidegoko maila bietan ere, ordezkartza handieneko enpresa-erakundeei. Esku-

ren arteko gero eta elkarketa handiagoak, bai eragile sozial, ekonomiko eta politikoaren arteko helburu gutxienez generikoek bat egiteak eraginkortasuna areagotzeko eta, aldi berean, pertsonen ongizatea hobetzeak eskatzen du elkarriketa ez izatea noizbehinkakoa edo formala soilik, iraunkorra eta substantiboa baizik.

Horregatik, izaera iraunkorreko hiru aldeko elkarriketa-esparruak sortzea eta sendotzea beste baldintza bat da politikak diseinatzeko eta ezartzeko, jarduteko estrategia eta plan publikoekin batera, botere politikoaren legitimitate demokratikoaren printzipioari uko egin gabe eta Administrazioaren eskumen ukaezinei kalterik egin gabe, administratuen eta haien ordezkaritza-erakundearen benetako premiekin hobeto lerrokatuta daudenak.

MONOGRAFIKO HONETAN JASOTAKO ARTIKULU ETA KOLABORAZIO NAGUSIAK

Proposatutako eskemaren inguruan, eta zenbaki monografiko honetan jasotako hausnarketak testuinguruan kokatzeko esparru orokor gisa, **Mercedes Oleaga, Susana Franco** eta **Iratxe Aristegui** Lehiakortasunerako Euskal Institutuko (Orkestra) irakasleek egindako lehen artikulua erlazio sinbiotikoa aztertzen du. Ikuspegi tradizional batean ainguratuta, enpresa-errentagarritasuna eta enpleguaren kalitatea aurrez aurre jartzen dituzten diskurtso teorikoak gaingidatzeko beharretik abiatuta, azterketak lehiakortasunarekin lotutako aldagai nagusien eta enpleguaren kalitatea neurtzen duten kanpoko eta berezko faktoreen arteko korrelazio-analisia egiten du. Azterketa horrek agerian uzten du, ikuspegi enpiriko batetik, lehiakortasunaren hazkundearen (aldagai horien bidez neurtuta) eta kalitate-adierazleen hobekuntzaren arteko eragin birtuosoa eta elkarrekikoa, kasu batzuetan beste batzuetan baino nabarmenagoa eta zuzenagoa.

Halaber, lurralde-lehiakortasunaren eta kalitatezko enplegu baten arteko lotura nabarmentzen du artikulua, ongizate inklusibo eta iraunkorraren zerbitzura. Azterlanak, era berean, Estatuko autonomia-erkidego guztien azterketa konparatibo bat jasotzen du. Azterketa horretan, EAEk enpleguaren kalitateari dagokionez duen lidergo-posizioa erakusten da, eta, aldi berean, Euskadiren kasuan korrelazio zuzenagoa egiaztatzen da kalitatezko enpleguaren eta aldagai bakoitzerako bereizitako lehiakortasun-mailen artean.

Bigarren artikulua, **Antonio Baylos** Gaztela-Mantxako Unibertsitateko katedradunek egindakoa, negozioazio kolektiboaren esparrua sakontzen du, lan-kultura sendo bat ezartzeko eta kalitatezko enplegua eta lan-baldintza justu eta ekitatiboak bermatzeko baldintza gisa. Artikuluak, lehenik eta behin, salatzen du lan-eskubidea

men horiek garatzeko, kontsulta-kontseilu eta -erakunde ugaritan sartu dira batzuk eta besteak, bai kontseilu orokorretan, bai ekonomia- eta gizarte-kontseiluetan, bai sektore-kontseiluetan, eta gero eta gai gehiagotan gobernuen eta administrazio publikoen solaskide izan dira.

(herritartasun-eskubide gisa Konstituzioan aitortua) politika ekonomikoaren aginduen menpe jartzeko ahaleginak, enpleguaren dimentsio kuantitatiboa lehenetsiz eta lan-baldintzen babes kolektiboa ahulduz, lan-baldintzen devaluazioa lanpostu berriak sortzeko bide nagusi bihurtuz (2012ko lan-erreformaren adibide argia). Ondoren, azken lan-erreformen bidez politika horien norabidea aldatu dela azpimarratzen du, kontratazio-eredu egonkorrago baten aldeko apustua eginez eta enpresa-hitzarmenaren soldaten lehentasuna murriztuz. Hausnarketa nagusia da negozioazio kolektiboak garrantzi berezia duela, ez bakarrik soldata duinak ezartzeko (kalitatezko enplegurako funtsezko baldintza), baizik eta benetako enplegu-politika bilateral eta adostua bultzatzeko tresna egokiena dela, langile eta enpresarien beharretara egokituta eta kalitatezko enpleguaren eskakizunekin koherentzia bermatuz.

Hirugarren artikulua **Jesús Cruz Villalón** Sevillako Unibertsitateko katedradun eta Hitzarmen Kolektiboen Aholku Batzorde Nazionalako (CCNCC) presidentearrena da, teknikoki konplexua eta halabeharrez lehorra den gai bat jorratzen du bere azalpenean, baina berebiziko garrantzia du negozioazio kolektiboko edozein araugintza-sistemaren barruan: negozioazio-egitura definitzen duten arauak, edo, bestela esanda, maila desberdineko hitzarmen kolektiboen arteko lehentasun-irizpideak. Arau horiek zehazten dute legegileak nola erabaki duen gizarte-eragileen artean (sindikatuak eta enpresa-erakundeak) banatzea lan-harremanen sistema demokratiko orotan autonomia kolektiboari esleitzen zaion arautzeko botere zabala.

Artikuluak hitzarmenen egiturari eta konkurrentziari buruzko arauen azken aldiko bilakaeraren azterketa zehatza eta osoa egiten du; azken lau hamarkadetan, nolabaiteko tentsioa izan da nagusi eremu funtzional desberdinetako (sektorekoak edo enpresakoak) eta lurraldeko (estatukoak, autonomikoak eta probintziakoak) hitzarmen kolektiboen baliokidetasunaren artean, eta horien antolamendua aldi baterako lehentasunaren arauari lotuta dago, edo horietako batzuei beste batzuei aplikatzeko lehentasuna ematen zaie legez. Ondorio teknikoetatik haratago, bai egungo ereduaren konplexutasun ukaezinari buruz – hurrenez hurreneko lege-erreformen gainjartze hutsaren bidez eraikia –, bai azkenaldiko arauetakoren bat interpretatzeko eta aplikatzeko zailtasunei buruz, artikuluak adierazten du hitzarmen autonomikoek lehentasuna dutela zalantzarik gabe, Estatuko aldean, eta hitzarmen probintzial guztietara zabal daitekeela hori adierazten duen Lanbide arteko Akordio autonomiko bat dagoenean, eta hori da, hain zuzen ere, EAEren kasua.

Salvador del Rey ESADE Law school-eko irakasle eta lan-zuzenbideko katedradunaren laugarrena artikuluak gai espezifikoago bat jorratzen du, baina garrantzi handikoa enpleguaren etorkizunari dagokionez, ez hainbeste dimentsio kuantitatiboa, kualitatiboagoan baizik: adimen artifiziala eta prozesuen kudeaketa algoritmikoa enpresetan masiboki sartzeak langileen lan-baldintzetan duen eragina. AENC (Negozioazio Kolektiborako Estatu Akordioa) delakotik abiatzen da azterketa, orientabide orokorreko esparru gisa eta negozioazio kolektiboa garatzeko gomendio

multzo gisa, nahiz eta zuzeneko eraginkortasun arauemailerik ez izan, eta orain arte negoziatutako hitzarmen kolektiboetan gai horri emandako tratamenduaren deskribapen zabala jasotzen du. Azterketa horrek erakusten du IAren erabilerari buruzko aipamenak urriak direla, eta jardunbide horiei buruzko klausula eta aurreikuspen konbentzionalen sakontasun- eta berrikuntza-maila, oro har, nahiko mugatua dela, horiek barne hartzen dituzten hitzarmen gehienak orientabide orokor haiek errepikatzen mugatzen direlako.

Artikuluak, bigarrenik, Europako arauetan adimen artifizialaren kontrolari buruz ezarritako eskakizun orokorrak barneko lege-arauetara eta negozioazio kolektiborara eramateko zailtasuna nabarmentzen du, baita enpresa-jardunbideetara eramateko zailtasuna ere. Bereziki, IAren sistema automatizatuak hartutako erabakiei dagokionez (enpresen barruan gero eta presentzia handiagoa dutenak) giza kontrola bermatzeko konplexutasuna ez ezik, sistemaren bideragarritasun tekniko ere nabarmentzen da. Aldi berean, ordea, artikuluak azpimarratzen eta ondorioztatzen du negozioazio kolektiborako erregulazio-eremu zabala dagoela, bai kontrol horren intentsitate-mailak zehazteari dagokionez, bai kontrol hori gauzatzeko adostutako mekanismoak ezartzeari dagokionez.

Bostgarren artikuluak, Jaengo Unibertsitateko katedradun **Cristobal Molinare**nak, aniztasunaren kudeaketa jorratzen du, batez ere adin aniztasuna, enplegua ikuspegi kualitatibo batetik hobetzeko baldintza berri gisa. Kalitatezko erabilera erabilera orokorreko kontzeptua da, baina izaera dinamikoa du, eta, beraz, eraikuntza-prozesuan dago, eta, gainera, dimentsio anitzekoa da. Ildo horretan, beharrezkoa da ikuspegi murriztailea eta iraganean ainguratua gainditzea, kalitatezko enplegua ia modu eskusiboan segurtasun bikoitzarekin identifikatzen duena: alde batetik, kontratuzkoa (lan-egonkortasuna) eta, bestetik, ekonomikoa (ordainsari nahikoa izateko eskubidea), gaur egun ezinezkoa baita kalitatezko lanaz hitz egitea, ingurune seguru eta osasungarri batean garatzen ez bada. Era berean, zahartze-prozesu bizia duten eta trantsizio demografiko konplexuan murgilduta dauden gizarteetan, EAEn bezala, ezin da ingurune seguru eta osasungarri sortu adina behar bezala kudeatzen ez bada. Adin-kudeaketa hori ezinbestekoa da, ez bakarrik pertsona zaharrenen bizi-kalitatea hobetzeko eta produktibitatea galdu gabe enplegarritasunari eusteko, baizik eta lana gazteen lan-kultura berrira egokitze eta aniztasunetik abiatuta lankidetzaren inguruneak sortzeko ere.

Adineko pertsonen benetako egoerari buruzko azterketa luze baten ondoren, langabeziaren eragin berezia agerian uzten duena, bereziki iraupen luzekoa, 50 urteko gorakoen artean, eta kolektibo horren prestazio-eskasiak, langabezia-sorospen gehienak jasotzen dituen, eta edadismoari lotutako aurreiritzien iraunkortasuna, artikuluak adierazpen-mailaren, aktibazioaren eta zahartze osasuntsuaren aldeko apustua egiten duenaren, eta helburu horiei lotutako politiken irismen mugatua islatzen duen errealitate egiaztatuen arteko kontrastea azpimarratzen du.

Artikuluaren amaieran, kalitatezko enplegua sistemaren iraunkortasun integralarekin lotu behar da, eta nabarmendu du erronka konbergentea eta komuna dela hiru trantsizio handietarako, digitalerako, demografikorako eta ingurumenerako.

Azken bi artikuluek ikuspegi desberdinetatik jorratzen dute emakumeen eta gizonen arteko berdintasun eraginkorra enpleguaren kalitatearen bektore estrategiko gisa, ez soilik egungo ekitaterik ezak eta soldaten eta prestazioen arloko genero-arrakala iraunkorrak gainditzeko justizia zorrotzaren ikuspegitik, baizik eta enpresen emaitzak hobetzeko faktore gisa ere bai, produktibitatearen hazkundean izan dezaketen balizko inpaktuagatik.

Ildo horretan, Deustuko Unibertsitateko Zuzenbide Fakultateko irakasle titularra den **Mariola Serranok** barneko lan-arauen tratamendua eta azken aldiko bilakaera aztertu ditu, gai zehatz bati dagokionez, hau da, emakumeen eta gizonen arteko pentsio-arrakalari dagokionez. Azken horrek oso modu grafikoan ilustratzen ditu lan-harremanen eremuko genero-desberdintasunetik eratorritako askotariko alderdiak. Erakusten du hura negatiboki proiektatzen dela lanaren ondorengo beste bizi-etapa batzuetan ere, eta desberdintasunaren kronifikazio-faktore gisa jokatzeko du, gizarte-kohesioa oztopatuz.

Artikuluaren abiapuntua generoko soldata-arraila da, kotizaziopeko oinarria duen gizarte-segurantzako sistema batean egungo pentsio-arrakalak eragiten dituen faktore gisa. Azterlanak, lehenik eta behin, prestazioen arteko alde horiek partzialki arintzera bideratutako ondoz ondoko lege-erreformen bilakaera aztertzen du, amatasunari lotutako pentsio-osagarri bat sartuz, eta agerian uzten du ez dela nahikoa emakumeen eta gizonen artean dauden aldeak nabarmen murrizteko, eta, horrez gain, legearen arabera ezartzeko erabilitako teknika juridiko akastuna ere aztertzen du. Hasiera batean emakumeentzat bakarrik ezarritako osagarri bat generoagatiko diskriminaziorik ezaren printzipioarekin bateraezina zela adierazi zuen Europako justiziaren ebazpen garrantzitsu batetik abiatuta, hura legez birformulatu zen egoera jakin batzuetan gizonen zabalteko, eta barne-araudi konplexu eta, neurri handi batean, nahasi bat sortu zen. 2025eko maiatzaren 15eko EBko Justizia Auzitegiaren (TJUE) azken epaiak berriro ere adierazi du Espainiako pentsio-sistemako genero-soldata arraila murrizteko osagarriaren araudia ez dela bateragarria Europako estandar komunitarioekin.

Genero-arrazoiengatiko pentsio-arraila ezabatzeko edo nabarmen arintzeko legezko bide nahikoa ez dagoela eta konplexua dela ikusita, emakumeen eta gizonen arteko desberdintasunaren arazoaren egitura-sustraietara eraso egin behar zaiela ondorioztatu du artikuluak, eta, era berean, enpresa-inguruneetatik zuzenean jardutea komeni dela adierazi du, bizitzaren beste etapa batzuetan dituen ondorio negatiboak aurre egiteko eta arintzeko.

Bestalde, **Leire Gartzia** eta **Jon Pizarro** DBSko (Deusto Business School) irakasleen zazpigarren artikuluek dibertsitatearen gorakadaren eta produktibitatearen hazkundeen arteko erlazioa aztertzen du, bereziki enpresetan genero-berdintasuna-

ren mailak hobetzeagatik, bereziki zuzendaritza- eta kudeaketa-egituretan. Egileek nabarmendu dutenez, sarritan baieztatzen da, ekimen edo adierazpen jakin batzuei zuzeneko edo zeharkako laguntza emateaz gain, analisi eta lan zientifikoetan ere, zuzeneko korrelazioa dagoela zuzendaritza-postuetan eta enpresetako administrazio-organoetan emakume gehiago egotearen eta eraginkortasun-mailak eta emaitza ekonomiko eta finantzarioak hobetzearen artean. Artikuluak, lehenik eta behin, agerian uzten du kasu askotan korrelazio hori ez dagoela enpirikoki egiaztatuta, edo ahula dela edo, are gehiago, existitzen ez dela, doktrina zientifikoaren zati batek ohartarazi eta hainbat analisi eta ikerketatan islatzen den bezala. Nolanahi ere, beste faktore estruktural askok eragiten duten interkonexio konplexua da, eta, besteak beste, benetako boterea eta enpresen erabaki- eta zuzendaritza-mailetan emakumeen presentzia eraginkorra eta ez soilik sinbolikoa izatea eskatzen du.

Hortik aurrera, eta onartuta dago, oro har, emakumeek lidergo-estilo kolaboratiboagoak eta parte-hartzaileagoak planteatzeko joera dutela, eta bereziki garrantzitsua dela zeregin sozialki konplexuak dituzten erakundeetan; azpimarratu du genero-desberdintasunak gainditzea ez dela soilik enpresa-errendimenduari lotutako kontua, baizik eta berezko justizia-agindua, iraunkortasun ekonomikoa bultzatzeaz gain, balio soziala gehitzen duena eta ikuspegi horretatik enpresen zeregina eta posizioa indartzen dituen.

Zenbaki monografiko honek lau kolaborazio labur ere baditu. Lehenengoa **Jon Bilbao Saralegui** –CONFEBASK euskal enpresarien konfederazioko lan-harremannen zuzendariak hiru hamarkada baino gehiagor– enpresak enpleguaren inguruan duen jarreraren bilakaerari buruz egindako azalpen kritikoa da. Bere artikuluak euskal enpresarien ordezkaritza jarrera instituzionalaren mugarri nagusiak jaso eta laburbiltzen ditu, baita denboran zehar proposamenak sortu ziren testuinguru sozio-politiko eta sindikala ere, terrorismoaren eragin negatiboa barne -ahaztua, baina izugarri kaltegarria-. Hala ere, hausnarketa ez da deskriptibo hutsean gelditzen, egileak azpimarratu egiten baitu, bere ustez, kontakizunari eman zaion garrantzi eskasa, datuak lehenetsiz elementu nuklear gisa enpresaburuek enpleguaren inguruan duten posizio instituzionala eraikitze. Kontakizun hori berreskuratzearen kominagarritasunetik abiatuta, bereziki deitoratu du proposamen berritzaile batzuk garatu ez izana, hala nola hasiera batean Gipuzkoako patronalean sortutako «enpresaredu berriei» buruzko diskurtsoan sakontzea, kalitatezko enplegu baten aldeko apustu estrategikoa indartzen lagun baitezakete, hain konfrontatiboa ez den eta elkarlanekoa ez den harreman-eredu baten barruan.

Bigarren lankidetza **Jorge Arévalo**k sinatu du, Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza Saileko sailburuordeak hainbat legegintzalditan eta Euskadiko egungo lanbide-heziketaren ereduaren egile nagusiak. Bere artikulua gizartea jasaten ari den aldaketa eta eraldaketetatik abiatzen da. Aldaketa horiek bosgarren industria-iraultzarako trantsizioan murgilduta daude, eta hainbat mailatan eragin sakonak dituzte: ekonomian, enpresan, lanean, gizartean eta kulturen. Egilearen arabera, pertsonak, robo-

tak, makina autonomoak eta adimen artifiziaia produktu eta zerbitzu berriak sortzeko elkarreraginean arituko diren lan-espazio berriak etengabe hedatzen ari dira. Erronka horiei erantzuteko, diagnostikoei aurrea hartu behar zaie, eta eredu malguak antolatu behar dira pertsonen ikaskuntza, egokitzapena eta etengabeko prestakuntza bermatzeko, horiek baitira edozein ekonomia jasangarri eta lehiakorren funtsezko elementuak. Ikuspegi horretatik, artikulua euskal ereduaren indargutia nabarmentzen ditu, bai eta enpresen eta langileen eskakizun gero eta handiagoetara malgutasunez egokitzeko gaitasun egiaztatua ere.

Yolanda Zarandona Lan Harremanen Euskal Kontseiluko idazkari nagusiaren hirugarren lankidetzak laburbiltzen eta testuinguruan jartzen du negoziazio kolektiboaren egiturari buruzko Lanbide arteko Euskal Akordioaren ernatze-prozesua. Akordio hori ordezkaritza handieneko lau sindikatuek eta CONFEBASK enpresa-konfederazioak sinatu zuten 2017ko urtarrilean. Akordio hori lege-testuinguru kaltegarri baten barruan mamitu zen, 2012ko lan-erreformaren ondorioz. Erreforma horrek estatu mailako hitzarmenak lehenesten zituen negoziazio autonomikoaren edo probintzialaren aurretik, baina zalantzarik gabe agerian utzi zuen euskal gizarte-eragile guztiek negoziazio kolektiboko esparru propio baten aldeko apustua egin zutela aho batez. Gaur egun, eta 2024ko azken lan-erreformaren ondorioz, Cruz Villalón irakaslearen artikuluan aitortzen den bezala, edozein zalantza ezabatu da, bai hitzarmen autonomikoek Estatukoaren aldean duten lehentasunari buruz, bai Lanbide arteko Akordioak euskal probintzietako hitzarmenei nagusitasun bera emateko duen balioari buruz. Beraz, negoziazio kolektibo propioa finkatzea, Akordio honetan sendo finkatuta dagoena, beharrezko baldintza da, baina ez nahikoa, Euskadiren ezaugarri eta behar espezifikoetara egokitutako lan-harremanen esparrua finkatu eta indartzeko, eta, horren barruan, enplegua gizarte eraginkor, inklusibo eta koheSIONatu baten nortasun-ezaugarri gisa pixkanaka kualifikatzeari ekiteko.

Azken lekuan, Lan Harremanen Euskal Kontseiluko **Francisco Javier González Lópezek** EAEko negoziazio kolektiboaren egungo egiturari buruz egindako txosten deskriptibo huts bat dago, irakurleari gure Autonomia Erkidegoan eragina duten hitzarmen kolektiboen mapa konplexuaren aurrean kokatzen laguntzeko, bai ikuspegi estatistikotik, bai dinamikotik, azken urteotan negoziazio-esparruek izan duten bilakaera erakutsiz. *Beste Kolaborazio Batzuen* atalean, **María Jesús Luengo-Valderrrey**, **José Domingo García-Merino**, **Julián Pando-García** eta **Iñaki Periañez-Cañadillasen** artikulua bat dugu. Bertan azaltzen denez, ingurune ekonomiko eta sozial aldakor baten aurrean, beharrezkoa da ekonomista bikainaren profila berriz definitzea. Bikaintasun profesionala ezagutza teknikoaren mende ez ezik, zeharkako gaitasunen mende ere badago. Testuak EHUren eta Ekonomisten Euskal Elkar-goaren ikerketa-proiektu bat aurkeztzen du, enplegatzaileek ekonomialari bikain bategan baloratzen dituzten gaitasunak identifikatzeko. Metodologia misto baten bidez, generoaren arabera bereizitako profilak egiten dira; izan ere, gaitasunak berdinak diren arren, gizonen eta emakumeen lehentasuna aldatu egiten da.