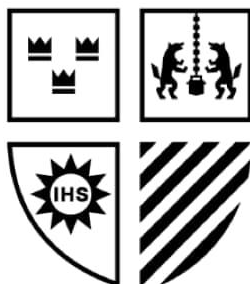


UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTTOYA

Facultad de Ciencias Sociales



UARM

Universidad
Antonio Ruiz
de Montoya

**EL ARBITRAJE POTESTATIVO EN LA NEGOCIACIÓN
COLECTIVA PERUANA: LAS FUNCIONES QUE DEBERÍA
DESEMPEÑAR**

Tesis para optar al Título profesional de Abogado

Presenta la Bachiller

VICTORIA CRISTINA ORMEÑO ROBERTS

Asesor: Guillermo Julio Miranda Hurtado

Presidente: Eduardo Ernesto Vega Luna

Lector: Leopoldo Felix Gamarra Vilchez

Lima - Perú

Julio del 2026



UARM

Universidad
Antonio Ruiz
de Montoya

Anexo N.º 3 - Reglamento General de Grados y Títulos de Pregrado y Posgrado
Aprobado por Resolución Rectoral N° 150-2023-UARM-R

INFORME DE ORIGINALIDAD

Sres.

CONSEJEROS

Pte.

De nuestra consideración:

Por la presente nos dirigimos a Ustedes para saludarlos e informar al Consejo Universitario sobre el producto académico elaborado por ORMEÑO ROBERTS, Victoria Cristina quien solicita la obtención de su título profesional de abogada a través de la sustentación de tesis:

El producto académico elaborado tiene como título “EL ARBITRAJE POTESTATIVO EN LA NEGOCIACIÓN

COLECTIVA PERUANA: LAS FUNCIONES QUE DEBERÍA DESEMPEÑAR”.

Por tanto, en nuestra condición de Asesor de producto académico y de integrante de la Comisión de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Sociales, respectivamente, declaramos que el producto académico de Victoria Cristina Ormeño Roberts ha sido examinado con el programa antiplagio *Turnitin* para identificar su nivel de coincidencias.

El resultado que arroja el programa es de 19% de similitud, el cual proviene de fuentes de información que han sido debidamente citadas o reconocidas utilizando las normas del sistema APA.

Sin otro particular, quedo de ustedes.

Firmado en Lima, el 13 de julio de 2026.

Atentamente,


GUILLERMO JULIO MIRANDA HURTADO
Guillermo Julio Miranda Hurtado
Asesor



Gloria María Arméstar Bruno
Presidenta de la Comisión

* Conforme a lo establecido en el documento de identidad

EPÍGRAFE

Solo podremos construir una sociedad más justa si aprendemos a gestionar los conflictos dentro de un orden que haga posible el reconocimiento, el diálogo y la construcción común de normas.



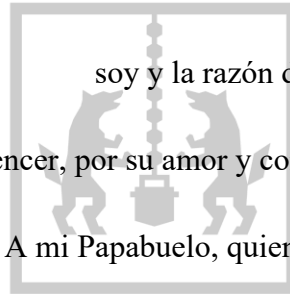
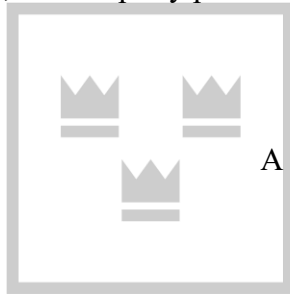
DEDICATORIA

A mi mamá, todo es por y para ella. En su amor encuentro el origen de todo lo que

soy y la razón de todo lo que persigo.

A Spencer, por su amor y compañía incondicional.

A mi Papabuelo, quien siempre creyó en mí.



AGRADECIMIENTO

A mi universidad, por brindarme el espacio y la formación necesarios para el desarrollo de este trabajo; a mi asesor, por su guía rigurosa y sus valiosos aportes a lo largo de esta investigación; a la Nena, Mamaluces y a mi familia, por su apoyo constante e incondicional; a mi enamorado y amigos, por acompañarme en este proceso, por el intercambio de ideas y por hacer este camino más llevadero.

RESUMEN

La presente investigación analiza el arbitraje laboral potestativo en el Perú desde una perspectiva normativa, empírica y teórica, con el objetivo de determinar si cumple una función transformadora en la negociación colectiva o si se limita a resolver el conflicto económico. A partir del estudio de su evolución normativa, de la revisión de evidencia empírica reciente y del análisis de la práctica arbitral, se identifica que, si bien el arbitraje se encuentra consolidado como institución dentro del sistema de relaciones colectivas, su aplicación se orienta predominantemente a criterios técnico-económicos, sin incorporar de manera relevante la evaluación de la conducta negocial de las partes.

En ese contexto, se sostiene que el arbitraje debe ser comprendido como una garantía institucional del derecho a la negociación colectiva, cuya finalidad no se agota en resolver el conflicto, sino en asegurar que este sea gestionado dentro de un marco que promueva el diálogo, la autonomía colectiva y la producción normativa. En consecuencia, se propone la incorporación de la conducta negocial como criterio decisorio, a fin de modificar los incentivos estratégicos de las partes y fortalecer el trato directo como espacio privilegiado de negociación.

Palabras clave: Arbitraje laboral potestativo; negociación colectiva; diálogo social; conducta negocial; relaciones laborales colectivas.

ABSTRACT

This research analyzes facultative labor arbitration in Peru from a normative, empirical, and theoretical perspective, with the aim of determining whether it fulfills a transformative role within collective bargaining or whether it is limited to resolving economic disputes. Based on the study of its regulatory evolution, the review of recent empirical evidence, and the analysis of arbitral practice, it is observed that, although arbitration is a well-established institution within the system of collective labor relations, its application is predominantly based on technical and economic criteria, without significantly incorporating the evaluation of the parties' negotiating behavior.

In this context, arbitration should be understood as an institutional guarantee of the right to collective bargaining, whose purpose is not limited to resolving conflicts but extends to ensuring that they are managed within a framework that promotes dialogue, collective autonomy, and normative production. Accordingly, this research proposes the incorporation of negotiating conduct as a decisive criterion in arbitral decision-making, in order to modify the strategic incentives of the parties and strengthen direct bargaining as the primary space for negotiation.

Keywords: Facultative labor arbitration; collective bargaining; social dialogue; bargaining conduct; collective labor relations.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	13
CAPÍTULO I: EL CONFLICTO DE TRABAJO Y LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA..	15
1.1 Teorías del conflicto de trabajo	15
A) Teoría funcionalista	16
B) Teoría unitaria	17
C) Teoría pluralista	18
D) Teoría marxista	19
1.1.2. La noción de clase de rol en los conflictos laborales para una mejor comprensión de la interacción de las partes laborales	22
1.2. Conceptos de conflicto de trabajo.....	26
1.3 Tipologías de los conflictos de trabajo	29
1.3.1. Conflicto individual de trabajo.....	29
1.3.2. Conflicto colectivo de trabajo	31
1.3.3. Distinción entre el conflicto colectivo-económico y el conflicto jurídico	33
1.4. Dimensión institucional para la negociación colectiva y la solución del conflicto colectivo.....	35
1.4.1. La negociación colectiva en el ordenamiento jurídico peruano	36
1.5. Dignidad, negociación colectiva y pragmática laboral: una perspectiva crítica sobre lo que implica o es la negociación colectiva.....	43

a) La negociación colectiva como principio o directriz	45
b) Dimensión sustantiva y dimensión institucional del derecho	45
c) La dualidad de la negociación colectiva	46

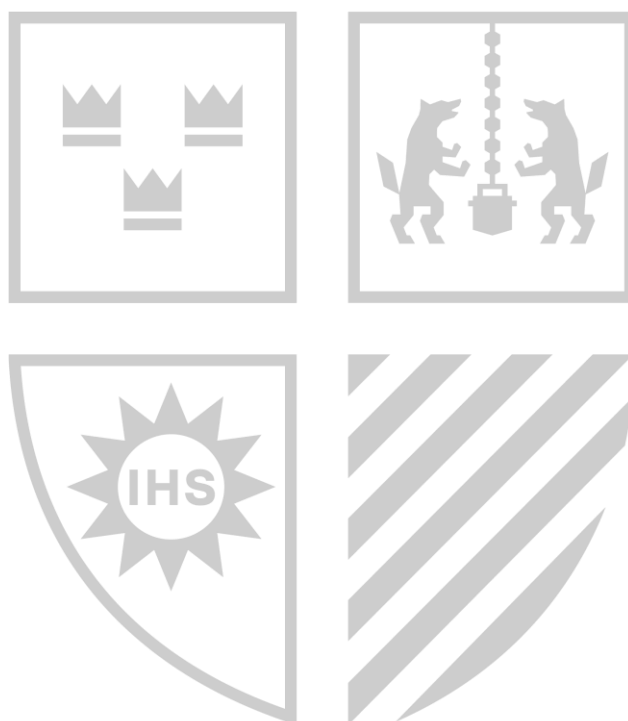
CAPÍTULO II: EL ARBITRAJE COMO GARANTÍA INSTITUCIONAL DEL DERECHO A LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA.....47

2.1.- El arbitraje en el Perú	49
2.2.- El arbitraje laboral peruano	55
2.3.- Tipología de arbitrajes laborales	57
2.3.1.- Arbitraje laboral jurídico	58
2.3.2.- Arbitraje laboral económico	60
A) Arbitraje voluntario.....	62
B) Arbitraje obligatorio.....	64
C) Arbitraje potestativo.....	65
D) Arbitraje potestativo causado.....	67
E) Arbitraje potestativo incausado	68

CAPÍTULO III: HACIA UNA NUEVA COMPRENSIÓN TRANSFORMADORA DEL ARBITRAJE LABORAL POTESTATIVO EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA PERUANA.....71

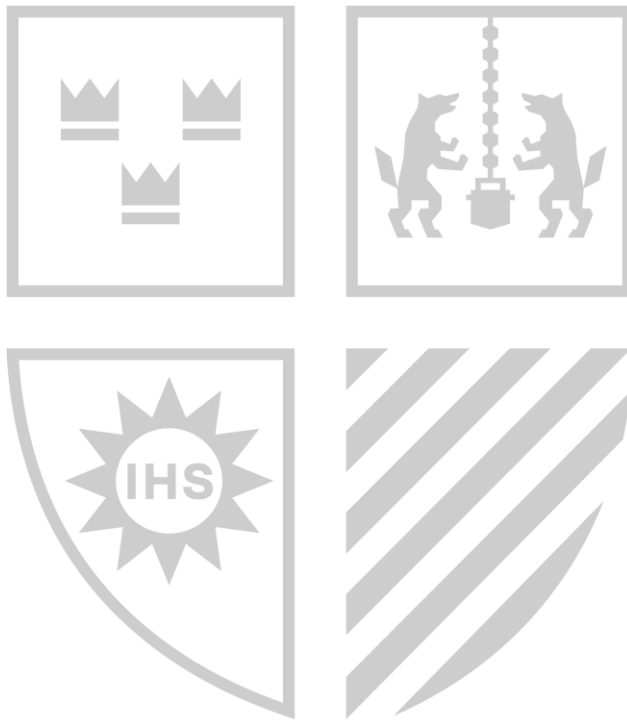
3.1.- Planteamiento de la hipótesis: la función transformadora del arbitraje laboral potestativo en la negociación colectiva peruana.....	72
3.2.- La efectividad del arbitraje laboral potestativo en el sistema peruano de negociación colectiva	73
3.2.1. Convenios colectivos del periodo 2020-2025	78
3.2.2. Laudos arbitrales del periodo 2020-2025.....	80
3.3 Igualdad política como principio, y negociación colectiva (deliberación en el mundo del trabajo) para el tratamiento de los intereses de las partes laborales (el conflicto colectivo) 85	

3.3.1 El caso CAPECO: un ejemplo de diálogo social en el Perú	86
3.4. El arbitraje laboral potestativo como garantía institucional del derecho a la negociación colectiva	88
3.5 La incorporación de la conducta negocial como criterio decisorio en el arbitraje laboral potestativo	91
a) Regla general: exclusión de la propuesta basada en conducta negocial disfuncional	91
b) Regla de razonabilidad: atenuación de efectos de la decisión arbitral	93



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Cuadro comparativo de las teorías del conflicto laboral.....	33
Tabla N° 2: Convenios colectivos registrados ante la Autoridad Administrativa de Trabajo (2020–2025)	92
Tabla N° 3: Laudos arbitrales en materia de negociación colectiva en el sector privado (2020–2025)	95



INTRODUCCIÓN

Las relaciones laborales, por su propia naturaleza, se encuentran atravesadas por una tensión estructural entre las partes que la componen, pues ocupan posiciones claramente diferenciadas en el proceso productivo laboral. Por un lado, el empleador, titular de los medios de producción, tiene un poder normativo por el que estructura y establece los medios y fines de su organización, así como ejerce un poder de subordinación sobre los trabajadores contratados, quienes se insertan dentro de tal organización poniendo a disposición su fuerza de trabajo.

La existencia y separación de estas dos partes: la parte empleadora y la parte de los trabajadores, así como la tenencia y ejercicio del poder del empleador sobre los trabajadores, da lugar a una relación de sujeción especial, denominada relación laboral. Esta asimetría y separación constitutiva ocasiona que los conflictos sean una realidad inherente al vínculo laboral, pues son manifestaciones inevitables de confrontaciones de intereses entre las partes ya mencionadas. Es decir, por un lado, los intereses concurren en un sentido cooperativo entre las partes, pero, de otro lado, tales intereses producen una tensión susceptible de desencadenar conflictos laborales.

Enfrentándonos a esta realidad, la función del Derecho del Trabajo resulta compleja, pues, por ejemplo, para la relación individual del trabajo interviene regulando un contenido mínimo económico: la remuneración mínima (justicia material de mínimos); pero luego, el derecho del trabajo reconoce o, más bien, debe realizar el mandato constitucional: garantizar la negociación colectiva, que presupone un modelo de justicia procesal, por el que son las partes laborales las que deben resolver el conflicto colectivo. Es desde este modelo que debemos comprender al arbitraje laboral como una garantía institucional para realizar el mandato constitucional, dentro de un marco de legalidad, equidad y justicia.

Es desde esta perspectiva que el arbitraje laboral potestativo debe ser comprendido no solo como un mecanismo de resolución de controversias, sino como una garantía institucional orientada a asegurar la continuidad y eficacia de la negociación colectiva. No obstante, en la práctica, su funcionamiento presenta limitaciones. Contrario a su razón de ser, el arbitraje no siempre cumple con su función de ser garante del modelo institucional, pues, incluso, termina reproduciendo la misma desigualdad que trata de reducir.

Por las consideraciones expuestas, esta tesis de grado tiene como objetivo analizar si el arbitraje laboral potestativo cumple una función transformadora como garantía institucional del derecho a la negociación colectiva en el Perú, identificando las limitaciones que presenta en su aplicación práctica y evaluando su impacto en la dinámica de la negociación colectiva, desde una mirada que resalta su función dentro del modelo institucional de la negociación colectiva. Asimismo, se formulan propuestas orientadas a fortalecer dicho modelo.

Con tal propósito, en el primer capítulo analizaremos el conflicto laboral y la negociación colectiva a efectos de mejorar la comprensión del marco teórico dentro del que discurrirá en análisis de los demás puntos de la investigación. Seguidamente, en el segundo capítulo analizaremos el arbitraje laboral y sus distintas modalidades para, igualmente, delimitar adecuadamente el alcance del trabajo. Finalmente, en el tercer capítulo, formularemos propuestas de mejora al marco normativo vigente, con el propósito de optimizar el funcionamiento y la eficacia del arbitraje laboral como garantía del derecho a la negociación colectiva.

CAPÍTULO I: EL CONFLICTO DE TRABAJO Y LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

En este capítulo se aborda el concepto de conflicto en el marco del mundo laboral, constituyendo una base teórica fundamental del presente trabajo de investigación. Se parte desde el estudio de las principales teorías que explican el conflicto como fenómeno social y jurídico, para luego desarrollar la noción de conflicto de trabajo, considerando los enfoques que lo interpretan dentro del sistema de relaciones de trabajo, así como las tipologías y mecanismos de resolución desarrollados por el ordenamiento jurídico, para finalmente tratar el conflicto colectivo de trabajo, como un subconjunto del conflicto en el mundo del trabajo.

1.1 Teorías del conflicto de trabajo

El conflicto constituye un fenómeno inherente a las relaciones sociales y, en particular, a las relaciones laborales, en las que convergen intereses estructuralmente diferenciados. La diversidad de intereses, percepciones y necesidades genera tensiones que pueden desencadenar colisiones entre las partes.

En particular, el conflicto de trabajo ha sido objeto de múltiples aproximaciones teóricas que intentan explicar sus causas y manifestaciones en el mundo del derecho laboral. En el ámbito de las relaciones laborales, estas teorías permiten identificar si el conflicto es un fenómeno excepcional o una característica estructural de la organización productiva.

Las teorías del conflicto laboral constituyen un punto de partida para comprender las tensiones inherentes a la relación entre el capital y el trabajo. Diversos autores han tratado de explicar el origen del conflicto laboral a partir de teorías que lo sitúan como un fenómeno generado por las transformaciones sociales, económicas y productivas propias de cada

proceso histórico. A medida que la organización del trabajo ha evolucionado, también lo ha hecho la comprensión del conflicto laboral que tiene la sociedad.

A) Teoría funcionalista

Las primeras teorías del conflicto laboral se formularon desde el campo de la sociología del trabajo, especialmente bajo la influencia del funcionalismo estructural. Desde esta perspectiva, el conflicto no constituye un elemento esencial del sistema social, sino una disfunción que altera su equilibrio. Dunlop (1958), uno de los principales exponentes de esta corriente, sostuvo que el sistema de relaciones industriales funciona como un subsistema dentro del orden social general, compuesto por actores (trabajadores, empleadores y Estado), un contexto (tecnológico, de mercado y de poder) y un conjunto de reglas que buscan mantener la estabilidad del sistema.

En esta misma línea, Alos y Martin (2002) nos explican que

El consenso sería la característica dominante de las relaciones laborales, el conflicto es meramente coyuntura. Su origen es difuso, múltiple y no está vinculado necesariamente a la lucha de clase; (...) en cambio, en la segunda mirada (o perspectiva marxista) encontramos una interpretación opuesta. La característica básica de las relaciones laborales es el conflicto, que tiene un origen estructural. El origen estructural del conflicto está relacionado con la desigualdad social, la asimetría de poder entre capital y trabajo y con la lucha de clases. Pero el foco concreto de ese conflicto radica en el proceso de control y la conversión de la fuerza de trabajo en trabajo efectivo (rendimiento).

Siendo ello así, desde un enfoque sociológico, la corriente funcionalista entiende al conflicto laboral como una disfunción temporal del sistema, siendo una situación que no ocurre de manera habitual, por lo que su origen sería diverso y no necesariamente relacionado con las confrontaciones sociales. Su finalidad, entonces, no es eliminar el conflicto, sino restablecer el equilibrio social mediante la restauración del consenso.

De ello se desprende que el conflicto laboral puede ser interpretado tanto como una disfunción como una expresión estructural, siendo esta última la perspectiva que ofrece mayor capacidad explicativa para el análisis del derecho colectivo del trabajo.

B) Teoría unitaria

Posteriormente, emergió la teoría unitaria, conocida también como unitarista-consensualista, que concibe la organización como una unidad armónica de intereses comunes. Bajo esta visión, los trabajadores y los empleadores comparten los mismos objetivos, de modo que cualquier manifestación de conflicto se considera una anomalía.

Fuentes (2019, p. 77) nos menciona que esta corriente:

Tenía una concepción cerrada de la empresa como el espacio en que convergen intereses comunes, ya que la organización estaba configurada a partir de un sistema de roles que aportaba equilibrio al constituirse sobre la base de relaciones sistémicas más que sociales, lo cual volvía al funcionamiento independiente de los sujetos que componen la organización.

Siguiendo esa misma línea de pensamiento, Gil Rivero (2012, p. 35), nos señala que la teoría unitaria es aquella por la cual “el sistema de relaciones industriales funciona de manera autónoma e independiente de los sistemas económico y político”. Montes Cató (2007, p. 6) nos indica que “en esta perspectiva el común denominador es la lectura del declive de las luchas ideológicas y políticas siendo estas reemplazadas por problemas de orden pragmático”. Desde esta perspectiva, el conflicto laboral no proviene de contradicciones estructurales, sino de fallas en la comunicación o errores de gestión.

Empero, Fuentes (2019, p. 79) y otros autores critican que esta teoría no examina de manera adecuada las causas del conflicto laboral, así como lo hace resaltar:

(La teoría unitaria) es inadecuada como análisis de las causas del conflicto laboral, ya que hay abundantes pruebas de que las organizaciones no son estructuras unitarias sino coaliciones con intereses contrapuestos y que el conflicto es común y se basa en intereses genuinamente discrepantes como para suponer que es resultado de la incomprensión, la mala comunicación o la acción de agitadores.

Es decir, por medio de la teoría unitaria se concibe a la empresa como una unidad que posee intereses compartidos entre sus integrantes, tales como los empresarios y trabajadores; por ello, el conflicto deviene en innecesario, e, incluso, se considera como resultado de una mala comunicación entre las partes, mas no analiza las dinámicas reales del conflicto, reduciéndolo a un problema de percepción o de liderazgo, invisibilizando las asimetrías de poder que caracterizan a las relaciones laborales.

C) Teoría pluralista

La teoría pluralista, también conocida como la teoría de choque de intereses organizados, surgió en la Escuela de Oxford, representa una reacción a la visión propuesta por la teoría unitaria. Esta corriente reconoce la existencia de múltiples grupos de interés dentro de la empresa (empleador, sindicato y Estado), cada uno con objetivos legítimos pero distintos. El conflicto, por tanto, no se considera una anomalía, sino una característica inherente al sistema de relaciones laborales.

Gil Rivero (2012, pp. 37-38) nos hace mención que esta teoría “surge como una reacción al proceso de centralización del poder estatal que se estaba gestando en las sociedades industriales desarrolladas después de la Segunda Guerra Mundial.” A su vez, Monte Cató (2007, p.11) nos indica que esta teoría se caracteriza “en principio, por contar con una visión más realista de las relaciones laborales en la medida en que no solo toma en cuenta los procesos de consenso y colaboración sino también de conflictividad en la dinámica de las mismas relaciones laborales.” Asimismo, Dithurbide (1999, p.8) nos indica que:

(Esta teoría) surge como reacción frente al proceso de centralización del poder estatal que se estaba produciendo en las sociedades industriales desarrolladas de postguerra. Se propone otra forma de distribución del poder en la sociedad, la descentralización funcional, en la que el Estado no debe absorber la función económica por sí mismo, sino que esta debe confiarse a las asociaciones representativas de los distintos intereses económicos, con autonomía del poder estatal.

En este marco, el conflicto es inevitable, pero gestionable dentro de un sistema normativo e institucional que busca equilibrar las fuerzas mediante el diálogo y la negociación colectiva.

Empero, Jiménez (2016, p.10) advierte que esta teoría también cuenta con limitaciones, tales como son:

En primer lugar, no analizar la naturaleza del conflicto, es decir, por un lado, solo tiene en cuenta los conflictos que se dan entre organizaciones ya definidas y no en los conflictos habituales que pueden producirse con los trabajadores. Por otro lado, no tienen en cuenta las diferencias de poder que puede haber entre las distintas organizaciones y que estas pueden tomar la dirección más conveniente. En segundo lugar, tampoco le dan relevancia, a cómo nace el conflicto, si no intentar evitar la aparición del mismo con la imposición de normas y procedimientos. Y, en tercer lugar, es importante destacar que la organización que tenga mayor capital tendrá más capacidad para exigir condiciones favorables.

D) Teoría marxista

Por su parte, la corriente marxista ofrece una explicación estructural del conflicto de trabajo, entendiendo que este surge de la contradicción inherente entre el capital y el trabajo.

Desde la perspectiva presentada por Karl Marx, se considera a la propiedad privada de los medios de producción como generadora de desigualdades económicas y de poder, que

se traducen en relaciones de subordinación y dominio entre los trabajadores y el empleador dentro del proceso productivo.

Alos y Martin (2002, p.16) retoman a Dahrendorf para señalar que:

La estructura de las relaciones sociales son también el resultado de la coacción que los individuos ejercen unos sobre otros. El orden social reposa en la coacción y en la colaboración; lo que implica simultáneamente lucha y armonía.

Sólo el ejercicio del poder por las instituciones y los agentes sociales hacen posible la existencia de Sistema de Relaciones Laborales y de organizaciones sociales estables y estructuradas.

De esta manera, el origen del conflicto moderno tiene su arraigo en las relaciones de poder y dirección, siendo esta clave para establecer el dominio sobre bienes y servicios presentes en la comunidad. Bajo este enfoque, el conflicto laboral es expresión de una lucha de clases institucionalizada, donde los trabajadores buscan, mediante la organización y la acción colectiva, reducir las asimetrías de las relaciones laborales.

En suma, los motivos por los que se explica esta desigualdad en los conflictos laborales se pueden centrar en la existencia de intereses estructuralmente contrapuestos entre empleadores y trabajadores, así como por la asimetría de poder económico y de acceso a recursos entre ambas partes. Por ello, resulta indispensable que el ordenamiento jurídico contribuya con herramientas de equilibrio, orientadas a corregir esa desigualdad y garantizar condiciones mínimas de equidad, con la finalidad de contribuir a la materialización de la justicia y la concreción de una cultura de paz.

En este orden de teoría expuestas, tenemos el siguiente cuadro comparativo:

Tabla N° 1: Cuadro comparativo de las teorías del conflicto laboral

Teoría	Visión del conflicto	Causas del conflicto	Principales representantes
Funcionalista	Considera el conflicto como una disfunción temporal del sistema social y laboral.	Desequilibrios circunstanciales, fallas en la comunicación o en la distribución de roles.	Dunlop (1958) y Parsons (1951).
Unitaria	Niega la existencia estructural del conflicto; lo concibe como un fallo patológico o una anomalía dentro de una organización armónica.	Problemas de comunicación, liderazgo ineficaz o influencia de actores externos	Dahrendorf (1959); Gluckman (1960)
Pluralista	Reconoce el conflicto como inevitable y legítimo, derivado de la coexistencia de intereses distintos entre grupos organizados (trabajadores, empleadores y Estado).	Divergencia de intereses entre actores laborales, diferencias en objetivos y recursos.	Fox (1966); Dithurbide (1999).

Marxista	El conflicto es estructural y permanente, inherente a la contradicción entre capital y trabajo.	Desigualdad en la propiedad de los medios de producción, subordinación del trabajador, explotación y lucha de clases.	Marx (1867) y Dahrendorf (1959).
----------	---	---	----------------------------------

Ahora bien, la posición que asumimos en la presente investigación puede definirse como un pluralismo institucional garantista: reconoce la naturaleza estructural del conflicto, asume la legitimidad de los intereses divergentes y sostiene que corresponde al ordenamiento jurídico diseñar reglas capaces de canalizar el desacuerdo de manera pacífica, equilibrada y sostenible en el tiempo.

Desde esta perspectiva, el conflicto laboral no puede ser entendido como una anomalía, sino como una manifestación estructural de la relación entre capital y trabajo. Esta premisa resulta fundamental para el desarrollo de la presente investigación, en tanto permite comprender la necesidad de mecanismos institucionales -como la negociación colectiva y el arbitraje- orientados a canalizar dicho conflicto.

1.1.2. La noción de clase de rol en los conflictos laborales para una mejor comprensión de la interacción de las partes laborales

Todas las teorías sociológicas descritas, reconocen los roles de empleador y trabajador, y la innegable existencia del conflicto entre quienes ocupan estos roles. Aun cuando tienen diversas perspectivas sobre el conflicto en el mundo del trabajo, útiles para comprender las diversas dinámicas organizacionales (en algunas empresas podría haber situaciones armónicas y, en otras, la conflictividad puede ser más intensa), nuestra cuestión radica en reconocer, si se quiere, la ontología o realidad del conflicto laboral, y específicamente el colectivo. Pensamos que, desde esta comprensión esencial, es posible entender el sentido jurídico del derecho a la negociación colectiva y la función de los arbitrajes correspondientes.

Para ello, es extremadamente importante distinguir entre la persona, individualmente considerada, de las personas en interrelación que, a partir de ello, conforman pragmáticas determinadas orientadas a los fines vinculados con el trabajo, la religión, el deporte, el conocimiento, el arte, la cultura, etc.

Las teorías del conflicto tienen como presupuesto a las personas en interrelación, dentro de pragmáticas determinadas. Luego, las personas se interrelacionan en aquellas pragmáticas ocupando o desempeñando roles (posiciones) sociales. En el mundo del trabajo asalariado los roles son: empleador – trabajador, así como, en una iglesia los roles son: cura – parroquiano; en una universidad: profesor – alumno, etc.

Las personas se relacionan, entonces, mediados por roles, y la abstracción de tales roles concretos se denomina Clases de roles. Por ello, los roles concretos de empleador y trabajador ocupados por las personas concretas X e Y en una organización determinada, pertenecen a las Clases de rol Empleador y Trabajador, que comprende a todos los roles concretos de toda organización en la que se presenta el trabajo asalariado.

Lo expuesto en el párrafo anterior es desarrollado por Berger y Luckmann (1986) de la siguiente manera:

Podemos comenzar con propiedad a hablar de “roles” cuando esta clase de tipificación aparece en el contexto de un cúmulo de conocimiento objetivado, común a una colectividad de actores. Los “roles” son tipos de actores en dicho contexto. Se advierte con facilidad que la construcción de tipologías de “roles” es un correlato necesario de la institucionalización del comportamiento. Las instituciones se encarnan en la experiencia individual por medio de los “roles”, los que, objetivados lingüísticamente constituyen un ingrediente esencial del mundo objetivamente accesible para cualquier sociedad. (...) El origen de los “roles” reside en el mismo proceso fundacional de la habituación y objetivación del origen de las instituciones. (...) Los roles representan el orden institucional [1]

A su vez, Berger y Luckmann (1986)¹ indican que la construcción social del mundo del trabajo se produce mediante dos clases de roles, socialmente entendidos, todos comprendemos que implica, en términos de funciones, roles, acciones, que implica desempeñar el rol de empleador y trabajador. Son dos clases de roles que se explican y existen, además, de forma recíproca, pues no habría empleador sin trabajadores a subordinar, ni habría trabajadores asalariados sin empleadores detentando un poder de subordinación,

En esta línea, Dussel (2009) señala lo siguiente:

Todo campo político es atravesado por fuerzas, por sujetos singulares con voluntad y con un cierto poder. Estas voluntades se estructuran en universos específico. No son un simple agregado de individuos, sino de sujetos intersubjetivo, relacionados ya desde siempre en estructuras de poder o instituciones de mayor o menor permanencia. Cada sujeto como actor es un agente que se define en relación con los otro, esto es, exactamente, como persona”²

Bajo este enfoque³, se deben entender las clases de rol como agrupaciones que adquieren sentido pragmático en la medida en que desempeñan funciones estructuradas dentro del proceso productivo. Por ello, cuando se hace referencia a “los trabajadores”, no se alude únicamente a un conjunto de personas que comparten ciertas condiciones productivas, sino a una clase de rol⁴ jurídicamente reconocible: la clase (rol) trabajadora y la clase de (rol) empleador; diada indisoluble y estructural que tipifica la organización productivo capitalista.

Cada una de estas clases desempeña una función específica dentro del sistema capitalista productivo, reconocido por el derecho. La clase trabajadora, por un lado, pone a disposición su fuerza de trabajo a cambio de una remuneración, en un tiempo determinado,

¹ La construcción social de la realidad, obra fundamental de la sociología del conocimiento, desarrolla la idea de institucionalización de roles como base de la realidad social.

³ Enrique Dussel desarrolla una concepción del poder como relación dinámica entre sujetos dentro de un campo político, atravesado por tensiones estructurales.

⁴ La noción de “clase de rol” se emplea para describir posiciones sociales estructuradas que determinan expectativas de comportamiento dentro de una relación institucional, más allá de las características individuales de los sujetos.

se sujeta a condiciones organizadas y aspira a condiciones dignas y seguras de empleo. La clase empleadora, por otro lado, detenta la titularidad sobre los medios de producción y lo producido, ejerce poderes normativos dentro del espacio laboral y orienta su actividad hacia la acumulación de capital.

Esta diferenciación estructural y funcional entendida como la forma en que se organiza el mundo del trabajo, que agrega a las personas concretas que ocupan unos y otros roles, produce los intereses propios e inherentes a cada Clase, además, por supuesto, de su mutuo y recíproco reconocimiento. En el mundo productivo, los que participan y se relacionan desde una u otra Clase buscan optimizar el reparto del excedente para la Clase desde la que interactúan, y más concretamente en la pragmática determinada desde la que se relacionan.

Esto nos permite atisbar una primera cuestión: una cosa es el conflicto de Clase, y otra, el conflicto concreto que tiene el sujeto concreto que se relaciona mediante un rol determinado.

En esa línea, el interés colectivo de los trabajadores es inseparable de su condición de clase, pues se trata de un interés general y abstracto, que no pertenece a una persona individual, sino a todo sujeto colectivo que se ubica funcionalmente en la clase trabajadora. Este interés no se agota con la identidad de los trabajadores presentes en un momento dado, sino que se mantiene en el tiempo en tanto exista la clase como tal. Desde esa perspectiva, y como analizaremos más adelante, el conflicto colectivo debe ser entendido como una manifestación del conflicto de clase institucionalizada, pues, en él, la clase trabajadora organizada confronta, a través de herramientas jurídicas como la negociación colectiva, las condiciones de subordinación que estructuran su vínculo laboral con su contraparte. Esa confrontación es estructural, permanente y propia de la lógica del sistema capitalista, que se fundamenta en la asimetría de las partes en el proceso productivo laboral, y cuya resolución requiere necesariamente de mecanismos institucionales que reconozcan dicha desigualdad y busquen restablecer el equilibrio.

A partir de lo expuesto, la utilidad de las teorías sociológicas sobre el conflicto, y nuestro encuadramiento, usando la categoría de clase, nos permite distinguir en el siguiente

punto los tipos de conflictos de trabajo. Esta comprensión permite, a su vez, delimitar al conflicto colectivo que es materia de la negociación colectiva; y, por tanto, transitivamente, materia del arbitraje laboral, regulado en el TUO de la LRCT.

1.2. Conceptos de conflicto de trabajo

Una vez analizadas las teorías que explican el conflicto y la noción de clase en el derecho laboral, corresponde precisar qué debe entenderse por conflicto de trabajo.

El término conflicto proviene del latín *conflictus*, que alude a batalla, lucha, disputa. Si bien tiene distintas acepciones, parece interesante recalcar la idea de Jares (citado en Funquen, 2003, p. 267), quien “enuncia el conflicto como la esencia de un fenómeno de incompatibilidad entre personas o grupos y hace referencia tanto a los aspectos estructurales como a los personales, (...), existe cuando se presenta cualquier tipo de actividad incompatible”. Bajo esta perspectiva, el conflicto se entiende como un fenómeno social, de naturaleza dinámica e interactiva, que surge cuando las partes enfrentadas perciben que sus intereses o posiciones son excluyentes entre sí. Ahora bien, es importante destacar que el conflicto no es, en sí mismo, un elemento negativo. Por el contrario, puede representar una oportunidad para revisar los desequilibrios existentes, corregir injusticias y generar transformaciones positivas.

El mundo de las relaciones laborales no está exento de conflictos, por el contrario, podemos indicar que el conflicto es inherente a la relación laboral, pues esta se encuentra en una constante situación de conflicto al tratarse de una relación jurídica y económica esencialmente desigual.

Diversos autores han definido el conflicto laboral desde distintos enfoques. Así, Santos (1991, p. 619) nos indica que los conflictos laborales son “las diferencias que pueden suscitarse entre trabajadores y patrones, solo entre aquellos o solo entre estos, como consecuencia o con motivo del nacimiento, modificación o cumplimiento de las relaciones individuales o colectivas de trabajo”.

Por su parte, la Organización Internacional de Trabajo (OIT), amplía el alcance del concepto en sus Definiciones Legislativas, en el apartado de Proyecto de Disposiciones para un Estado Miembro, al definir el conflicto laboral como:

Una controversia entre un sindicato o grupo de trabajadores y un empleador u organización de empleadores relativa a:

- (a) la interpretación o aplicación de un contrato de trabajo, convenio colectivo o laudo arbitral;
- (b) un cambio en las cláusulas del contrato de trabajo o relación laboral;
- (c) cualquier otro asunto que esté sujeto a la negociación colectiva.

A partir de las definiciones expuestas, esta investigación asume una concepción del conflicto laboral como una manifestación estructural de intereses contrapuestos entre empleador y trabajadores, cuya relevancia jurídica no radica en su supresión, sino en su adecuada canalización a través de mecanismos institucionales.

En el contexto peruano, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo del país, en su Directiva General N°005-2012-MTPE/2/14, titulada *Lineamientos para la intervención administrativa en conflictos laborales colectivos: los llamados “extraprocesos”* (2012, p. 8), define los conflictos laborales como “aquellos conflictos de interés sobre un determinado bien jurídico o [que aparecen] cuando se produce incertidumbre jurídica en torno al reconocimiento o vigencia de un derecho”. Esta definición revela la doble dimensión del conflicto laboral: como manifestación de tensiones económicas y como mecanismo de interpretación o reivindicación de derechos. Aunque, como hemos referido, adquiere plena comprensión cuando lo encuadramos desde la relación de los roles de clase explicados.

En suma, el conflicto de trabajo puede entenderse como una expresión de las tensiones que surgen entre los trabajadores y el empleador, desde los roles específicos en los que interactúan los sujetos X e Y, o de forma agregada, desde la tensión estructural de las Clases Empleador y Trabajador; las que se pueden originar por discrepancias en la interpretación de normas laborales, incumplimientos contractuales, afectación de derechos

individuales o colectivos, divergencias en torno a condiciones económicas que inciden directamente sobre la prestación del trabajo, entre otros motivos que circulan en la pragmática descrita.

Con esta explicación no queremos sublimar que los sujetos socializados mediante los roles de empleador y trabajador concurren y actúan en la pragmática del mundo del trabajo con un sentido cooperativo. Es decir, si asumimos que tal pragmática se corresponde con los valores del Estado Constitucional del Derecho, entonces, por ejemplo, las personas que asumen un rol en la Clase Trabajadora lo hacen de forma autónoma (libertad de trabajo de entrada); esto posibilita la referencia al sentido cooperativo (y no de explotación) entre las personas que se relacionan desde los roles de empleador y trabajador. Sin embargo, la diferencia, la separación de Clases y sus correspondientes propios intereses, suponen que, a tal cooperación, por la que fluye con regularidad la acción institucional, subsista la potencialidad permanente del conflicto. Entonces, ambos, cooperación y conflicto/regularidad de acción institucional o suspensión de regularidad, son, por un lado, ontológicos a esta pragmática; pero de otro lado, existe un marco institucional, en el que los derechos colectivos de trabajo, lo forman y conforman, como se desarrollará en puntos siguientes.

En este contexto, resulta importante advertir que el conflicto no debe ser entendido exclusivamente como una disfunción del sistema de las relaciones laborales. Por el contrario, cuando es canalizado a través de mecanismos institucionales adecuados, puede cumplir una función ordenadora, en tanto permite visibilizar intereses contrapuestos y generar espacios de interacción orientados a la búsqueda de soluciones.

En esa línea, el conflicto constituye también un presupuesto para el desarrollo del diálogo social, en la medida en que impulsa la interacción entre las partes y la construcción de acuerdos dentro de un marco institucional. De este modo, más que suprimir el conflicto, el Derecho del Trabajo busca encauzarlo a través de instrumentos como la negociación colectiva y, en su caso, el arbitraje laboral.

1.3 Tipologías de los conflictos de trabajo

Partiendo de la premisa que el conflicto laboral es una idea ontológica de las tensiones estructurales que existen entre el empleador y el trabajador, y considerando que dichas tensiones pueden emerger en distintos planos y con diferentes niveles de complejidad, resulta necesario presentar la clasificación de los conflictos de trabajo. En términos generales, los conflictos laborales pueden agruparse en dos grandes categorías, según el tipo de interés comprometido: el conflicto individual y el conflicto colectivo.

A continuación, se detallarán ambas tipologías, con el propósito de identificar sus características esenciales, sus diferencias sustanciales y sus implicancias jurídicas.

1.3.1. Conflicto individual de trabajo

El conflicto individual de trabajo se configura cuando existe una controversia entre un trabajador y un empleador respecto a intereses individuales en el marco de una relación laboral.

Es importante precisar que la naturaleza individual del conflicto no se determina por la pluralidad de sujetos, pues lo determinante no es el número de personas involucradas, sino si afecta o no el interés particular de los trabajadores. Así, el despido incausado de tres trabajadores de una fábrica originará un conflicto laboral individual, a pesar de tratarse de más de un trabajador afectado, puesto que cada uno de los trabajadores buscará satisfacer su interés particular.

La pluralidad debe entenderse, entonces, como una manifestación circunstancial del conflicto individual de trabajo, que puede darse cuando diversos trabajadores se ven afectados por un mismo hecho generador, pero sin que exista entre ellos comunidad de intereses organizada, ni una representación colectiva que sustente una acción conjunta. En tanto el conflicto individual puede manifestarse con diversas personas involucradas en este, ello no altera su esencia, pues la pluralidad no determina por sí misma la calificación del conflicto.

En esta línea, se identifican los tipos de pluralidad que se pueden desarrollar en un conflicto individual de trabajo.

1.3.1.1. Pluralidad activa frente a sujeto pasivo único

Este escenario se presenta cuando varios trabajadores son afectados por las mismas circunstancias contra un solo empleador, cada uno invocando la afectación de su derecho individual. Aunque los hechos que originan la controversia puedan ser comunes, lo determinante en este escenario es que la pretensión no se articula colectivamente, ni se canaliza a través de una organización representativa, sino cada trabajador actúa en defensa de su propio derecho subjetivo, sin que exista entre ellos una voluntad común de negociación ni una institucionalización del conflicto. Se trata, por tanto, de una pluralidad activa de los trabajadores, que se mantiene en el ámbito del conflicto individual.

1.3.1.2. Pluralidad pasiva

Este escenario se configura cuando un trabajador dirige su reclamo contra más de un empleador, por ejemplo, en situaciones de grupo económico o tercerización. Aunque existan múltiples sujetos pasivos, el conflicto sigue siendo individual si la pretensión emana de un único trabajador y no se vincula a la defensa de un interés colectivo.

1.3.1.3. Pluralidad activa y pluralidad pasiva

Esta situación se genera cuando una pluralidad de trabajadores entabla acciones frente a una pluralidad de empleadores, como puede darse en contextos de estructuras empresariales complejas. No obstante, el conflicto conserva su naturaleza individual cuando cada acción responde a la afectación de derechos subjetivos propios, sin unidad de acción ni interés colectivo institucionalizado.

Situación en la que concurren múltiples trabajadores y múltiples empleadores, sin que ello implique la configuración de un conflicto colectivo, en tanto no existe organización ni comunidad de intereses estructurada.

En todos estos supuestos, el conflicto conserva su carácter individual, ya que no surge de un interés colectivo institucionalizado, sino de la afectación de derechos individuales de cada trabajador. En ese sentido, podemos comprender que la pluralidad de sujetos afectados no es un criterio determinante de la naturaleza del conflicto laboral.

1.3.2. Conflicto colectivo de trabajo

A diferencia del conflicto individual, el conflicto colectivo de trabajo tiene su razón de ser en la afectación en conjunto de los intereses genéricos y abstractos de los trabajadores, que se expresan y canalizan a través de una organización sindical. Este tipo de conflicto no nace de la suma de inconformidades individuales, sino de la existencia de un sujeto colectivo organizado, la clase trabajadora, que se encuentra disconforme con su contraparte, la clase empleadora, en torno a condiciones de trabajo, normas laborales, entre otros supuestos.

En el contexto del modo de producción capitalista en el que nos encontramos, el conflicto colectivo se erige como una expresión de la confrontación entre dos clases claramente diferenciadas: la clase empleadora y la clase trabajadora. Por un lado, la clase empleadora es aquella que ostenta los medios de producción y el poder de mando organizacional; por otro lado, la clase trabajadora es aquella que ofrece su fuerza de trabajo en condiciones de subordinación. En esta línea, el conflicto colectivo encarna, en su esencia, una tensión sistemática entre los intereses de quienes dirigen y quienes ejecutan el proceso productivo.

La configuración del conflicto colectivo requiere, por tanto, la existencia de un sujeto colectivo, que se erige como una organización de base que expresa institucionalmente los intereses comunes de los trabajadores. Se pueden identificar dos características centrales del conflicto colectivo:

a) Abstracción

El conflicto colectivo opera sobre una abstracción funcional: los trabajadores no reclaman en su condición de individuos aislados, sino en tanto integrantes de una clase que

cumple determinadas funciones en el proceso productivo. Esta abstracción permite generalizar derechos y demandas de los trabajadores, y sustenta la lógica de la negociación colectiva como mecanismo para establecer mejoras en las condiciones aplicables a todos los trabajadores comprendidos en el ámbito del convenio.

b) Sujeción

Hemos analizado que la clase trabajadora se encuentra jurídicamente sujeta a las directrices, órdenes y estrategias de la clase empleadora, en el marco de una organización empresarial determinada. Esta sujeción no es únicamente fáctica, sino normativa, y se traduce en la necesidad de contar con garantías institucionales que permitan equilibrar la relación de poder.

Estas características evidencian que el conflicto colectivo trasciende las situaciones individuales y se configura como una manifestación institucionalizada del conflicto estructural entre clases.

En consecuencia, cuando el interés que motiva el conflicto es un interés de clase, estructurado institucionalmente y dirigido a modificar condiciones generales de trabajo a través de la creación de normas, nos encontramos ante un conflicto colectivo de trabajo.

En esa línea, Caicedo, Martínez, Villalobos y Murga (2013, p. 20), afirman que “su objeto (del conflicto colectivo de trabajo) es que los trabajadores logren mejorar sus condiciones de trabajo, lo que a la postre contribuye con la conservación de la vida de manera digna y justa”. Así, el conflicto colectivo de trabajo constituye una herramienta de transformación que permite a los trabajadores, de manera conjunta, influir en su realidad laboral desde una perspectiva de clase.

Por su parte, Cardona (2000, p. 65) sostiene que el conflicto colectivo de trabajo se configura desde:

El momento en que el sindicato o los trabajadores no sindicalizados presentan al empleador el pliego de peticiones y se prolonga hasta el depósito

en el Ministerio del Trabajo y Seguridad Social del pacto o convención colectiva o hasta que quede ejecutoriado el respectivo laudo arbitral.

En términos generales, el conflicto colectivo se articula cuando un grupo de trabajadores se ve afectado por una problemática general y abstracta, siendo motivados por ello para presentar su pliego de reclamos al empleador, con la finalidad de obtener nuevos derechos partiendo de la controversia que se suscita.

1.3.3. Distinción entre el conflicto colectivo-económico y el conflicto jurídico

Dentro del estudio del conflicto laboral, también se puede clasificar en función de su naturaleza, siendo estos conflictos jurídicos y conflictos económicos.

El conflicto jurídico, también denominado conflicto de derechos, presupone la existencia de una norma jurídica, a partir de la que, se presentan un problema de aplicación jurídica, sean en la premisa normativa, como son los problemas de interpretación, indeterminación, relevancia, laguna normativa o laguna axiológica, o un problema a nivel de la premisa fáctica debido a una situación de laguna cognitiva.

La Organización Internacional del Trabajo (2016, p. 19) indica que “el conflicto laboral jurídico es aquel referido a derechos existentes fijados por ley o por un acuerdo del convenio colectivo de trabajo”. Es decir, es aquella controversia referida a la interpretación o aplicación de las normas legales o contractuales, siendo este su origen.

En este tipo de controversias se alega la imposibilidad de ejercer un derecho ya establecido, sea por parte de un trabajador o de un grupo de trabajadores, pues, como mencionamos previamente, la pluralidad de sujetos no es condicionante exclusivamente de los conflictos colectivos. En consecuencia, su resolución requiere de una instancia que aplique el derecho vigente, ya sea un órgano jurisdiccional o un tribunal arbitral.

Por su parte, Barberán y Ramírez (2013, p. 31) nos señalan lo siguiente respecto a los conflictos económicos o de intereses

Se presenta cuando se enfrentan empleadores y trabajadores, porque estos están inconformes con las condiciones de trabajo y mediante la presentación y negociación del pliego de peticiones, buscan modificar los derechos nacidos y existentes que figuran en la ley, en los contratos de trabajo, o en la convención o el pacto colectivo, y se proponen crear nuevos derechos, o modificar o suprimir las condiciones de trabajo ya existentes.

Así, el conflicto económico es una disputa en el reparto, en un sentido amplio, en el nivel agregado entre las Clase empleadora y trabajadora. En un sentido puro, se trata de un problema de reparto que no tiene un cierre desde el derecho, en una norma jurídica; y que, por el contrario, las partes pugna para que se produzca una norma de cierre.

El Comité de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (1994, p. 22) ha sido claro en mencionar que:

Se realiza una distinción entre dos tipos de conflictos:

Por una parte, los conflictos de derechos (a veces también llamados “quejas”) relativos a la aplicación a la interpretación de un convenio colectivo, y, por otra parte, los conflictos de intereses relativos a la determinación de un convenio colectivo o a la modificación a través de la negociación colectiva de los salarios y otras condiciones de trabajo normativas y económicas previas en un convenio colectivo existente.

Desde lo expuesto, mientras que el conflicto jurídico constituye una controversia en el plano de la aplicación normativa, el conflicto colectivo se encuentra instalado directamente en el antagonismo de los intereses de las clases empleadora y trabajadora, desde la que se pugna para la creación (o no) normativa.

Ante esta realidad, el derecho del trabajo establece mecanismos de mediación, distribuye capacidades jurídicas a través de la autonomía colectiva y reconoce un pluralismo jurídico para que las partes colectivas se constituyan en una fuente del derecho, que tiene un proceso (el procedimiento de negociación colectiva) y un producto normativo típico (el

convenio colectivo). En este proceso concurren las partes colectivas con sus intereses, prima facie, antagónicos, plantean sus estrategias orientadas a su solución, la cual se expresa, finalmente, de manera normativa.

En este sentido, puede afirmarse que los conflictos económicos o de intereses poseen necesariamente un carácter colectivo, en tanto expresan el interés general y abstracto de un grupo de trabajadores que actúa como sujeto colectivo. Por ello, no resulta posible concebir un conflicto de intereses desde una lógica individual, por su propia naturaleza normativa, ya que su esencia reside en la voluntad colectiva de generar derechos, o modificar los existentes, a través de la creación de una norma, pudiendo ser un convenio colectivo o un laudo arbitral.

Esta distinción resulta esencial, pues permite identificar que los conflictos de intereses -propios de la negociación colectiva- requieren mecanismos de solución distintos a los conflictos jurídicos, siendo el arbitraje laboral uno de los principales instrumentos previstos por el ordenamiento para tal finalidad.

1.4. Dimensión institucional para la negociación colectiva y la solución del conflicto colectivo

Una vez definido el concepto del conflicto económico o de intereses -que constituye esencialmente un conflicto colectivo- resulta imprescindible abordar el marco jurídico e institucional que habilita su tratamiento y resolución.

Al conflicto colectivo le corresponde su tratamiento y solución en la institución reconocida por la Constitución Política: la negociación colectiva. Entonces, debemos preguntarnos ¿qué es la negociación colectiva?, ¿es un derecho fundamental?, ¿es una institución o parte de la institucionalidad de las organizaciones productivas? Si el arbitraje es una garantía institucional de derecho fundamental a la negociación colectiva; entonces, es necesario reconocer qué es ésta, qué es lo que debe ser garantizado.

Para ello, empezaremos con una perspectiva, típica de la dogmática jurídica: describir su reconocimiento positivo. Luego, haremos un análisis crítico sobre esta “existencia”.

1.4.1. La negociación colectiva en el ordenamiento jurídico peruano

Ahora bien, la negociación colectiva se erige como el principal mecanismo que brinda el ordenamiento jurídico mediante el cual los actores sociales -empleadores y el colectivo de trabajadores organizados- canalizan los conflictos económicos hacia la producción autónoma de normas que regulen sus relaciones.

Conforme a la Ley N° 31188, Ley de Negociación Colectiva en el Sector Estatal, su objeto comprende:

La determinación de todo tipo de condiciones de trabajo y empleo, que comprenden las remuneraciones y otras condiciones de trabajo con incidencia económica, así como todo aspecto relativo a las relaciones entre empleadores y trabajadores, y las relaciones entre las organizaciones de empleadores y de trabajadores.

Desde esta perspectiva, la negociación colectiva constituye la vía institucional esencial a través de la cual los actores sociales canalizan el conflicto económico hacia una solución normativa.

El ordenamiento jurídico peruano reconoce expresamente esta función normativa. Ya se encontraba prevista en el artículo 54 del Título I Capítulo V de la Constitución de 1979, y hoy se encuentra reconocida en la Constitución Política del Perú, en su artículo 28, que establece:

El Estado reconoce los derechos de sindicación, negociación colectiva y huelga. Cautela su ejercicio democrático:

1. Garantiza la libertad sindical.
2. Fomenta la negociación colectiva y promueve formas de solución pacífica de los conflictos laborales.

La convención colectiva tiene fuerza vinculante en el ámbito de lo concertado.

3. Regula el derecho de huelga para que se ejerza en armonía con el interés social. Señala sus excepciones y limitaciones.

De esta manera, la Carta Magna establece a la negociación colectiva, a través de la libertad sindical, como uno de los pilares que sostiene el Derecho del Trabajo, junto con el derecho a la sindicación y el derecho a la huelga. Asimismo, se impone al Estado la obligación de fomentar y promover su ejercicio, garantizando que los procesos de diálogo se desarrollen dentro de un marco de libertad, respeto e igualdad.

En el plano normativo, la negociación colectiva se encuentra regulada por la Ley N° 31188, “Ley de Negociación Colectiva en el Sector Estatal”, ya mencionada anteriormente; así como por lo señalado en el Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, aprobado mediante Decreto Supremo 010-2003-TR, y su reglamento; así como en los convenios internacionales ratificados por el Perú, en particular el Convenio 98⁵ sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, el Convenio 151 sobre las relaciones de trabajo en la administración pública. Aunque el Convenio 154 sobre la negociación colectiva no ha sido ratificado, sus principios han influido directamente en la legislación peruana y jurisprudencia nacional.

Desde la mirada doctrinal, la negociación colectiva es entendida como un proceso estructurado que atraviesa distintas etapas procedimentales. Para Cardona (2000, p. 65), la negociación colectiva ha de tener el agotamiento de las siguientes etapas procesales:

- a) El arreglo directo.
- b) La prehuelga. Y,
- c) La huelga o el tribunal de arbitramento.

⁵ Convenio 98 de la OIT, ratificado por el Perú, establece la obligación de promover procedimientos de negociación voluntaria entre empleadores y organizaciones de trabajadores.

Haro (2018, p. 31) indica que:

(La negociación colectiva) tiene una parte contractualista porque es un creador de derechos y obligaciones y se observa la plena autonomía de la voluntad y el consentimiento, pero también tiene su aspecto reglamentario cuando presenta un orden y sistematización de las remuneraciones y de las condiciones de empleo a través de reglas y procedimientos.

En una línea similar, Gómez (2005), citado por Haro (2018):

El más notable de los defensores de la tesis dualista es el italiano Francesco Carnelutti quien sostuvo que el convenio colectivo tenía la mecánica de un contrato y la dinámica del reglamento, o sea que se trata de una institución híbrida, pues posee por un lado un cuerpo de contrato, y por otro lado espíritu de la Ley.

Desde otra perspectiva, Acevedo (2014, p. 148), enfatiza que la negociación colectiva “busca equilibrar y componer el conflicto de intereses entre trabajadores y empleadores a partir del diálogo entre ellas con la finalidad de establecer o mejorar las condiciones de trabajo y empleo”. Bajo esta concepción, la negociación colectiva tiene por finalidad encontrar una solución al conflicto de intereses que se suscita entre los trabajadores y los empleadores a través de la cooperación institucionalizada.

En consecuencia, la negociación colectiva no solo es un derecho fundamental sino también un mecanismo institucional, que permite a las partes del conflicto laboral actuar en condiciones de igualdad normativa. No obstante, para que esta igualdad sea efectiva, y no meramente declarativa, es indispensable que existan garantías institucionales que impidan el dominio unilateral, equilibren las posiciones y aseguren que ninguna de las partes -en especial la empleadora- imponga su voluntad ni frustre el proceso de negociación.

Entre estas garantías destacan las reglas del procedimiento, los plazos perentorios, los deberes de buena fe, la intervención de la autoridad administrativa de trabajo, y, como elemento esencial, la posibilidad de recurrir al arbitraje potestativo.

De acuerdo con el Texto Único Ordenado (TUO) de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, aprobado por Decreto Supremo N° 010-2003-TR, así como en su Reglamento (D.S. N° 011-92-TR), el procedimiento de negociación colectiva en el sector privado se inicia con la presentación del pliego de reclamos por parte de la organización sindical, conforme al artículo 51 del TUO. El pliego debe contener un proyecto de convención colectiva con cláusulas propuestas sobre remuneraciones, condiciones de trabajo y productividad. Debe presentarse dentro del plazo legal señalado en el artículo 52, es decir, no antes de 60 ni después de 30 días calendario previos a la fecha de caducidad de la convención vigente, de ser el caso. La entrega debe realizarse directamente a la empresa, con copia a la Autoridad de Trabajo, conforme al artículo 53 del TUO.

Una vez presentado, su recepción es obligatoria, salvo que exista causa legal o convencional objetivamente justificable. A partir de entonces se inicia la fase de trato directo, etapa en la que las partes están obligadas a negociar de buena fe, remitiendo información económica y financiera relevante de la empresa, así como presentando propuestas de solución. Esta fase debe comenzar dentro de los diez días calendario siguientes a la presentación del pliego, acorde al artículo 57 del TUO, y puede prolongarse según lo que las partes acuerden.

Si no se alcanzara un acuerdo entre las partes, estas pueden acudir voluntariamente a una etapa de conciliación, en la que la Autoridad Administrativa de Trabajo, mediante un cuerpo técnico especializado, interviene para facilitar el diálogo. Finalmente, si persiste el desacuerdo en la negociación colectiva por trato directo o en conciliación, de haberla solicitado los trabajadores, las partes podrán someter la controversia al arbitraje, conforme lo dispone el artículo 61 del TUO. De manera alternativa, los trabajadores pueden declarar la huelga.

Este modelo institucional de negociación colectiva encuentra respaldo no solo en la normativa nacional, sino también en los principios rectores del derecho internacional del trabajo, particularmente en el Convenio N° 98 y el Convenio N° 154 de la OIT, así como reforzado por la jurisprudencia del Tribunal Constitucional peruano, que ha reconocido en reiteradas ocasiones la negociación libre y voluntaria, el principio de libertad para decidir el nivel de negociación y el principio de la buena fe como pilares de este derecho.

El principio de negociación libre y voluntaria, recogido en el artículo 4 del Convenio 98 de la OIT, dispone lo siguiente:

“Deberán adoptarse medidas adecuadas a las condiciones nacionales, cuando ello sea necesario, para estimular y fomentar entre los empleadores y las organizaciones de empleadores, por una parte, y las organizaciones de trabajadores, por otra, el pleno desarrollo y uso de **procedimientos de negociación voluntaria**, con objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones de empleo.” (La negrilla es nuestra).

El principio de la negociación libre y voluntaria implica que el proceso de negociación colectiva debe desarrollarse sin coacción externa ni imposición unilateral, sea por el Estado o por un tercero. En esa línea, Gernigon, Otero y Guido (2000) nos indican que este principio excluye cualquier forma de intervención estatal que obligue a una parte a negociar o a aceptar determinadas condiciones.

Como hemos analizado previamente, nuestra Carta Magna impone al Estado el deber de fomentar y promocionar la negociación colectiva, sin embargo, esta función no se debe considerar como una imposición a las partes para negociar, sino como la creación de condiciones institucionales que lo hagan posible, estableciendo marcos normativos razonables y procedimientos que respeten la autonomía de las mismas.

El Comité de Libertad Sindical de la OIT ha precisado que esta función estatal no significa que los gobiernos deban abstenerse de toda intervención, sino que deben adoptar medidas encaminadas a establecer mecanismos que faciliten la negociación colectiva dentro de los parámetros de libertad.

En el ámbito nacional, el Tribunal Constitucional, en la Sentencia N° 03561-2009-AA/TC, recaída en el marco del recurso de agravio constitucional, promovido por el Sindicato Único de Trabajadores Marítimos y Portuarios del Puerto del Callao, contra la resolución de la Primera Sala Civil de la Corte Superior de Justicia del Callao, ha desarrollado con claridad los principios esenciales de la negociación colectiva. A partir de dicha Sentencia, se distinguen dos dimensiones fundamentales:

1. Libertad para negociar, entendiéndose como la libertad de elegir acudir o no a negociar, así como de negociar con una o con otra organización sindical; y,
2. Libertad para convenir, entendiéndose como la libertad para ponerse o no de acuerdo durante la negociación.

Asimismo, el principio de libertad para escoger el nivel de negociación se refiere a la facultad de las partes para determinar si el proceso tendrá lugar en el ámbito de la empresa, del grupo económico, de la rama o del sector. Tanto la Recomendación N° 163 de la OIT y el Convenio N° 154 reconocen expresamente esta facultad como parte de la autonomía colectiva, y han advertido que las legislaciones nacionales no deben imponer un nivel de negociación ni condicionar el ejercicio de este derecho. El Tribunal Constitucional peruano, a través de la Sentencia señalada, ha recogido esta posición, reconociendo que la elección del nivel forma parte del contenido esencial del derecho de negociación colectiva y que restringirlo sin justificación razonable vulnera la libertad sindical.

Por su parte, el principio de la buena fe es reconocido por el Comité de Libertad Sindical como un elemento sustantivo del derecho de negociación colectiva. Gernigon, Odero y Guido (2000) nos señalan que el principio exige que las partes se esfuercen por alcanzar un acuerdo real, desarrollen negociaciones verdaderas y constructivas, eviten dilaciones injustificadas, y respeten los compromisos asumidos. En el caso peruano, el Tribunal Constitucional reconoce expresamente que el principio de buena fe constituye una dimensión sustantiva del ejercicio de la negociación colectiva. Señala, a su vez, que este principio implica más que una mera disposición subjetiva, ya que se traduce en una conducta activa y leal que permita una real posibilidad de entendimiento entre las partes. El Tribunal señala que este principio se ve vulnerado cuando, por ejemplo, el empleador participa de la negociación colectiva solo formalmente, sin voluntad real de llegar a un acuerdo, o adopta una posición de intransigencia injustificada. En ese sentido, podemos entender que el principio de la buena fe no solo se refiere a las intenciones que puedan tener las partes, sino a comportamientos verificables durante el desarrollo del procedimiento.

El Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, en su artículo 54, hace mención a este principio al establecer que “las partes están obligadas a

negociar de buena fe y a abstenerse de toda acción que pueda resultar lesiva a la contraria”. Esta disposición se complementa con el artículo 55, que impone al empleador la obligación de proporcionar información económica y financiera relevante, como condición para una negociación sustancialmente igualitaria.

Ahora bien, para que estos principios sean operativos, y no meramente declarativos, deben acompañarse de condiciones materiales que garanticen la simetría negocial entre las partes. En primer lugar, es imprescindible que se configure una simetría de los poderes de negociación entre los actores, pues el empleador, por su posición estructural y económica, suele detentar una superioridad que puede distorsionar el equilibrio del proceso. De ahí la importancia de que el modelo institucional provea garantías que permitan equilibrar ese desequilibrio para que las partes puedan negociar en igualdad de poder; es decir, ello implica la posibilidad directamente de poder negociar sin que haya algún tipo de represalia o actos antisindicales contra los representantes.

En segundo lugar, el derecho a la información en condiciones de igualdad se presenta como una condición central para el ejercicio real del derecho. El conocimiento veraz y suficiente de la situación económica y financiera de la empresa permite al sindicato formular propuestas viables, contrastar las presentadas por el empleador y sostener una posición técnica e informada. La negación u ocultamiento de información, por el contrario, impide al sindicato desarrollar propuestas fundadas, así como verificar la viabilidad de las ofrecidas por el empleador. En ese sentido, resulta imperativo garantizar el acceso a la información del empleador por parte de la organización sindical, pues, sin acceso simétrico a la información, la organización sindical no podrá consolidar su posición ante su contrario con información verídica, veraz y suficiente, y, por ello, no tendrá capacidad real de negociación, lo que impide el diálogo en condiciones de igualdad y vacía de contenido el principio de buena fe.

Ambos elementos -simetría de poder y acceso a información- constituyen las condiciones pragmáticas mínimas que permiten a los representantes de las clases, trabajadora y empleadora, actuar como iguales dentro del proceso de negociación colectiva. No se trata, entonces, de una igualdad formal, sino de una igualdad estructurada institucionalmente, para que se posibilite que el conflicto de intereses se traduzca en un instrumento de creación de

normas colectivas que exprese los intereses generalizados y abstractos de las partes. Este modelo institucional de negociación colectiva no busca suprimir el conflicto, sino convertirlo en un motor de diálogo y equilibrio social, permitiendo que las tensiones inherentes al mundo del trabajo se transformen en acuerdos estables y en reglas de convivencia productiva.

Cuando, sin embargo, dicho equilibrio se rompe o una de las partes impide el avance del proceso negocial, el sistema jurídico habilita los mecanismos heterocompositivos, entre los cuales destaca el arbitraje potestativo. Este mecanismo, que será objeto de análisis en el siguiente capítulo, constituye un medio heterocompositivo de solución de conflictos, en el cual un tercero imparcial interviene para resolver la controversia mediante una decisión obligatoria para las partes. A diferencia de los mecanismos autocompositivos, en los que el acuerdo surge de la voluntad común de los involucrados, en el arbitraje laboral potestativo la decisión proviene de un órgano arbitral independiente, al que se recurre cuando no se ha alcanzado consensos.

1.5. Dignidad, negociación colectiva y pragmática laboral: una perspectiva crítica sobre lo que implica o es la negociación colectiva

El análisis desarrollado hasta este punto ha permitido describir el conflicto laboral como una realidad estructural propia del trabajo asalariado. Sin embargo, el derecho no se limita a describir esa realidad, sino que la ordena conforme a un “deber ser” institucional, es decir, un principio normativo que orienta la realidad.

En efecto, partimos de la idea de que el derecho media entre la realidad fáctica de las relaciones laborales y el principio de dignidad humana. El reconocimiento constitucional del derecho de negociación colectiva, vinculado a la solución del conflicto laboral mediante la producción normativa, implica que el modelo constitucional impone un tipo de institucionalidad a toda organización en la que existan relaciones laborales. Se trata de un modelo en el que el conflicto colectivo debe ser gestionado desde la autonomía colectiva, lo que presupone la existencia de organizaciones sindicales representativas con poder suficiente para negociar funcionalmente.

El fundamento jurídico-dogmático de este modelo institucional se encuentra en la Constitución Política (derecho de negociación colectiva), mientras que el fundamento moral de este derecho fundamental radica en la dignidad. En virtud de esta, todas las personas somos igualmente dignos, lo que debe ser distinguido de las diversas posiciones o roles que ocupan las personas en la realidad, en la que interactúan muchas veces en roles desiguales, como ocurre en la relación individual del trabajo.

Esta aparente contradicción puede ser superada si se comprende que, si bien el ordenamiento admite desigualdades instrumentales y estratégicas para el logro de los fines organizacionales, también establece mecanismos que permiten la restitución de la igualdad, como ocurre con la relación colectiva de trabajo.

En efecto, en la relación individual de trabajo, el trabajador presta servicios personales bajo la subordinación, a cambio de obtener una remuneración. Ello supone una asimetría estructural de poder en la organización institucional: el empleador organiza, dirige y controla la prestación laboral. Si bien esta subordinación es jurídicamente aceptada dentro del modelo productivo, implica que la autonomía del trabajador se encuentra relativizada y reducida en el plano individual.

Desde la perspectiva de la dignidad humana, esta relativización solo resulta compatible con el Estado constitucional si existe un espacio institucional en el que dicha autonomía pueda restituirse en términos colectivos, ese espacio es la negociación colectiva. En este sentido, la negociación colectiva constituye el espacio institucional en el que dicha dignidad se materializa en términos colectivos.

La negociación colectiva no constituye únicamente una fuente normativa ni un procedimiento técnico a seguir, pues representa el ámbito en el cual la clase trabajadora, actuando colectivamente, ejerce una autonomía plena frente al empleador. Así, mientras que en el plano individual el trabajador se encuentra en posición de desigualdad estructural, en el plano colectivo ambas partes interactúan como sujetos institucionalmente en la misma condición de igualdad.

En ese sentido, la negociación colectiva se justifica como expresión de la dignidad, en tanto permite que los trabajadores no sean considerados simples instrumentos del proceso productivo, sino sujetos capaces de participar en la determinación de las condiciones que regulan su propia actividad laboral.

a) La negociación colectiva como principio o directriz

Desde una perspectiva constitucional, la negociación colectiva puede ser entendida como un principio del modelo laboral. No se trata únicamente de una regla procedimental, sino de una directriz que orienta la organización de las relaciones laborales hacia la participación colectiva y el diálogo.

Este principio implica que las condiciones de trabajo puedan ser discutidas y acordadas entre las partes, evitando que una de ellas imponga unilateralmente su voluntad en el ámbito colectivo. De esta manera, el derecho laboral no solo reconoce el conflicto, sino que lo canaliza institucionalmente a través de mecanismos que promueven la interacción equilibrada entre las partes.

En esta lógica, la negociación colectiva constituye un espacio institucional de interacción no dominada. Ello significa que ninguna de las partes debe poder ejercer un dominio estructural que anule la capacidad decisoria de la otra. En ese sentido, el modelo institucional presupone que ambas partes cuentan, por lo menos en el ámbito colectivo, con igual legitimidad para incidir en el resultado de la negociación.

b) Dimensión sustantiva y dimensión institucional del derecho

La negociación colectiva presenta una doble dimensión.

Por un lado, en su dimensión sustantiva, constituye un derecho fundamental de titularidad colectiva que protege la libertad de los trabajadores para organizarse, presentar pliegos de reclamos y participar en la determinación de sus condiciones laborales. Esta dimensión garantiza la autonomía colectiva como expresión de la dignidad de los trabajadores.

Por otro lado, en su dimensión institucional, la negociación colectiva forma parte del diseño estructural del sistema jurídico en materia laboral, pues no depende exclusivamente de la voluntad de las partes, sino que se desarrolla dentro de un marco normativo que establece procedimientos, deberes de buena fe y mecanismos de solución de conflictos.

Esta dimensión institucional cumple una función esencial: garantizar que la interacción colectiva no se transforme en una negociación dominada.

c) La dualidad de la negociación colectiva

Esta doble distinción permite explicar la dualidad de la negociación colectiva:

1. Como derecho fundamental, protege la libertad colectiva frente a injerencias indebidas.
2. Como marco institucional, estructura la interacción entre empleador y trabajadores dentro de un modelo que excluye el dominio en el plano colectivo.

En la realidad, la negociación colectiva es una interacción dinámica entre clases de rol que pueden adoptar estrategias cooperativas o dominantes. El marco institucional tiene precisamente la función de incentivar comportamientos orientados al acuerdo y desincentivar conductas de bloqueo o mala fe.

Desde esta perspectiva, la función del derecho no se agota en aplicar reglas de manera formal, sino en garantizar que la interacción colectiva se desarrolle sin ejercer dominio y en respeto de la autonomía colectiva.

Este marco conceptual permite comprender que la negociación colectiva no solo constituye un derecho fundamental, sino también una institución orientada a garantizar una interacción no dominada entre las partes. En este contexto, el arbitraje laboral potestativo emerge como una garantía destinada a preservar dicho modelo institucional cuando la dinámica negocial se ve afectada, aspecto que será desarrollado en los capítulos siguientes.

CAPÍTULO II: EL ARBITRAJE COMO GARANTÍA INSTITUCIONAL DEL DERECHO A LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

Como se ha expuesto en el capítulo precedente, la negociación colectiva no constituye únicamente un procedimiento regulado por el ordenamiento jurídico, sino el espacio institucional en el cual la autonomía individual, relativizada por la subordinación propia del trabajo asalariado, se proyecta y se restituye en el plano colectivo. En dicho ámbito, el empleador y la organización sindical interactúan como sujetos institucionalmente en condición de equilibrio, llamados a autorregular sus intereses y producir normas que rigen sus relaciones laborales; esto es lo que denominamos la relación colectiva de trabajo.

Desde esta perspectiva, la institucionalidad que impone el derecho del trabajo en las organizaciones en donde existen relaciones laborales se materializa en la relación colectiva de trabajo, la cual presupone la existencia de una organización colectiva representativa y genuina. A partir de este presupuesto institucional, tenemos que las partes deben gestionar sus intereses colectivos contrapuestos con una estrategia que esté enmarcada dentro de un proceso de negociación colectiva.

Este proceso se encuentra orientado por un principio de no dominio, conforme al cual las partes deben desarrollar sus estrategias dentro de un marco orientado al acuerdo, el consenso y la producción normativa.

Sin embargo, esta configuración institucional o principio normativo puede ser socavado por una de las partes, cuya estrategia se mueva por afuera del principio de no dominio, buscando someter o limitar a la contraparte. En efecto, la experiencia demuestra

que, en determinados contextos, pueden producirse situaciones de bloqueo, conductas de mala fe o estrategias orientadas a extender el poder propio más allá de los límites aceptables, afectando la posibilidad real de alcanzar acuerdos autónomos y satisfactorios para las partes.

En ese sentido, nos interesa plantear entonces que el derecho del trabajo se proyecta como parte de la institucionalidad de las organizaciones empleadoras regulando un principio de dominio que rige en las relaciones individuales de trabajo y un principio de no dominio que rige en las relaciones colectivas de trabajo. Sobre este principio de no dominio realizado por el derecho de sindicación, negociación colectiva y huelga, todos los actos descritos enunciativamente en el párrafo anterior son actos lesivos de este, el cual tiene por efecto u objeto dominar, cerrar el espacio de la relación colectiva de trabajo, cosificar a quienes ejercen los roles de trabajadores como simples instrumentos de un poder de subordinación; y, por tanto, no realizar el modelo constitucional ni lograr la dignidad en la realidad productiva.

Como nosotros entendemos el derecho como un todo coherente, entonces, el arbitraje laboral, particularmente el potestativo, es una garantía del derecho de negociación colectiva, desde toda la complejidad descrita; y, por tanto, su objeto tiene una relación con la justicia procesal, así como con el principio de no dominio, en tanto expresión del derecho de negociación colectiva. En otras palabras, el arbitraje laboral potestativo debe ser entendido como una garantía del derecho a la negociación colectiva, pues su función no se agota en resolver el conflicto, sino en asegurar que el proceso colectivo se desarrolle dentro del marco institucional descrito.

En este punto resulta pertinente retomar la distinción entre justicia material y justicia procesal o procedimental⁶. La justicia material supone la intervención del Estado para decidir sobre la distribución de los bienes (o remuneraciones), como ocurre con la remuneración mínima. Por su parte, la justicia procesal refiere al marco institucional para que las partes protejan autónomamente sus intereses.

⁶ La distinción entre justicia material y justicia procesal permite diferenciar entre la intervención estatal en la distribución de resultados y la configuración de procedimientos que aseguren la autonomía de las partes.

Hemos justificado que el modelo constitucional es uno que desarrolla una idea de justicia procesal, de potencia de las partes, de autonomía colectiva. En consecuencia, si el arbitraje potestativo es garantía de la negociación colectiva ¿cuál es su finalidad, la justicia material o procesal? Nos parece evidente: la justicia procesal, en tanto es la que se corresponde con ser garantía de la negociación colectiva, pues en esta puede ser contingente el resultado, el cierre del conflicto, pero es necesario u obligatorio asegurar el proceso, la concurrencia negocial sin estrategias de dominio.

Como se explicará en los apartados siguientes, si se distingue entre objeto y finalidad del arbitraje, puede afirmarse que el objeto establecido en la legislación vigente (LRCT) consiste en resolver el conflicto colectivo, eligiendo una de las propuestas finales presentadas por las partes. No obstante, dicha elección no está fundada en ningún elemento arbitrario, sino que, en tanto se trata de una solución jurídica, de aplicación del derecho (de garantía jurídica), tal decisión debe estar jurídicamente justificada como garantía del principio de dominio, tratando de institucionalizar que las partes actúen en permanente obligación de cumplirlo.

En este marco, el presente capítulo abordará el arbitraje laboral potestativo en el sistema peruano, no solo desde su evolución normativa, sino fundamentalmente desde su función como garantía del marco institucional de la negociación colectiva.

2.1.- El arbitraje en el Perú

El arbitraje, en tanto mecanismo institucional de resolución de conflictos laborales, se encuentra reconocido y regulado en el ordenamiento jurídico peruano a través de un conjunto de normas generales y específicas aplicables que delimitan su naturaleza, procedimientos y efectos jurídicos.

Empleando las palabras de Landero (2014, p. 90), el arbitraje

Es un mecanismo alternativo trilateral en donde el tercero tiene poder de vincular a las partes con una decisión definitiva. Se trata de un procedimiento de solución de conflictos donde las partes, por medio de un acuerdo de voluntades, expresan su deseo de someter una controversia u otras situaciones que puedan surgir de la decisión de un tercero llamado árbitro.

Tenemos, entonces, que el arbitraje es un mecanismo en el que intervienen tres partes: las dos partes en conflicto y un tercero imparcial, el árbitro, que posee la potestad de tomar una decisión definitiva y vinculante.

El origen del arbitraje en el Perú se remonta al periodo republicano, al encontrarse regulado en los Códigos de Santa Cruz del año 1836 y el Código de Enjuiciamiento en materia civil del año 1852. Nizama (2011, pp. 86-87) hace un recuento de la historia del arbitraje en el Perú, en el cual nos señala que tuvo su primer antecedente constitucional en la Constitución de Cádiz del año 1812, también conocida como la Constitución Política de la Monarquía Española. En el artículo 280 de dicha Constitución se señala “se declara el derecho de terminar sus diferencias por medio de jueces y árbitros elegidos por ambas partes”. De igual manera, el artículo 281 indica que “la sentencia que dieron los árbitros, se ejecutará, si las partes al hacer el compromiso no se hubieren reservado el derecho de apelar”. Esta disposición influyó posteriormente en la Constitución de Huancayo del año 1839, que también considera al arbitraje, estableciendo en su artículo 164 que “ningún peruano puede ser privado del derecho de terminar sus diferencias por medio de jueces árbitros”. Desde entonces, el arbitraje fue concebido como una garantía individual, incorporándose sucesivamente en los textos constitucionales de 1919, 1979 y 1993. Así pues, el artículo 48.0 de la Constitución Política de 1919 señala que “los conflictos entre el Capital y el Trabajo serán sometidos a arbitraje obligatorio”.

La Constitución Política del año 1979 también hace referencia al arbitraje al anunciar en su artículo 136 “(...) El Estado y las personas de derecho público pueden someter las controversias derivadas de contratos con extranjeros a tribunales judiciales o arbitrales

constituidos en virtud de convenios internacionales de los cuales es parte el Perú.” Asimismo, en el inciso 1 de su artículo 233 nos indica que:

Son garantías de la administración de justicia:

1.- La unidad y la exclusividad de la función jurisdiccional. No existe ni puede establecer jurisdicción alguna independiente, con excepción de la arbitral y la militar. (La negrilla es nuestra).

Quedan prohibidos los juicios por comisión o delegación.

2.- La independencia en su ejercicio. Ninguna autoridad puede avocarse a causas pendientes ante el órgano jurisdiccional ni interferir en el ejercicio de sus funciones. Tampoco puede dejar sin efecto resoluciones que han pasado en autoridad de cosa juzgada ni cortar procedimientos en trámites ni modificar sentencias ni retardar su ejecución.

Esta disposición no afecta el derecho de gracia.

3.- La publicidad en los juicios penales.

Los tribunales pueden deliberar en reserva con la presencia de todos sus miembros, pero las votaciones son públicas.

La actual Constitución Política del Perú de 1993 hace referencia al arbitraje en dos de sus artículos. En primer lugar, el artículo 62 indica que “(...) Los conflictos derivados de la relación contractual solo se solucionan en la vía arbitral o en la vía judicial, según los mecanismos de protección previstos en el contrato o contemplados en la ley”. En segundo lugar, el artículo 63 nos señala que:

(...) El Estado y las demás personas de derecho público pueden someter las controversias derivadas de relación contractual a tribunales constituidos en virtud de tratados en vigor. Pueden también someterlas a arbitraje nacional o internacional, en la forma en que lo disponga la ley.

De lo expuesto, se puede entender la posición que tuvieron nuestros constituyentes pasados al distinguir al arbitraje como una jurisdicción de índole excepcional y con independencia jurisdiccional, pero no en el sentido de sustituir a la vía judicial, sino como una alternativa igualmente exitosa para complementar el sistema de justicia, y, así, asegurar que las personas puedan acceder a la justicia de una manera más rápida y eficiente.

El desarrollo legislativo del arbitraje ha tenido una evolución progresiva, siendo el primero de ellos el Código de procedimientos civiles del año 1912, en el cual se aborda el arbitraje en el Título V, en el cual se denominaba “juicio arbitral”. Posteriormente, por medio del Código Civil del año 1984, se hizo referencia a la Cláusula 16 Compromisoria y Compromiso Arbitral, incluida en su Libro VII, Fuentes de las Obligaciones, entre los artículos 1906 a 1922, que fueron derogados por el Decreto Legislativo N° 25935, conocida como la Ley de Arbitraje, y que posteriormente fue derogada por la Ley N° 26572, entendida como la Ley General del Arbitraje. Por medio del Código Procesal Civil de 1993 se reguló el juicio arbitral, contenido en el Libro II, y por el cual se derogó el Código de Procedimientos Civiles de 1912.

Fue en el año 1992 que, en medio de una crisis política incrementada por la disolución del Congreso peruano, se expidió el Decreto Ley N° 25935, cuya finalidad era regular y unificar el marco normativo en el que se desarrollará el arbitraje privado en el país. Incorpora una nueva figura en la legislación peruana: el convenio arbitral, que sustituía a las figuras de cláusula compromisoria y compromiso arbitral presentes en el Código Civil de 1984 y en el Código de Procedimientos Civiles de 1912.

No obstante, tal como señala Cantuarias (2008, p. 38), “esta legislación no recogió en su integridad la moderna figura del “convenio arbitral”, habiendo generado en los hechos prácticamente los mismos problemas identificados a propósito de la dualidad cláusula compromisoria- compromiso arbitral”. Por esta razón, entró en vigencia en el año 2008 el Decreto Legislativo N° 1071, la Ley General de Arbitraje, en adelante LGA. De acuerdo con Soto (2008, p. 4) (la LGA) “eliminó esta ineficiente distinción y hoy, de acuerdo a lo señalado por la doctrina arbitral moderna, el convenio arbitral es el único contrato que deben suscribir

las partes para someter a arbitraje sus controversias.” En otras palabras, solo depende de la manifestación de voluntad de las partes para acceder al arbitraje privado.

Ahora bien, Nizama (2011, p. 86) nos menciona que “se reivindicó el carácter privado del arbitraje, e impusieron la necesidad de incluir expresamente la no injerencia en asuntos arbitrales del Poder Judicial.” En efecto, con la nueva LGA se brinda la capacidad a los árbitros para que cumplan sin interferencias el propósito de dar un fallo y resolver el conflicto que las partes han designado.

El arbitraje se sustenta, por regla general, en la voluntad de las partes, expresada mediante el convenio arbitral, salvo aquellos supuestos en que la ley impone su aplicación - como ocurre en determinados procesos laborales colectivos-, conocidos como arbitraje obligatorio. Conforme el inciso 1 del artículo 1 de la LGA, el convenio arbitral es “un acuerdo por el que las partes deciden someter a arbitraje todas las controversias o ciertas controversias que hayan surgido o puedan surgir entre ellas respecto de una determinada relación jurídica contractual o de otra naturaleza.” En otras palabras, el convenio arbitral es aquel acuerdo mediante el cual las partes convienen acudir al tribunal arbitral si surge un conflicto entre ellas.

Si bien el arbitraje se inicia por libre decisión de las partes, o por mandato imperativo de la ley, el artículo 2 de la LGA nos señala que “pueden someterse a arbitraje las controversias sobre materias de libre disposición conforme a derecho, así como aquellas que la ley o los tratados o acuerdos internacionales autoricen”. Esta disposición delimita el ámbito material del arbitraje, excluyendo las controversias referidas a derechos indisponibles o irrenunciables, como los derechos laborales fundamentales, e incluyendo, en cambio, aquellas de carácter patrimonial o económico, donde las partes pueden libremente disponer de sus intereses.

El procedimiento arbitral culmina con la emisión del laudo arbitral, acto que pone fin al proceso y que representa la decisión definitiva y vinculante adoptada por el tribunal arbitral. Conforme al artículo 50 de la LGA, el laudo debe contener el lugar, la identificación de las partes y de los árbitros, los fundamentos fácticos y jurídicos de las pretensiones y la

decisión final. Con respecto a los requisitos con los que debe contar el laudo arbitral, Matheus (2003, p. 170) nos indica que son los siguientes:

1. En cuanto al tiempo, los árbitros deben dictar el laudo en el plazo —general— de veinte días de vencida la etapa de pruebas, salvo que las partes hubieran dispuesto otra cosa (artículo 48 de nuestra LGA). El transcurso del plazo sin haber dictado el laudo tiene como principal consecuencia la posibilidad judicial de anular el laudo (artículo 73 inciso 5 LGA).

2. En cuanto a los requisitos de forma, están claramente fijados en nuestra Ley General de Arbitraje (artículo 49 LGA). El laudo se recoge formalmente en un escrito, firmando los árbitros, y si alguno no lo hiciera se entenderá que se adhiere a la decisión de la mayoría. Por otra parte, el laudo podrá ser protocolizado notarialmente (artículo 57 LGA).

El laudo arbitral, por tanto, constituye la expresión final del ejercicio de la función arbitral, el cual debe ser expedido por escrito y firmado por los árbitros en el plazo de veinte (20) días después de haber sido finalizada la etapa probatoria, salvo disposición distinta de las partes.

Debe tomarse en consideración que el laudo arbitral cuenta con fuerza vinculante para las partes, con calidad de cosa juzgada, como lo señala el artículo 58 de la LGA:

1. Todo laudo es definitivo, inapelable y de obligatorio cumplimiento desde su notificación a las partes.

2. El laudo produce efectos de cosa juzgada. (La negrilla es nuestra)

3. Si la parte obligada no cumple con lo ordenado por el laudo, en la forma y en los plazos establecidos, o en su defecto, dentro de los quince (15) días de notificada con el laudo o con las rectificaciones, interpretaciones, integraciones y exclusiones del laudo, cuando

corresponda; la parte interesada podrá pedir la ejecución del laudo a la autoridad judicial competente, salvo que resulte aplicable el artículo 67.

Esta disposición se armoniza con lo indicado en el artículo 70 de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, que menciona: “(...) los acuerdos adoptados en conciliación o mediación, los laudos arbitrales y las resoluciones de la Autoridad de Trabajo tienen la misma naturaleza y surten idénticos efectos que las convenciones adoptadas en negociación directa”. De esta manera, de no cumplirse con lo dispuesto en el laudo arbitral, se deberá recurrir a la vía judicial para su ejecución.

2.2.- El arbitraje laboral peruano

En el Perú, la regulación del arbitraje laboral se encuentra prevista en la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, aprobada mediante Decreto Ley N° 25593, y en su Reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 011-92-TR. Posteriormente, el Texto Único Ordenado de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, aprobado mediante Decreto Supremo N° 010-2003-TR, mantuvo dicha regulación y desarrolló el arbitraje en los artículos 61 al 68, reconociéndolo como uno de los mecanismos de solución de los conflictos colectivos derivados de la negociación colectiva.

Previamente a su incorporación expresa en el Reglamento de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, el arbitraje potestativo fue objeto de un importante desarrollo jurisprudencial por parte del Tribunal Constitucional. En efecto, mediante la sentencia recaída en el Expediente N° 03561-2009-PA/TC (Caso Portuarios), el Tribunal interpretó el artículo 61 de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo en el sentido de reconocer la naturaleza potestativa del arbitraje en determinados supuestos, particularmente cuando existiera desacuerdo respecto del nivel de negociación o actos de mala fe que afectaran el desarrollo de la negociación colectiva.

Posteriormente, el Tribunal Constitucional en la sentencia recaída en el Expediente N° 02566-2012-PA/TC, en su fundamento jurídico 12, reiteró que el arbitraje previsto en el artículo 61 de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo posee naturaleza potestativa y explicó las razones que sustentan dicha interpretación. En primer lugar, señaló que una

interpretación voluntaria resultaría incompatible con el mandato constitucional de promover mecanismos pacíficos de solución de conflictos, pues obligaría a los trabajadores a recurrir a la huelga cuando el empleador rechazara el arbitraje. En segundo lugar, sostuvo que ello permitiría al empleador frustrar unilateralmente el acceso a este mecanismo, afectando la efectividad del derecho a la negociación colectiva. Finalmente, precisó que la exigencia de aceptación prevista en el artículo 63 de la LRCT para el arbitraje propuesto durante la huelga solo tiene sentido si el arbitraje regulado en el artículo 61 no requiere dicha aceptación. Sobre la base de estas consideraciones, el Tribunal consolidó la interpretación del arbitraje regulado en el artículo 61 como un arbitraje de naturaleza potestativa.

Sobre la base de esta evolución jurisprudencial, se expidió el Decreto Supremo N° 014-2011-TR, mediante el cual incorporó el artículo 61-A al Reglamento de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, desarrollando los supuestos de procedencia del arbitraje potestativo y creando el Registro Nacional de Árbitros de Negociaciones Colectivas.

A su vez, a través de la Resolución Ministerial N° 076-2012-TR se aprobó la Directiva General N° 005- 2012-MTPE/2/14, entendida como los “Lineamientos para la intervención administrativa en conflictos laborales colectivos: los llamados "extra proceso", la preferencia por el arbitraje potestativo y la intervención resolutoria como facultad excepcional”. En ella, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) precisó su rol de facilitador y promotor del arbitraje potestativo, al priorizar su uso frente a otros mecanismos, salvo en circunstancias excepcionales que justifiquen la intervención resolutoria directa de la autoridad administrativa.

Como consecuencia de esta evolución normativa y jurisprudencial, el arbitraje laboral peruano presenta actualmente diversas modalidades, cuya clasificación responde tanto a la naturaleza del conflicto sometido a decisión como a la forma en que las partes manifiestan su voluntad de acudir a este mecanismo de solución. En ese sentido, corresponde analizar las principales tipologías del arbitraje laboral desarrolladas por la doctrina y la legislación nacional.

En el ámbito de las relaciones colectivas de trabajo, el arbitraje adquiere una especial relevancia, pues constituye uno de los mecanismos previstos por el ordenamiento jurídico para la solución de los conflictos colectivos surgidos durante la negociación colectiva. Debido a la importancia que ha adquirido el arbitraje potestativo dentro de este sistema, su desarrollo normativo, jurisprudencial y doctrinal será analizado en los apartados siguientes.

2.3.- Tipología de arbitrajes laborales

En el ámbito del derecho laboral peruano, es posible distinguir distintas modalidades de arbitraje, cuya clasificación puede realizarse en función de dos dimensiones: el ámbito subjetivo del conflicto y la naturaleza del mismo.

De acuerdo con el ámbito subjetivo del conflicto, este puede ser individual o colectivo. El arbitraje individual es aquel que resuelve controversias surgidas entre un trabajador y su empleador respecto a derechos derivados de la relación laboral o su extinción, como un reclamo por el no pago de beneficios sociales. El arbitraje colectivo, en cambio, se configura cuando el conflicto enfrenta a una organización sindical y a uno o varios empleadores, afectando intereses de carácter general o de clase, propios de la dinámica colectiva de las relaciones laborales.

A su vez, atendiendo a la naturaleza del conflicto, el arbitraje puede ser de derecho o económico. El primero aborda la interpretación o aplicación de normas jurídicas preexistentes, mientras que el segundo se orienta a la creación o modificación de condiciones laborales futuras, usualmente derivadas de la negociación colectiva.

En lo que sigue, procederemos a examinar con mayor detalle estas modalidades de arbitraje, a fin de comprender su alcance, funcionamiento y relevancia dentro del sistema institucional de resolución de conflictos laborales.

2.3.1.- Arbitraje laboral jurídico

El arbitraje laboral jurídico tiene por objetivo resolver controversias vinculadas con la interpretación o aplicación de una norma jurídica preexistente, sea esta una ley, un convenio colectivo, un reglamento interno o una disposición contractual.

En palabras de Acevedo (2014, p.148), los conflictos jurídicos se refieren a “(la) controversia respecto a la aplicación o interpretación de aquella (una norma), frente al cual el Derecho brinda a las partes un canal institucional de composición: La actividad jurisdiccional del Estado”. En esa línea, el arbitraje laboral jurídico constituye una vía de solución de conflictos que versan sobre la inaplicación o interpretación de una norma a una situación concreta.

La Ley N° 29497, la Nueva Ley Procesal de Trabajo (NLPT), en su Sexta Disposición Complementaria, establece los requisitos que deben concurrir para someter un conflicto jurídico al arbitraje:

- a. Cuando el convenio arbitral se inserte a la conclusión de la relación laboral.
- b. Cuando la remuneración mensual percibida sea, o haya sido, superior a las setenta (70) Unidades de Referencia Procesal (URP).

A estos requisitos se debe añadir el carácter de voluntariedad y consentimiento de ambas partes. Así, solo puede versar sobre materias patrimoniales o disponibles conforme a derecho.

Puesto que este tipo de arbitraje se puede desarrollar tanto en el ámbito individual como colectivo, las partes intervinientes en el desarrollo del arbitraje laboral jurídico pueden ser de dos tipos: entre el empleador y el trabajador, así como el empleador y el sindicato. Este tipo de arbitraje se presenta, por ejemplo, cuando un trabajador demanda el cumplimiento de una cláusula de un convenio colectivo o la correcta aplicación de un

beneficio laboral, o cuando un sindicato solicita la interpretación de una disposición contractual.

El resultado del proceso arbitral es el laudo arbitral, el cual, conforme al constituye título ejecutivo, según lo señala el literal c) del artículo 57 de la NLPT:

Artículo 57.- Títulos ejecutivos

Se tramitan en proceso de ejecución los siguientes títulos ejecutivos:

- a) Las resoluciones judiciales firmes;
- b) las actas de conciliación judicial;
- c) los laudos arbitrales firmes que, haciendo las veces de sentencia, resuelven un conflicto jurídico de naturaleza laboral; (la negrilla es nuestra)
- d) las resoluciones de la autoridad administrativa de trabajo firmes que reconocen obligaciones;
- e) el documento privado que contenga una transacción extrajudicial; entre otros.

En esa misma línea, el artículo 59 de la mencionada ley indica que “los laudos arbitrales firmes que hayan resuelto un conflicto jurídico de naturaleza laboral se ejecutan conforme a la norma general de arbitraje.” Lo que se infiere de los citados artículos en conjunto es la naturaleza de los laudos arbitrales, teniendo título ejecutivo, y siendo estos equiparables con una sentencia judicial. Aunado a ello, y tal como lo manifiesta el fundamento 21 de la sentencia del Tribunal Constitucional en el Expediente N° 01064-2013-PA/TC, al señalar que “el laudo arbitral consentido o ejecutoriado tiene valor equivalente al de una sentencia y es eficaz y de obligatorio cumplimiento desde su notificación a las partes”. Por tanto, los laudos arbitrales poseen valor equivalente a una sentencia judicial firme y son de obligatorio cumplimiento.

Asimismo, el artículo 59° del Decreto Legislativo N° 1071, que norma el arbitraje, dispone que “todo laudo es definitivo, inapelable y de obligatorio cumplimiento desde su notificación a las partes. El laudo produce efectos de cosa juzgada (...)”. En su momento, y

estando en vigencia la Ley General de Arbitraje (LGA), su artículo 76° también establecía que “el laudo arbitral consentido o ejecutoriado tiene valor equivalente al de una sentencia y es eficaz y de obligatorio cumplimiento desde su notificación a las partes”, y más adelante su artículo 78° establecía que “el laudo se ejecutará como una sentencia”.

Finalmente, el artículo 3 numeral 2 de la NLPT señala lo siguiente sobre las competencias de las Salas Laborales Superiores:

Artículo 3.- Competencia por materia de las salas laborales superiores

Las salas laborales de las cortes superiores tienen competencia, en primera instancia, en las materias siguientes:

1. Proceso de acción popular en materia laboral, a ser tramitado conforme a la ley que regula los procesos constitucionales.
2. Anulación de laudo arbitral que resuelve un conflicto jurídico de naturaleza laboral, a ser tramitada conforme a la ley de arbitraje. (La negrilla es nuestra)
3. Impugnación de laudos arbitrales derivados de una negociación colectiva, a ser tramitada conforme al procedimiento establecido en la presente Ley.

Siendo ello así, se establece que las Salas Laborales Superiores son competentes para conocer las demandas de anulación de laudos arbitrales que resuelvan conflictos jurídicos de naturaleza laboral.

2.3.2.- Arbitraje laboral económico

A diferencia del anterior, el arbitraje laboral económico -también denominado arbitraje de intereses- tiene su origen por las diferencias relativas a la determinación de derechos y obligaciones futuras. En este tipo de escenario, las partes no discuten sobre derechos ya reconocidos, sino sobre las reglas futuras que habrán de regir la relación colectiva.

Así, podemos indicar que nos encontramos ante un conflicto económico laboral, o de intereses, cuando existe una controversia de carácter colectivo en el que no se cumplen con las aspiraciones de los trabajadores, y, por este motivo, la finalidad es crear una nueva norma jurídica para obtener una mejora de las condiciones actuales.

De acuerdo con Girao La Rosa (2017, p. 59), el arbitraje laboral económico “resuelve un conflicto que se suscita por diferencias relativas a la determinación de derechos y obligaciones futuras, y, por lo general, es el resultado del fracaso de la negociación colectiva”.

La naturaleza del laudo arbitral, resultado del arbitraje laboral económico, dista mucho de la naturaleza del laudo arbitral jurídico ya comentado en líneas previas. El artículo 70 de la Ley de Relaciones Colectivas menciona lo siguiente: “los acuerdos adoptados en conciliación o mediación, los laudos arbitrales y las resoluciones de la Autoridad de Trabajo tienen la misma naturaleza y surten idénticos efectos que las convenciones adoptadas en negociación directa.” Podríamos sostener, entonces, que la naturaleza del laudo arbitral económico responde al del convenio colectivo, por lo cual cuenta con los mismos efectos que aquellos que fueron determinados en las negociaciones colectivas, como así también lo hace notar el artículo 50 de la NLPT cuando menciona que el laudo arbitral es aquel que: “(...) haciendo las veces de convenio colectivo resuelve el conflicto económico o de creación de derechos, o su aclaración.” De ello se desprende que el arbitraje laboral económico cumple una función normativa, en tanto crea o modifica reglas colectivas aplicables al conjunto de trabajadores representados en la negociación.

Finalmente, el artículo 3 de la NLPT, al señalar las competencias de las Salas Laborales Superiores menciona lo siguiente:

Artículo 3.- Competencia por materia de las salas laborales superiores

Las salas laborales de las cortes superiores tienen competencia, en primera instancia, en las materias siguientes:

1. Proceso de acción popular en materia laboral, a ser tramitado conforme a la ley que regula los procesos constitucionales.
2. Anulación de laudo arbitral que resuelve un conflicto jurídico de naturaleza laboral, a ser tramitado conforme a la ley de arbitraje.
3. Impugnación de laudos arbitrales derivados de una negociación colectiva, a ser tramitada conforme al procedimiento establecido en la presente Ley.
4. Contienda de competencia promovida entre juzgados de trabajo y entre estos y otros juzgados de distinta especialidad del mismo distrito judicial.

En ese sentido, la impugnación del laudo arbitral con naturaleza económica se deberá llevar a cabo ante la Sala Laboral de su jurisdicción; asimismo, el artículo 50 de la citada ley nos menciona que: se debe interponer en el plazo de diez (10) días hábiles siguientes de haberse notificado el laudo arbitral.

Dado que el conflicto económico tiene naturaleza colectiva, las partes intervinientes en el desarrollo del arbitraje laboral económico están compuestas por el empleador y los trabajadores, agrupados mediante un sindicato. A diferencia del arbitraje laboral jurídico, en el arbitraje laboral económico no es un requisito indispensable contar con la voluntariedad de las partes para que sea válido el arbitraje; ello debido a que la legislación laboral peruana reconoce tres tipos de arbitraje en materia colectiva: el arbitraje voluntario, el arbitraje obligatorio y el arbitraje potestativo, que pasaremos a detallar a continuación.

A) Arbitraje voluntario

El arbitraje voluntario se configura cuando las partes en conflicto -la parte empleadora y el sindicato- deciden, de común acuerdo, someter la solución de su controversia a uno o más árbitros designados por ellas mismas. Este acuerdo se materializa mediante un compromiso arbitral, a través del cual ambas partes, de manera conjunta y libre, convienen acudir a este mecanismo heterocompositivo para resolver sus diferencias.

Según Blancas (2011, p. 3), el arbitraje voluntario “tiene como origen la común voluntad de las partes de someter la controversia a la decisión de un tercero. La legitimación de este para dictar una solución vinculante para las partes radica, precisamente, en la manifestación de voluntad de ambas”. De igual modo, Girao La Rosa (2017, p. 62) explica que el arbitraje voluntario es una expresión directa de la autonomía colectiva, pues son los propios sujetos colectivos quienes, en ejercicio de su libertad sindical, deciden canalizar el conflicto a través de un procedimiento imparcial que produce efectos vinculantes. En otras palabras, el arbitraje voluntario se caracteriza porque las partes, de común acuerdo, deciden someter la controversia al conocimiento de un tribunal arbitral. Es una manifestación directa de la autonomía colectiva, en la que el ejercicio de la voluntad conjunta da origen a un procedimiento heterocompositivo.

El artículo 61 del TUO de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo (LRCT) establece que las partes podrán recurrir “voluntariamente al arbitraje” cuando no se haya alcanzado acuerdo en la etapa de trato directo o en conciliación. En este sentido, el arbitraje voluntario no impone obligaciones externas ni coactivas a las partes, sino que se basa en la convergencia de voluntades y en la confianza depositada en el tribunal arbitral para resolver sus controversias.

Históricamente, en el Perú ha existido el debate respecto a si el arbitraje previsto en el artículo 61 de la LRCT debía interpretarse como voluntario o potestativo. Durante muchos años, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) señaló que se trataba de un arbitraje voluntario, tal como lo señaló en la Resolución N.º 414-94 (Avícola Esquivel S.A.), en la cual sostuvo que la parte empresarial “no está obligada a someter el diferendo a arbitraje”, reafirmando la necesidad de la voluntad concurrente de las partes (Girao La Rosa, 2017, p. 65).

Sin embargo, esta interpretación fue posteriormente superada. A partir de la Resolución General N.º 023-2011-MTPE/2/14, la Dirección General de Trabajo, recogiendo la posición del Tribunal Constitucional, precisó que el arbitraje previsto en el artículo 61 de la LRCT tiene naturaleza potestativa. En efecto, en la Sentencia del Expediente N.º 03561-2009-PA/TC, el Tribunal Constitucional estableció que dicho artículo reconoce el derecho

de cualquiera de las partes a someter unilateralmente la controversia al arbitraje, sin requerir la aceptación de la contraparte. De este modo, se finalizó el debate desarrollado previamente, consolidándose la naturaleza potestativa del arbitraje regulado en la LRCT, en concordancia con el principio de buena fe negocial y la promoción de la solución pacífica de los conflictos laborales.

B) Arbitraje obligatorio

El arbitraje obligatorio es aquel que se impone por mandato de la ley o de la autoridad administrativa, prescindiendo de la voluntad de las partes en conflicto. Su principal finalidad es evitar que las controversias laborales, particularmente aquellas que pueden afectar gravemente al interés general o al orden público económico, se prolonguen indefinidamente o deriven en hechos de violencia o desestabilización social.

De acuerdo con Blancas (2011, p. 3), el arbitraje obligatorio “se realiza prescindiendo de la voluntad de las partes - e, incluso, contra esta-, pues una vez producido el desacuerdo definitivo de estas en la negociación colectiva, el conflicto es sometido *ex lege* al arbitraje”. En consecuencia, el arbitraje obligatorio se configura como una intervención excepcional del Estado en las controversias propias de las relaciones colectivas de trabajo, cuya legitimidad deriva de la necesidad de proteger bienes jurídicos de relevancia pública, como la continuidad de los servicios esenciales o la estabilidad de la economía.

En el ordenamiento peruano, el arbitraje obligatorio se encuentra previsto en el artículo 68 de la LRCT, el cual faculta al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) a intervenir directamente como árbitro en los siguientes supuestos:

- I. Huelga excesivamente prolongada que compromete gravemente una empresa o sector productivo.
- II. Huelga prolongada que derive en hechos de violencia.
- III. Huelga prolongada que asuma características graves por su magnitud o consecuencias.

Como sostiene Girao La Rosa (2017, p. 68), esta modalidad constituye una excepción al principio de autonomía colectiva, en tanto la autoridad estatal sustituye a las partes en la

decisión del conflicto, pero no elimina la naturaleza dialogal del sistema laboral, ya que su aplicación busca restablecer las condiciones para una futura negociación. A su vez, el autor indica que esta intervención estatal tiene un carácter resolutivo y temporal, y solo procede cuando el conflicto sindical adquiere dimensiones que comprometen gravemente el interés público o la seguridad colectiva Girao La Rosa (2017, p. 66).

En síntesis, el arbitraje obligatorio constituye una excepción legítima al principio de autonomía colectiva, en tanto busca equilibrar el ejercicio de la libertad sindical con la protección de intereses superiores de la sociedad.

C) Arbitraje potestativo

El arbitraje potestativo constituye la modalidad más singular y desarrollada en el derecho laboral peruano contemporáneo. A diferencia del arbitraje voluntario, no requiere el consentimiento de ambas partes para su instauración, pues puede ser solicitado unilateralmente por cualquiera de las partes cuando se acredite la existencia de una negociación frustrada o de conductas que obstaculicen la negociación entre las partes.

Como se adelantó en el apartado precedente, el arbitraje potestativo fue el resultado de un proceso de evolución jurisprudencial iniciado por el Tribunal Constitucional mediante las sentencias recaídas en los Expedientes N° 03561-2009-PA/TC y N° 02566-2012-PA/TC. A partir de dichos pronunciamientos, esta institución fue posteriormente desarrollada por la normativa reglamentaria y la jurisprudencia posterior.

Blancas (2011, p. 3) nos hace mención sobre el arbitraje potestativo cuando indica que “es una clase de arbitraje que tiene lugar a petición de una de las partes, por lo cual la otra queda sometida al arbitraje”. De esta manera, su incorporación respondió a la necesidad de dotar al sistema de una herramienta eficaz para evitar el estancamiento de los conflictos económicos y promover la emisión de una decisión normativa que restablezca el equilibrio en las relaciones laborales.

El desarrollo reglamentario de esta modalidad se encuentra en el Decreto Supremo N° 014-2011-TR, el cual introdujo expresamente dos supuestos en los que procede el arbitraje potestativo:

- a) (Cuando) Las partes no se ponen de acuerdo en la primera negociación, en el nivel o su contenido; y,
- b) Cuando durante la negociación del pliego se adviertan actos de mala fe que tengan por efecto dilatar, entorpecer o evitar el logro de un acuerdo.

Asimismo, el artículo 64 de la LRCT establece que el arbitraje podrá estar a cargo de un árbitro unipersonal, un tribunal ad hoc, una institución representativa, la Autoridad de Trabajo u otra modalidad que las partes acuerden. En caso no exista acuerdo, la autoridad constituirá de oficio un tribunal tripartito integrado por un árbitro designado por cada parte y un presidente elegido de común acuerdo por ambos, o, a falta de ello, designado por la propia Autoridad de Trabajo. Este artículo garantiza la imparcialidad de los árbitros, al prohibir expresamente la participación de abogados, asesores o representantes con vínculos directos o indirectos con las partes.

Por su parte, el artículo 65 de la LRCT dispone que el laudo arbitral no podrá establecer una solución distinta a las propuestas finales de las partes ni combinar planteamientos de una y otra. En consecuencia, el tribunal arbitral deberá recoger en su integridad la propuesta final de una de las partes, pudiendo, sin embargo, atenuar posiciones extremas por su naturaleza de fallo de equidad.

Este marco fue reforzado por la Resolución Ministerial N° 284-2011-TR, que identificó una serie de conductas que pueden considerarse como mala fe negocial, entre ellas: la negativa de recibir el pliego de reclamos, la falta de entrega de información económica indispensable para la negociación, la negativa de atender a los representantes sindicales dentro de los plazos establecidos, o la realización de actos de hostilidad contra dirigentes o afiliados. Estas conductas contravienen el principio de buena fe previsto en el artículo 43 del Reglamento de la LRCT, y justifican la intervención arbitral para restablecer el equilibrio negocial. De esta manera, se exige que los empleadores y las organizaciones sindicales

participen activamente en el diálogo, intercambien información pertinente y formulen propuestas razonables.

Por lo expuesto, el arbitraje laboral potestativo no debe ser entendido únicamente como un mecanismo de solución heterónoma del conflicto colectivo, sino como un instrumento destinado a preservar el marco institucional que hace posible la negociación colectiva cuando esta se ve afectada por situaciones que impiden el ejercicio equilibrado de la autonomía de las partes.

Ahora bien, dentro del arbitraje potestativo se ha desarrollado doctrinaria y jurisprudencialmente una importante distinción entre el arbitraje potestativo causado y el arbitraje potestativo incausado, categorías que responden a diferentes criterios de procedencia.

D) Arbitraje potestativo causado

El arbitraje potestativo causado es aquel que se encuentra expresamente regulado en el artículo 61-A de la LRCT, introducido por el Decreto Supremo N° 014-2011-TR y modificado en su aspecto temporal por el Decreto Supremo N° 013-2014-TR. Bajo esta modalidad, el arbitraje solo procederá cuando se haya cumplido con el límite temporal establecido y se configure alguno de los supuestos previstos en la norma, esto es, la falta de acuerdo en la primera negociación o la existencia de actos de mala fe durante el proceso.

En cuanto al primer supuesto, el inciso a) del artículo 61-A establece que el arbitraje procederá cuando no se haya logrado un acuerdo durante la primera negociación respecto al nivel o al contenido de esta, y que durante tres meses la negociación resulte infructuosa. En tales casos, corresponde al Tribunal Arbitral decidir tanto el nivel de negociación como el contenido de la misma, lo que resulta particularmente relevante en contextos donde los sindicatos se encuentran en etapas iniciales de consolidación y enfrentan dificultades para lograr acuerdos beneficiosos. Como señala Osorio (2017, p. 82), “la primera negociación suele ser la más difícil de concluir en el marco de relaciones de trabajo (...), por lo que el arbitraje potestativo constituye un mecanismo idóneo para impulsar la solución pacífica del conflicto y concluir el procedimiento de forma equilibrada”.

En cuanto al segundo supuesto, relativo a los actos de mala fe, la Resolución Ministerial N° 284-2011-TR, como ya se ha observado, ha desarrollado un listado no taxativo de comportamientos que configuran dicha conducta. Entre ellos se incluyen la negativa a recibir el pliego de reclamos, el rechazo a proporcionar información económica relevante, la negativa a negociar dentro de los plazos legales, los actos de hostilidad contra representantes sindicales, entre otros. Dichas conductas vulneran el deber de negociar de buena fe, presupuesto esencial de la negociación colectiva según lo establecido en el Convenio 98 de la OIT.

Por último, el requisito temporal introducido por el Decreto Supremo N° 013-2014-TR se justifica en la necesidad de evitar el uso indiscriminado del arbitraje potestativo. En palabras de Osorio (2017, p. 82), de no existir dicho límite, “las organizaciones sindicales podrían cerrar el trato directo desde el primer día o tras la primera reunión, desnaturalizando la finalidad del arbitraje como mecanismo de solución pacífica de conflictos”. En consecuencia, el arbitraje potestativo causado se encuentra sujeto a presupuestos objetivos de procedencia, entre ellos el requisito temporal incorporado por el Decreto Supremo N° 013-2014-TR, cuyo propósito es preservar la negociación colectiva como mecanismo principal de solución del conflicto y evitar que el arbitraje sea utilizado de manera prematura o indiscriminada.

E) Arbitraje potestativo incausado

En contraposición, el arbitraje potestativo incausado es aquel que no requiere la concurrencia de las circunstancias específicas previstas en el artículo 61-A de la LRCT. Es decir, puede ser promovido unilateralmente por una de las partes sin la necesidad de acreditar actos de mala fe o el fracaso de la primera negociación. Según Soltau (2014, p.56), esta modalidad se caracteriza porque “una de las partes obliga a la otra, bajo el amparo de la ley, sin que medie causal alguna”.

Este tipo de arbitraje ha generado amplio debate en la doctrina y en la práctica laboral, al considerarse que su aplicación iría en contra de lo dispuesto expresamente por la norma. Sin embargo, tanto el Tribunal Constitucional como la Corte Suprema han reconocido su validez en diversos pronunciamientos. Así, en la Acción Popular N° 5132-2014, el

Tribunal Constitucional sostuvo que la interpretación del artículo 61° de la LRCT “conlleva a establecer que estamos frente a un arbitraje potestativo que, a diferencia del caso de los trabajadores portuarios, no requiere una causal de mala fe”, de modo que los sindicatos y las empresas se encontrarían facultados para someter cualquier conflicto de negociación colectiva a arbitraje, sin necesidad de causal previa, siempre que no se haya ejercido el derecho de huelga.

Según Girao La Rosa (2017, p. 63), esta modalidad “se configura como un mecanismo que evita el bloqueo de las negociaciones, asegurando que la falta de acuerdo o la conducta obstructiva de una de las partes no impida la emisión de una decisión normativa que restablezca el equilibrio de intereses”. Ahora bien, la jurisprudencia del Tribunal Constitucional consolidó esta interpretación. En la Sentencia del Expediente N° 03561-2009-PA/TC, dicho órgano precisó que el arbitraje regulado en el artículo 61 de la LRCT “permite que cualquiera de las partes acuda al arbitraje cuando se ha agotado el proceso de negociación colectiva sin resultados”, reconociendo así su carácter unilateral y su función de cierre del procedimiento negocial.

De esta manera, el arbitraje potestativo incausado se configura como una herramienta más flexible de solución de conflictos, sustentada en la necesidad de garantizar la efectividad de la negociación colectiva como derecho fundamental. Tal como señala Llaja y Pavic (2018, p. 56), esta interpretación responde al entendimiento de que “el arbitraje potestativo constituye una extensión del derecho de negociación colectiva y una garantía de acceso a la justicia laboral, antes que una restricción formalista condicionada a la existencia de causales específicas”.

En esta configuración, el arbitraje opera como mecanismo que asegura la continuidad del proceso negocial cuando el diálogo directo no logra restablecer condiciones mínimas de equilibrio.

En suma, la evolución normativa y jurisprudencial del arbitraje potestativo en el Perú revela un proceso de progresiva institucionalización de este mecanismo dentro del sistema de relaciones colectivas de trabajo. Su incorporación no respondió únicamente a la necesidad de ofrecer una vía alternativa de solución de controversias, sino a la exigencia de

evitar que el bloqueo negocial o las conductas contrarias a la buena fe vacíen de contenido el derecho a la negociación colectiva.

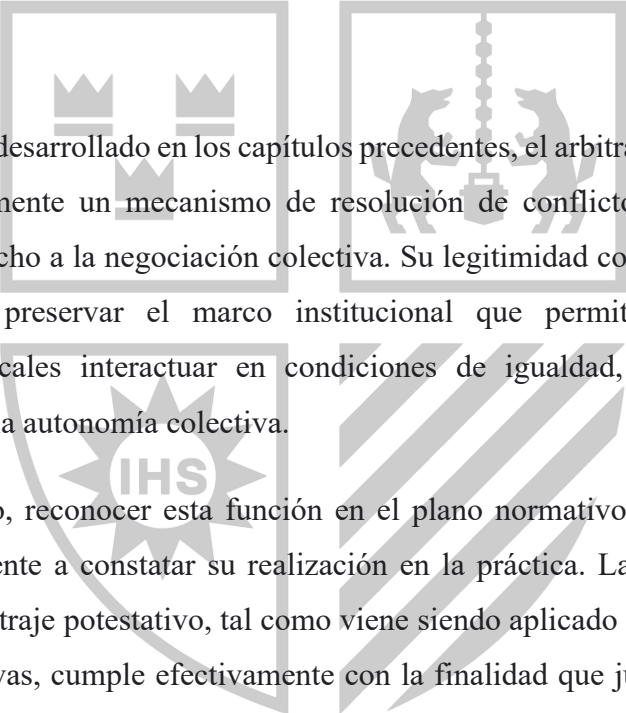
Desde esta perspectiva, el arbitraje potestativo debe ser comprendido como una garantía institucional del derecho reconocido en el artículo 28 de la Constitución. Su finalidad no consiste en sustituir la autonomía colectiva ni en desplazar el trato directo como espacio prioritario de regulación, sino en intervenir cuando la dinámica negocial se ve comprometida por situaciones que impiden el ejercicio efectivo de la autorregulación colectiva.

En consecuencia, el rol del árbitro no puede ser interpretado como el de un decisor con discrecionalidad política para distribuir beneficios o redefinir libremente las condiciones laborales. Por el contrario, su actuación debe orientarse a preservar el marco institucional que hace posible la negociación colectiva, evitando que una de las partes imponga su posición mediante prácticas que alteren el equilibrio propio del plano colectivo.

Solo en esa medida el arbitraje potestativo mantiene su legitimidad constitucional: cuando actúa como instrumento de preservación del sistema de negociación colectiva y no como un mecanismo que lo sustituye o lo desnaturaliza. La cuestión que se plantea, entonces, no es únicamente si el arbitraje resuelve conflictos, sino si contribuye efectivamente a fortalecer el funcionamiento del modelo de relaciones colectivas en el Perú.

Esta interrogante conduce necesariamente al análisis de su efectividad práctica, así como del modo en que ha sido utilizado en los últimos años dentro de la dinámica real de la negociación colectiva, cuestión que será abordada en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO III: HACIA UNA NUEVA COMPRENSIÓN TRANSFORMADORA DEL ARBITRAJE LABORAL POTESTATIVO EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA PERUANA



Como se ha desarrollado en los capítulos precedentes, el arbitraje laboral potestativo no constituye únicamente un mecanismo de resolución de conflictos, sino una garantía institucional del derecho a la negociación colectiva. Su legitimidad constitucional radica en su capacidad para preservar el marco institucional que permite a empleadores y organizaciones sindicales interactuar en condiciones de igualdad, compatibles con el ejercicio efectivo de la autonomía colectiva.

Sin embargo, reconocer esta función en el plano normativo y jurisprudencial no equivale necesariamente a constatar su realización en la práctica. La pregunta que surge, entonces, es si el arbitraje potestativo, tal como viene siendo aplicado en el sistema peruano de relaciones colectivas, cumple efectivamente con la finalidad que justifica su existencia: garantizar que la negociación colectiva no se vea vaciada de contenido por situaciones de bloqueo, dilación o desequilibrio estructural entre las partes.

Como se ha señalado, en la práctica laboral peruana persisten tensiones y debates en torno a su ejercicio, especialmente respecto de su impacto real en el desarrollo del trato directo, la calidad y cantidad de los acuerdos colectivos y la conducta de las partes durante el proceso de negociación colectiva. En ese contexto, el presente capítulo se propone dar un paso adicional en el análisis del arbitraje laboral potestativo, desplazando el enfoque desde su configuración formal hacia su efectividad material y su función dentro de la dinámica del conflicto colectivo peruano. Para ello, resulta necesario examinar su funcionamiento real, su

impacto en la dinámica de la negociación colectiva y el modo en que influye en las conductas de las partes.

Sobre esta base, el presente capítulo parte de la hipótesis de que el arbitraje laboral potestativo no se agota en su función resolutoria, sino que puede desempeñar una función transformadora dentro del sistema de relaciones colectivas, en la medida en que incide en la forma en que el conflicto colectivo es gestionado y en el modo en que las partes estructuran su interacción negocial. Frente a ello, el diálogo social emerge como una categoría central para comprender cuándo y bajo qué condiciones el arbitraje puede cumplir una función transformadora en las relaciones colectivas de trabajo.

3.1.- Planteamiento de la hipótesis: la función transformadora del arbitraje laboral potestativo en la negociación colectiva peruana

Como hemos expuesto, el análisis del arbitraje laboral potestativo en el Perú no puede agotarse en su configuración normativa ni en su reconocimiento jurisprudencial. Si bien estos elementos resultan indispensables para comprender su incorporación al sistema de relaciones laborales peruano, no permiten, por sí solos, evaluar el impacto real que dicho mecanismo ha tenido sobre la dinámica de la negociación colectiva.

En tal sentido, el presente capítulo parte de la premisa de que la relevancia del arbitraje laboral potestativo no se agota en su función resolutoria, esto es, en su capacidad para poner fin al conflicto colectivo mediante la emisión de un laudo arbitral. Si bien el arbitraje cumple indudablemente dicha función, su alcance va más allá de la emisión de un laudo arbitral, proyectándose sobre la configuración de las conductas negociadoras de las partes, la estructuración del diálogo social y la forma en que se gestiona institucionalmente el conflicto colectivo. Como se ha desarrollado en la presente investigación, la relación colectiva de trabajo se caracteriza por una asimetría estructural que hace inevitable la aparición del conflicto. Este no constituye una anomalía del sistema, sino un elemento inherente a la dinámica productiva y a la interacción entre intereses divergentes. La cuestión central, por tanto, no radica en eliminar el conflicto, sino en establecer mecanismos que permitan encauzarlo institucionalmente.

Sobre esta base, la hipótesis que orienta la presente tesis sostiene que el arbitraje laboral potestativo, correctamente comprendido e implementado conforme a su naturaleza de garantía institucional, desempeña una función transformadora dentro del sistema de relaciones colectivas de trabajo. Dicha función transformadora consiste en influir en la dinámica negocial, generando incentivos que reconduzcan el conflicto hacia el trato directo y el diálogo social, y favoreciendo la construcción de acuerdos autónomos y equilibrados.

Desde esta perspectiva, el arbitraje potestativo no se concibe como un mecanismo destinado a sustituir la negociación colectiva ni a desplazar la autonomía colectiva, sino como un instrumento institucional que interviene cuando la interacción negocial se ve comprometida, con el propósito de restablecer condiciones compatibles con el ejercicio efectivo de la autorregulación colectiva.

En consecuencia, la hipótesis no plantea que el arbitraje suprima el conflicto colectivo, sino que contribuya a modificar la forma en que este es gestionado, permitiendo que el desacuerdo sea procesado dentro de parámetros institucionales que promuevan la cooperación y la producción de normas colectivas beneficiosas para ambas partes, en lugar de perpetuar dinámicas de confrontación. En ese sentido, la presente investigación sostiene que la función del arbitraje potestativo no debe evaluarse únicamente por su capacidad de resolver conflictos, sino por su aptitud.

3.2.- La efectividad del arbitraje laboral potestativo en el sistema peruano de negociación colectiva

Habiendo planteado la hipótesis relativa a la función transformadora del arbitraje laboral potestativo dentro de la negociación colectiva, corresponde ahora examinar si dicha función se verifica empíricamente en la práctica peruana y en qué medida se realiza. Para ello, resulta indispensable analizar los estudios académicos que han evaluado su implementación desde la entrada en vigencia del Decreto Supremo N° 014-2011-TR, particularmente en relación con los fines que justificaron su implementación: la reducción de la conflictividad abierta y la garantía de soluciones pacíficas y normativas a los conflictos colectivos de naturaleza económica.

Uno de los primeros estudios sobre la materia fue desarrollado por Christian Sánchez (2013), en su trabajo titulado *“El arbitraje potestativo en las relaciones colectivas de trabajo: un balance inicial”*. El autor examinó el impacto del Decreto Supremo N.º 014-2011-TR durante su primer año de vigencia, tomando como base la información estadística del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo correspondiente al periodo comprendido entre octubre de 2010 y setiembre de 2012. Para dicho análisis, Sánchez consideró, entre otras, las siguientes variables:

- i) Número de procedimientos de negociación colectiva iniciados;
- ii) Número de arbitrajes potestativos con Laudos emitidos;
- iii) Número de trabajadores comprendidos en las huelgas realizadas y,
- iv) Número de negociaciones colectivas culminadas en trato directo o a través de cualquier mecanismo alternativo de solución de conflictos.

En palabras del profesor Sánchez, el estudio dio como resultado:

La aplicación del Decreto Supremo N.º 014-2011-TR ha implicado un mayor número de negociaciones colectivas finalizadas mediante arbitraje, razón por la cual el número de trabajadores comprendidos en huelgas se ha visto reducido, lo cual es coherente con el mandato constitucional recogido en el artículo 28º de la constitución que impone al estado el deber de fomento de la negociación colectiva.

Sánchez (2013) advirtió que su implementación incrementó el número de negociaciones concluidas mediante arbitraje y redujo la conflictividad visible, particularmente en términos de huelgas. No obstante, el propio autor señaló que este efecto debía ser entendido como transitorio, siendo deseable una mayor prevalencia del trato directo.

Desde la perspectiva de la presente investigación, los hallazgos de Sánchez podrían interpretarse como una evidencia preliminar de la función estabilizadora del arbitraje potestativo, en tanto su implementación habría contribuido a reducir la conflictividad visible. Sin embargo, el estudio no permite determinar si dicha reducción obedeció a una mejora

sustantiva en la dinámica del trato directo o, por el contrario, a un desplazamiento del conflicto hacia la instancia arbitral.

El segundo estudio de referencia fue realizado por el profesor Juan Carlos Girao La Rosa (2017), quien, a través de su artículo titulado “*El arbitraje laboral económico como mecanismo de solución de conflictos en el Perú*”, evaluó, usando las mismas variables, si se mantenían las mismas conclusiones a las que arribó el profesor Sánchez en el estudio antes mencionado. Obtuvo la información de los Anuarios Estadísticos elaborados por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo correspondiente al periodo de entre octubre del 2007 a septiembre del 2011, así como de octubre de 2011 hasta setiembre de 2015.

Los resultados del estudio de Girao evidenciaron una evolución significativa en el comportamiento de las variables consideradas. En particular, se observó:

- i) Un incremento del uso del arbitraje en un 221.9%;
- ii) Una reducción del 14.3% de negociaciones colectivas solucionadas mediante trato directo;
- iii) Un incremento de 20.5% en el número de huelgas originadas en procesos de negociación colectiva; y,
- iv) Una reducción del 18% de trabajadores comprendidos en huelgas, así como una ligera reducción de aquellos comprendidos en huelgas originadas en procesos de negociación colectiva (3.2%).

A partir de estos datos, Girao arribó a dos conclusiones centrales. En primer lugar, que, pese a la reducción observada, el trato directo continuaba siendo el mecanismo que mayoritariamente resolvía los conflictos laborales colectivos entre empleadores y organizaciones colectivas. En segundo lugar, que el arbitraje laboral se había consolidado como un mecanismo alternativo de solución de conflictos atractivo para las partes, lo que explicaría su uso creciente dentro del sistema de relaciones colectivas.

Considerados de manera conjunta, ambos estudios permiten afirmar que la implementación del arbitraje potestativo ha contribuido a reducir la conflictividad visible - particularmente en términos de huelgas- y ha fortalecido la dimensión procedimental del

sistema de relaciones colectivas, al ofrecer una salida normativa a los desacuerdos. Sin embargo, también ponen en relieve una tensión estructural entre su eficacia inmediata para resolver conflictos y su efectividad a largo plazo para fomentar la autonomía colectiva y el diálogo social.

La divergencia parcial entre los resultados obtenidos por Sánchez (2013) y Girao (2017) sugiere que el impacto del arbitraje potestativo no puede evaluarse únicamente en términos de reducción de huelgas o incremento de laudos. La expansión significativa del recurso arbitral podría indicar tanto una mayor institucionalización del conflicto como una progresiva dependencia de mecanismos heterónomos de decisión.

En este sentido, la evidencia doctrinal disponible sugiere que la evaluación de la efectividad del arbitraje potestativo no puede limitarse al número de laudos emitidos ni al descenso en los indicadores de conflictividad abierta. Resulta necesario examinar si este mecanismo ha fortalecido la capacidad de las partes para gestionar sus conflictos de manera autónoma y sostenida, o si, por el contrario, ha incentivado la externalización de la decisión hacia terceros, debilitando el trato directo como espacio privilegiado de negociación.

Finalmente, debe advertirse que no existen estudios empíricos recientes que permitan evaluar la evolución del arbitraje laboral potestativo en los últimos años, lo que limita la posibilidad de realizar un análisis actualizado exclusivamente a partir de la literatura especializada. Esta ausencia justifica la necesidad de complementar el enfoque doctrinal con un examen directo de la práctica arbitral, particularmente mediante el análisis de los laudos arbitrales emitidos en el periodo más reciente, a fin de evaluar cómo se están materializando, o no, las funciones atribuidas al arbitraje dentro de la negociación colectiva.

En línea con lo anterior, y ante la inexistencia de estudios empíricos recientes que permitan evaluar la evolución del arbitraje laboral potestativo en el periodo 2020–2025, resulta pertinente complementar el análisis doctrinal con una aproximación comparativa a la información disponible sobre laudos arbitrales y convenios colectivos correspondientes al periodo señalado, para lo cual se recurre a fuentes oficiales proporcionadas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, así como a la información pública disponible en su portal institucional de transparencia.

En primer lugar, para identificar la emisión de laudos arbitrales en materia de negociación colectiva, se ha utilizado la información publicada por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) en el marco de sus obligaciones de transparencia, específicamente los listados de laudos arbitrales comunicados a la Dirección General de Trabajo, disponibles de manera trimestral y anual en el portal institucional del MTPE. Si bien dicha información no constituye un registro estadístico consolidado, permite una aproximación razonada al funcionamiento del sistema de negociación colectiva y del arbitraje laboral potestativo en la práctica reciente. Dichos listados contienen información relativa a los laudos arbitrales emitidos en procesos de negociación colectiva, incluyendo la identificación de las partes, la materia del conflicto y la fecha de emisión del laudo.

En segundo lugar, para el análisis de los convenios colectivos, se ha recurrido a la información registrada ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) como resultado de los procesos de negociación colectiva. Dicha información ha sido obtenida a partir de una solicitud de acceso a la información pública formulada al MTPE, en el marco de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la cual fue atendida mediante la Carta N° 004681-2025-MTPE/4.3.99, emitida por la Dirección General de Trabajo (ver Anexo).

A través de la citada comunicación, el MTPE remitió información correspondiente al período 2020–2025 relativa a los pliegos de reclamos presentados y a los convenios colectivos registrados ante la Autoridad Administrativa de Trabajo (AAT), precisando el alcance de los datos disponibles y las limitaciones institucionales existentes para sistematizar de manera integral la forma de conclusión de cada proceso de negociación colectiva. Esta documentación ha sido complementada con la revisión directa de expedientes administrativos de negociación colectiva y de los convenios colectivos adjuntos a dichos expedientes, en aquellos casos en que la información permitía identificar si el acuerdo fue alcanzado en la etapa de trato directo o mediante otros mecanismos de solución de conflictos.

Cabe precisar que la información proporcionada por el MTPE no constituye un registro estadístico consolidado de la totalidad de negociaciones colectivas del período analizado, sino una fuente estatal oficial, cuyo valor radica en permitir una aproximación empírica razonada al funcionamiento del sistema de negociación colectiva y del arbitraje

laboral potestativo, así como a las formas en que los conflictos colectivos han sido efectivamente gestionados en la práctica.

3.2.1. Convenios colectivos del periodo 2020-2025

Sobre la base de las fuentes oficiales descritas en el apartado precedente, se ha procedido a identificar y sistematizar la información correspondiente a la emisión de laudos arbitrales y a la suscripción de convenios colectivos durante el periodo 2020–2025, exclusivamente en materia de negociación colectiva entre empleadores y organizaciones sindicales.

En relación con los convenios colectivos, la información remitida por el MTPE mediante la Carta N° 004681-2025-MTPE/4.3.99 ⁷permite advertir que, durante el mismo periodo, se ha registrado un número creciente de convenios colectivos, lo que confirma la vigencia de la negociación colectiva como instrumento central de regulación de las relaciones laborales.

Tabla N° 2: Convenios colectivos registrados ante la Autoridad Administrativa de Trabajo (2020–2025)

Año	Número de convenios colectivos expedidos
2020	50
2021	197
2022	161
2023	157
2024	186
2025	127

⁷ Emitida por la el área de Acceso a la Información Pública mediante la cual se remite información sobre pliegos de reclamos y convenios colectivos del periodo 2020–2025.

Fuente: *Elaboración propia sobre la base de los listados de convenios colectivos remitidos por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020–2025).*⁸

El examen de la información correspondiente al período 2020–2025 permite advertir que la negociación colectiva mantiene una presencia significativa y extendida dentro del sistema peruano de relaciones laborales.

En términos cuantitativos, los registros muestran una variación interanual relevante, con un volumen particularmente elevado en 2021 (197 registros) y 2024 (186), así como una cifra considerable en 2022 y 2023. Si bien el año 2020 presenta un número menor (50), ello podría vincularse al contexto excepcional derivado de la emergencia sanitaria, que afectó el normal desarrollo de las actividades económicas y los procesos de negociación.

En otras palabras, podemos apreciar que el arbitraje laboral potestativo no ha desplazado al convenio colectivo como instrumento principal de regulación de condiciones de trabajo, pues el sistema sigue generando, mayoritariamente, normas colectivas a través de acuerdos formalmente suscritos por las partes.

Por su parte, la revisión de los listados trimestrales publicados por el MTPE permite constatar la existencia sostenida de laudos arbitrales emitidos en procesos de negociación colectiva entre empleadores y organizaciones sindicales a lo largo de todo el período analizado. Si bien el número de laudos presenta variaciones interanuales, su presencia constante evidencia que el arbitraje laboral potestativo continúa siendo utilizado como mecanismo de solución del conflicto colectivo económico.

Esta constatación cuantitativa se ve corroborada por el análisis cualitativo de diversos convenios colectivos correspondientes al período analizado, en los cuales se advierte una dinámica negocial activa y estructurada en la etapa de trato directo.

Así, por ejemplo, en el convenio colectivo suscrito por Distribuidora Norte Pacasmayo SRL, se aprecia una estructura típica de acuerdo alcanzado en el marco del procedimiento de negociación colectiva, estableciéndose cláusulas sobre vigencia,

⁸ Información contenida en la Carta N° 004681-2025-MTPE/4.3.99, emitida por el área de Acceso a la Información de MTPE.

incremento remunerativo, asignaciones escolares, licencias sindicales, movilidad y bonificación por cierre de pliego. No se advierte en el texto referencia alguna a la emisión de laudo arbitral ni a una decisión heterónoma que haya sustituido la voluntad de las partes.

Sin embargo, el análisis también muestra que existen supuestos en los cuales el trato directo no logra generar consenso suficiente, dando lugar a la activación de las etapas posteriores previstas en la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo. En el caso de SOLGAS, por ejemplo, las actas de negociación colectiva 2025 registran múltiples sesiones de trato directo y consignan expresamente la conclusión de dicha etapa ante la falta de acuerdo, disponiéndose la remisión a la etapa de conciliación ante la autoridad administrativa.

En consecuencia, la evidencia empírica examinada permite afirmar que el arbitraje laboral potestativo no ha sustituido la negociación colectiva, sino que opera dentro de un sistema en el que el convenio colectivo sigue siendo la forma predominante de producción normativa. En ese sentido, el arbitraje se inserta como mecanismo de garantía destinado a evitar la paralización indefinida del conflicto cuando el consenso no es alcanzado en la etapa primaria de negociación.

3.2.2. Laudos arbitrales del periodo 2020-2025

Ahora bien, a efectos de evaluar la incidencia real del arbitraje laboral potestativo en el sector privado, se procedió a revisar el “*Listado de Laudos Arbitrales comunicados a la Dirección General de Trabajo (LACDGT)*” publicado por la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, identificando exclusivamente aquellos registros correspondientes al sector privado y agrupándolos según el periodo de comunicación consignado en el documento.

Tabla N° 3: Laudos arbitrales en materia de negociación colectiva en el sector privado (2020–2025)

Año	Número de laudos expedidos
2020	12
2021	13

Año	Número de laudos expedidos
2022	9
2023	7
2024	10
2025	8

Fuente: *Elaboración propia sobre la base de los listados de laudos arbitrales publicados por la Dirección General de Trabajo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020–2025)*⁹

En efecto, durante los años 2020, 2021, 2022 y 2023 se registran laudos vinculados a las siguientes empresas: IT Service S.A.C., Protección y Resguardo S.A. – PROTSSA, Grupo Gurkas S.A.C. y Gálvez Díaz Ulises. Esta reiteración evidencia que el arbitraje no necesariamente refleja una expansión generalizada del mecanismo dentro del universo de relaciones colectivas, sino la persistencia de resolver los conflictos económicos de estas partes por vía del arbitraje laboral.

Los datos evidencian que el arbitraje laboral potestativo ha sido utilizado de manera constante en el sector privado durante el período 2020–2025. Las cifras muestran variaciones interanuales moderadas, con un mayor número de comunicaciones en 2021 (13) y una reducción progresiva en los años siguientes, seguida de un leve repunte en 2024 (10). No se observa una tendencia lineal ascendente o descendente, sino una dinámica fluctuante que sugiere que el recurso al arbitraje responde a circunstancias propias de cada ciclo negocial y a las particularidades sectoriales de los conflictos sometidos a decisión.

El análisis cuantitativo, por sí solo, no permite extraer conclusiones sobre la calidad de la intervención arbitral ni sobre su impacto en la dinámica negocial. Sin embargo, sí evidencia que el arbitraje potestativo constituye un componente del sistema de relaciones colectivas en el sector privado, cuya activación se mantiene dentro de márgenes relativamente constantes en el período analizado.

⁹ Información obtenida de: <https://mtpe.trabajo.gob.pe/serviciosdgt/direccion-general-de-trabajo/>

En consecuencia, para evaluar su función dentro del sistema, resulta necesario complementar el examen estadístico con un análisis cualitativo del contenido de los laudos, particularmente en lo que respecta a los criterios empleados por los tribunales arbitrales y al modo en que estos resuelven los puntos controvertidos del pliego de reclamos.

El análisis cualitativo de los laudos arbitrales emitidos en el período 2020–2025 permite advertir que, aun cuando el arbitraje laboral potestativo podría asumir un carácter correctivo frente a conductas que dificulten el desarrollo de la negociación colectiva, en la práctica reciente tal función no se materializa de manera visible. Esta constatación se evidencia con claridad en los laudos correspondientes a los procesos seguidos por San Fernando S.A. (2020) y Leche Gloria S.A. (2022), ambos representativos del sector privado y con negociación previa prolongada.

En el caso de San Fernando S.A., el arbitraje se activa tras la culminación sin acuerdo de la etapa de trato directo, desarrollada a través de múltiples reuniones y con intercambio reiterado de propuestas. No obstante, el Tribunal no estructura su decisión a partir de una valoración del desarrollo de la negociación ni introduce criterios vinculados al deber de buena fe negocial. La fundamentación se concentra en la evaluación económica de las propuestas y en la razonabilidad financiera de los incrementos solicitados, incluso cuando el desacuerdo había sido prolongado en el tiempo.

Un patrón similar se observa en el laudo correspondiente a Leche Gloria S.A., pues el arbitraje se instala luego de un proceso negocial que incluyó trato directo, acuerdos parciales y posterior intercambio de propuestas finales sin consenso. La negociación se extendió durante varios meses y comprendió diversas actuaciones formales antes de la emisión del laudo. Sin embargo, al momento de resolver, el Tribunal no incorpora en su razonamiento una evaluación de la conducta desplegada por las partes durante el proceso negocial ni analiza si la falta de acuerdo pudo estar vinculada a posiciones inflexibles o a estrategias de demora por parte del empleador.

Por el contrario, el laudo centra su fundamentación una vez más exclusivamente en los dictámenes económico-laborales emitidos por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y en el análisis de indicadores financieros tales como liquidez, solvencia,

rentabilidad y comparación sectorial. La decisión final acoge íntegramente la propuesta empresarial, declarando inelegible la propuesta sindical por incorporar un beneficio nuevo que no formaba parte de convenios anteriores ni había sido consolidado en la etapa de trato directo. El Tribunal enfatiza la necesidad de respetar la regla de integridad de la propuesta final y el carácter reglado del fallo de equidad, sin efectuar pronunciamiento alguno respecto de la dinámica negocial previa o de la eventual incidencia del comportamiento empresarial en el fracaso del acuerdo.

Así pues, el análisis cualitativo de los laudos permite advertir un aspecto crítico: las decisiones arbitrales se estructuran predominantemente sobre criterios económicos, sin incorporar de manera relevante la evaluación de la conducta negocial de las partes.

En los casos examinados, los tribunales no valoran si el fracaso del trato directo estuvo vinculado a conductas de mala fe, estrategias de dilación o posiciones inflexibles. Por el contrario, la decisión se concentra en la viabilidad económica de las propuestas.

Este hallazgo resulta determinante, pues evidencia que el arbitraje laboral potestativo cumple una función resolutoria, pero no una función correctiva de la dinámica negocial, limitando su capacidad para modificar los incentivos estratégicos de las partes. La práctica revisada muestra, más bien, un modelo de decisión centrado en la viabilidad económica de las propuestas finales, independientemente del tiempo transcurrido o de la intensidad del conflicto previo.

Es decir, por lo expuesto, el arbitraje laboral potestativo no se concentra en brindar herramientas que permitan a las partes reconstruir el diálogo o fortalecer sus capacidades de negociación autónoma, sino que se orienta primordialmente a resolver la materia económica sometida a controversia.

Los datos examinados permiten sostener que el arbitraje laboral potestativo no ha desplazado la negociación colectiva como mecanismo central de producción normativa, pero sí ha adquirido un rol estructural dentro del sistema. Su utilización constante revela que el conflicto colectivo no se resuelve exclusivamente mediante el diálogo autónomo, sino que con frecuencia requiere la intervención de instancias institucionales para alcanzar una

solución normativa. Ello confirma que el arbitraje potestativo opera como mecanismo de garantía del sistema, aunque plantea interrogantes respecto de su impacto sobre la cultura de negociación directa y la autonomía colectiva.

No obstante ello, esta constatación empírica nos obliga a formular una precisión conceptual relevante: la función del arbitraje no debería reducirse a “solucionar” el conflicto colectivo en términos meramente decisorios, como si se tratara de un mecanismo destinado a cerrar controversias de manera puntual, pues, como ya hemos expuesto, las relaciones laborales no son relaciones jurídicas fugaces, sino son vínculos de larga duración, atravesados por intereses estructuralmente divergentes y por tensiones permanentes. En ese contexto, el conflicto no constituye una anomalía que deba ser extinguida, sino una dimensión inherente a la relación colectiva.

Desde esta perspectiva, el marco normativo no debería concebirse como un conjunto de herramientas destinadas a “apagar incendios”, sino como un sistema orientado a gestionar el conflicto de manera institucionalizada, estableciendo reglas que permitan su procesamiento dentro de parámetros de racionalidad, equilibrio y previsibilidad. Gestionar el conflicto implica crear condiciones para que las partes puedan reencauzar el desacuerdo hacia el diálogo social, armonizar progresivamente sus posiciones y construir espacios de convivencia pacífica compatibles con la continuidad de la relación laboral.

En consecuencia, la evidencia disponible permite afirmar que el arbitraje laboral potestativo cumple una función de resolución del conflicto, pero no necesariamente una función correctiva de la dinámica negocial. En particular, no se advierte que la conducta de las partes durante el proceso de negociación tenga incidencia relevante en la decisión arbitral, lo que limita su capacidad para modificar los incentivos estratégicos que estructuran la negociación colectiva.

Sobre esta base, corresponde analizar el rol de los árbitros en la conducción del proceso arbitral, su incidencia en la configuración del diálogo social y la forma en que

determinadas experiencias sectoriales -como el caso CAPECO¹⁰- evidencian modelos alternativos de gestión del conflicto colectivo.

3.3 Igualdad política como principio, y negociación colectiva (deliberación en el mundo del trabajo) para el tratamiento de los intereses de las partes laborales (el conflicto colectivo)

El diálogo social ocupa un lugar central en la estructura contemporánea de las relaciones laborales. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha señalado que el trabajo decente constituye el punto de convergencia de cuatro objetivos estratégicos: la promoción de los derechos fundamentales en el trabajo, el empleo, la protección social y el diálogo social (1999). Desde esta formulación inicial, el diálogo social no es concebido como un mecanismo accesorio, sino como un pilar estructural del sistema.

En términos conceptuales, la OIT define el diálogo social como todo tipo de negociación, consulta o intercambio de información entre representantes de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores sobre cuestiones de interés común relativas a la política económica y social (OIT, 2019). Esta definición incluye la negociación colectiva, los mecanismos de prevención y resolución de conflictos, así como los espacios de concertación tripartita y otros instrumentos, como los acuerdos marco internacionales.

La relevancia del diálogo social radica en su doble dimensión. Por un lado, constituye un medio para alcanzar resultados concretos en materia de condiciones de trabajo, estabilidad normativa y adaptación productiva. Por otro lado, representa un fin en sí mismo dentro de las sociedades democráticas, en la medida en que presupone la libertad de asociación, la representatividad y la participación efectiva de los actores sociales. Sin libertad sindical y sin interlocutores autónomos, el diálogo pierde sustancia y se convierte en mera formalidad.

Desde esta perspectiva, el diálogo social cumple una función de ordenamiento institucional del conflicto. No elimina las tensiones inherentes a las relaciones laborales, pero

¹⁰ Cámara Peruana de la Construcción, organización gremial del sector construcción que participa en espacios de diálogo social en el Perú.

establece reglas para su procesamiento, reduciendo el riesgo de ruptura y promoviendo soluciones negociadas. En sistemas caracterizados por relaciones colectivas de larga duración, la institucionalización del diálogo contribuye a generar previsibilidad y confianza recíproca entre las partes, elementos indispensables para evitar escenarios de confrontación permanente o soluciones improvisadas.

En consecuencia, el diálogo social no debe entenderse únicamente como una técnica de resolución de controversias, sino como un componente estructural del modelo de relaciones laborales que permite gestionar el conflicto dentro de parámetros de racionalidad, cooperación y estabilidad democrática.

Podríamos entender que la negociación colectiva es un sub-conjunto de diálogo social. Por un lado, la negociación colectiva es un derecho subjetivo de las partes laborales colectivas, es un contenido concreto de la autonomía colectiva en el mundo del trabajo, que modela la interacción de las partes laborales desde un principio: el principio de no dominio: las partes deben interactuar sin que una domine a la otra (igualdad política); luego, este derecho de negociación modela un contenido institucional: la interacción colectiva se realiza en un proceso (el procedimiento de negociación colectiva) y, contingentemente, produce un resultado: una norma jurídica que se integra al sistema normativo: el convenio colectivo.

En el siguiente apartado procederemos a analizar el caso más conocido de diálogo social en el Perú: el caso CAPECO.

3.3.1 El caso CAPECO: un ejemplo de diálogo social en el Perú

En el contexto peruano, el ejemplo de diálogo social efectivo se observa en el sector de la construcción, donde la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) ha sido identificada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como un actor relevante en la institucionalización de la concertación sectorial y la gestión del conflicto colectivo. El sector construcción ha desarrollado espacios de diálogo en los que participan representantes de empleadores, de trabajadores y de la autoridad administrativa de trabajo, con resultados que demuestran la capacidad de estos mecanismos para generar soluciones sostenibles y mejorar las condiciones laborales (OIT, 2023).

Acorde a lo señalado por la OIT, el diálogo social en el sector construcción peruano se ha traducido en experiencias concretas de negociación tripartita orientada al desarrollo de políticas sectoriales, a la reducción de conflictos y a la mejora de prácticas laborales. Estos procesos no se limitan a la negociación colectiva entre sindicato y empresa, sino que integran discusiones sobre capacitación, seguridad y salud laboral, empleo formal y estándares sectoriales, así como mecanismos preventivos de conflictos (OIT, 2023). El carácter integral de este diálogo evidencia que la construcción sostenible del consenso va más allá de acuerdos puntuales sobre beneficios económicos, abarcando la configuración de reglas y prácticas que favorecen una convivencia institucional más estable.

La Fundación para el Comercio y la Cultura Ciudadana (FTCC), en conjunto con la Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) y el Fondo de los Trabajadores en Construcción (CONA) presentaron el libro “Diálogo con Resultados” (2026), en el cual se ha destacado que el sector construcción ha desarrollado experiencias de diálogo social con resultados tangibles, mediante la articulación de espacios de concertación en los que las partes logran acuerdos de interés común con impacto positivo en la producción y en la calidad de las relaciones laborales. Estos ámbitos de diálogo han permitido, por ejemplo, mejorar la articulación entre la formación profesional y las necesidades productivas del sector, promover estándares de seguridad y salud en el trabajo, y generar acuerdos sectoriales que reducen la conflictividad social al interior de los procesos de negociación colectiva.

La importancia del caso CAPECO radica en que representa un ejemplo concreto de cómo los mecanismos de diálogo social pueden funcionar como instancia de gestión de conflictos estructurales, no únicamente como escenarios de negociación bilateral. En esta experiencia, el diálogo social se configura como un espacio deliberativo que articula los intereses divergentes, promueve soluciones consensuadas y contribuye a prevenir la escalada de conflictos laborales hacia formas de confrontación más disruptivas.

En el caso peruano, la experiencia del sector construcción permite advertir que, cuando existen condiciones institucionales que favorecen la interacción equilibrada entre las partes, el conflicto colectivo es gestionado principalmente a través del diálogo, reduciéndose la necesidad de recurrir a mecanismos heterónomos como el arbitraje.

En ese sentido, el caso CAPECO ofrece evidencia de que el diálogo social, cuando se despliega en espacios estructurados y con participación activa de los distintos actores, puede contribuir de manera significativa a la gestión del conflicto colectivo, reforzando la eficacia de la negociación autónoma y promoviendo la estabilidad normativa y la gobernabilidad social en el sector productivo. Ello resulta especialmente relevante para comprender el rol que debe desempeñar el arbitraje laboral potestativo dentro del sistema.

3.4. El arbitraje laboral potestativo como garantía institucional del derecho a la negociación colectiva

El análisis desarrollado a lo largo de este capítulo permite arribar a una constatación central: el arbitraje laboral potestativo, tal como viene funcionando en la práctica, cumple predominantemente una función resolutoria del conflicto económico, pero no necesariamente una función de garantía del principio de igualdad política que debe regir el proceso de negociación colectiva (NEC). Nuestro giro conceptual para el arbitraje NEC consiste en asumir que este es un tipo especial de arbitraje de derecho que tiene un fin jurídico: constituirse en un garantía jurídica del principio de no dominio, de la tal forma que la solución económica no es un fin en sí mismo, sino es un medio para lograr que las partes, particularmente la parte infractora del mencionado principio, modifique su comportamiento en un sentido de permanencia, de tracto sucesivo, de tal forma que, se logre la institucionalización del principio de no dominio (igualdad política) en la estructura productiva del caso concreto.

Como hemos presentado a lo largo de la presente tesis de grado, en un sistema de relaciones laborales caracterizado por conflictos estructurales entre partes con intereses antagónicos, el desacuerdo no es un evento excepcional, sino una constante. Las relaciones colectivas son relaciones de larga duración, reiteradas en el tiempo, en las que las partes volverán a encontrarse en cada nuevo pliego de reclamos. Por ello, pretender diseñar mecanismos orientados exclusivamente a cerrar conflictos puntuales equivale a desconocer la naturaleza permanente de la tensión entre capital y trabajo; o mas bien, supone desvincular la noción: derecho fundamental – garantía institucional, y librar al arbitraje NEC a una actividad discrecional de los árbitros centrada en decidir discrecionalmente los términos de

la distribución de los excedentes entre el capital y trabajo cuando esta es una función de la propia autonomía colectiva

Desde esta perspectiva, queremos ser precisos, el fin del arbitraje laboral potestativo radica en garantizar el principio de no dominio, que es el principio institucional que requiere el derecho de negociación colectiva para institucionalizarse en una organización productiva concreta para que las partes se relacionen en condiciones de igualdad política; pero tal finalidad se logra mediante un objeto legalmente establecido resolviendo: el conflicto colectivo inmediato concreto, el que corresponde al procedimiento de negociación colectiva; pero el argumento fuerte para la solución: es decir, la justificación para elegir la propuesta final es uno de institucionalización que responde a lo siguiente ¿Qué propuesta elegida produce en las partes su encuadramiento o respeto permanente al principio de no dominio, de tal forma que logre institucionalmente la igualdad política?. Nos parece que, por ejemplo, se ha determinado la existencia de actos de mala fe, entonces, *prima facie*, la propuesta final de la parte incumplidora no debería de ser elegida; de esta forma, toda parte colectiva que decida cometer actos de mala fe (de dominio del otro) se abstendría de hacerlo porque la solución arbitral será con alta probabilidad una que lo perjudique o desfavorezca.

En ese sentido, para que dicha función se realice plenamente, resulta necesario que el arbitraje no se limite a resolver el contenido económico del conflicto, sino que también incida en la forma en que este es gestionado. En particular, debe ser capaz de influir en el comportamiento estratégico de las partes, desincentivando conductas que afecten el desarrollo regular del proceso de negociación colectiva.

En este punto, resulta pertinente distinguir entre el convenio colectivo y el laudo arbitral. El convenio colectivo es expresión de la autonomía colectiva: representa la concordancia alcanzada por las partes a través del diálogo. El laudo arbitral, en cambio, es producto de una decisión externa que impone una solución cuando no ha sido posible el acuerdo. La dinámica cambia sustancialmente, pues, mientras el convenio nace del consenso, el laudo surge del enfrentamiento canalizado hacia un tercero.

En ese sentido, el arbitraje puede intensificar la lógica adversarial si las partes orientan su conducta a “vencer” al otro ante el árbitro en lugar de buscar un entendimiento

directo. La interacción deja de estar centrada en la construcción conjunta de una solución y pasa a estructurarse como una competencia estratégica por convencer a un tercero de que se tiene la razón.

Sin embargo, desconocer la utilidad del arbitraje sería igualmente equivocado. La no solución del conflicto -esto es, la ausencia de un producto negocial o decisorio- implica el estancamiento de las condiciones laborales. En economías caracterizadas por el incremento constante del costo de vida, la falta de actualización de condiciones económicas deteriora progresivamente la situación de los trabajadores. En ese contexto, una solución imperfecta puede resultar preferible a la ausencia total de solución.

Por ello, el arbitraje laboral potestativo no debe ser eliminado ni minimizado, sino perfeccionado. En tanto garantía institucional del derecho a la negociación colectiva, su función debe orientarse a asegurar que el proceso negocial pueda desarrollarse sin dominación estructural de una parte sobre la otra.

Ahora bien, la negociación colectiva puede comprenderse como una interacción estratégica entre actores racionales cuyas decisiones dependen no solo de sus propios intereses, sino también de las expectativas que tienen respecto del comportamiento de la contraparte. En términos de Teoría de juegos, nos encontramos ante una interacción reiterada entre sujetos con incentivos tanto para cooperar como para competir.

John Nash (1950) definió el equilibrio como aquella situación en la que ningún jugador tiene incentivos para modificar unilateralmente su estrategia, dado el comportamiento esperado del otro. En sus propios términos, “un punto de equilibrio es un conjunto de estrategias, una para cada jugador, tal que ningún jugador tiene incentivo para cambiar unilateralmente su estrategia.”

Trasladado al ámbito de la negociación colectiva, si el sistema jurídico permite que una de las partes obtenga ventajas mediante la dilación, la negativa sistemática de entregar información o la formulación de propuestas meramente aparentes, y tales conductas no generan consecuencias institucionales relevantes, el equilibrio que se consolida es uno de

dominación estratégica. Es decir, si el sistema permite que la mala fe no tenga consecuencias, el equilibrio racional es el bloqueo.

En ese escenario, la estrategia racional deja de ser la cooperación y pasa a ser la obstrucción. Esto evidencia que, si el arbitraje laboral potestativo no incorpora en su lógica decisoria la conducta negocial de las partes, el sistema no modifica los incentivos que estructuran la negociación colectiva, limitando su capacidad para cumplir plenamente su función como garantía institucional.

3.5 La incorporación de la conducta negocial como criterio decisorio en el arbitraje laboral potestativo



Como se ha desarrollado en el apartado precedente, el arbitraje laboral potestativo, en su configuración actual, no incorpora de manera relevante la evaluación de la conducta negocial de las partes, lo que limita su capacidad para modificar los incentivos estratégicos que estructuran la negociación colectiva.

En ese contexto, resulta necesario replantear el criterio decisorio del arbitraje, a efectos de que este no se limite a evaluar la viabilidad económica de las propuestas, sino que también integre la forma en que las partes han conducido el proceso de negociación.

Desde esta perspectiva, la decisión arbitral no puede ser entendida como un acto discrecional, sino como una manifestación de aplicación del derecho dentro del marco institucional de la negociación colectiva.

A partir de las limitaciones identificadas, esta investigación propone la incorporación de criterios decisorios en el arbitraje laboral potestativo que permitan a este cumplir efectivamente su función como garantía institucional del derecho a la negociación colectiva. En particular, se plantean los siguientes lineamientos:

a) Regla general: exclusión de la propuesta basada en conducta negocial disfuncional

La elección entre las propuestas finales presentadas por las partes no debe regirse exclusivamente por criterios económicos o de razonabilidad financiera, sino también por la

evaluación de la conducta desplegada por las partes durante el proceso de negociación colectiva.

En particular, cuando se verifique que una de las partes ha incurrido en conductas que han afectado el desarrollo regular del proceso negocial -tales como actos de mala fe, estrategias de bloqueo o comportamientos orientados a limitar la capacidad de negociación de la contraparte-, el tribunal arbitral debe considerar dicha conducta como un elemento determinante en su decisión.

En estos supuestos, la regla general debe consistir en la imposibilidad de seleccionar la propuesta de la parte que ha incurrido en tales conductas, debiendo el tribunal optar por la propuesta de la contraparte.

Esta regla no tiene carácter sancionador autónomo, sino que responde a una finalidad correctiva e institucional, en tanto busca evitar que conductas contrarias al proceso de negociación colectiva resulten estratégicamente beneficiosas.

En efecto, la solución jurídica debe tener capacidad real de modificar el comportamiento de las partes para lograr que dialoguen entre ellas a través del trato directo. De lo contrario, el diseño normativo se convierte en retórica sin eficacia transformadora.

Un derecho comprometido con la sociedad no puede limitarse a declarar principios, sino debe incidir materialmente en la interacción concreta dentro de las organizaciones.

En este contexto, el derecho cumple una función estructural: no es neutral frente al comportamiento estratégico de las partes. Por ello, resulta necesario otorgar eficacia a las reglas sobre mala fe negocial previstas en la Resolución Ministerial N.º 284-2011-TR, que identifica conductas que constituyen actos de mala fe en la negociación colectiva, tales como la negativa injustificada a negociar, la inasistencia reiterada a reuniones sin causa objetiva, la dilación indebida del proceso, la falta de entrega de información relevante y la formulación de propuestas irrazonables destinadas a frustrar el acuerdo.

Si una parte incurre en tales conductas, y, pese a ello, su propuesta puede ser seleccionada posteriormente en un arbitraje potestativo, la conducta de las partes no cambia.

En ese escenario, la estrategia dominante seguirá siendo el bloqueo cuando este resulte rentable.

b) Regla de razonabilidad: atenuación de efectos de la decisión arbitral

No obstante, la aplicación de la regla anterior debe admitir una modulación en aquellos casos en los que su aplicación estricta genere un resultado manifiestamente desproporcionado.

En tales supuestos, el tribunal arbitral podrá introducir un juicio de razonabilidad que permitan atenuar los efectos de la decisión, evitando impactos excesivos o inviables en la estructura económica de la relación laboral.

Esta facultad no implica dejar sin efecto la regla general, sino ajustarla en función de las circunstancias del caso concreto, asegurando que la decisión arbitral mantenga coherencia tanto con la finalidad del proceso de negociación colectiva como con criterios mínimos de equilibrio y sostenibilidad.

De este modo, se preserva un doble objetivo: por un lado, desincentivar conductas negociales disfuncionales; y, por otro, evitar que la corrección de dichas conductas genere resultados que resulten desproporcionados o incompatibles con la realidad económica de las partes. Así pues, ambas reglas no solo estructuran la decisión arbitral, sino que inciden directamente en la forma en que las partes configuran sus estrategias dentro del proceso de negociación colectiva.

En ese sentido, la incorporación de la conducta negocial como criterio decisorio no tiene una finalidad sancionadora, sino que busca modificar los incentivos estratégicos que estructuran la negociación colectiva. En efecto, en un escenario en el que las conductas de mala fe no generan consecuencias relevantes en la decisión arbitral, dichas conductas pueden convertirse en estrategias racionales para las partes. Por el contrario, si el sistema establece que tales comportamientos inciden en el resultado del arbitraje, se introduce un incentivo claro para el desarrollo de procesos de negociación genuinos.

Desde esta perspectiva, el arbitraje laboral potestativo no solo cumpliría una función resolutoria, sino también una función orientadora de la conducta futura de las partes, en la medida en que influye en la forma en que estas estructuran sus estrategias dentro del proceso de negociación colectiva.

Así, la decisión arbitral deja de ser únicamente un mecanismo de cierre del conflicto y pasa a configurarse como una herramienta institucional que contribuye a fortalecer el trato directo, el diálogo social y la producción autónoma de normas colectivas.

En este punto, la experiencia de espacios de diálogo social consolidados, como el caso del sector construcción (CAPECO), evidencia que, cuando las partes interactúan en condiciones que favorecen el acuerdo, el recurso a mecanismos heterónomos se reduce significativamente. Ello refuerza la idea de que el arbitraje debe operar como garantía del sistema, pero también como mecanismo que contribuya a mejorar su funcionamiento.

Precisamente aquí se ubica el punto central de esta investigación: el arbitraje laboral potestativo debe operar como mecanismo que modifique los incentivos estratégicos de las partes, y no solo como instancia que resuelve el desacuerdo económico. Si el tribunal arbitral ignora las conductas obstruccionistas y selecciona propuestas sin considerar la mala fe negocial, el sistema no altera los incentivos que generan la negociación dominada. En cambio, si el marco institucional estableciera que las propuestas formuladas por quien ha actuado de mala fe no pueden ser elegidas, se introduciría un incentivo claro para evitar comportamientos dominantes.

Así, la negociación colectiva solo puede considerarse verdaderamente garantizada cuando ninguna de las partes puede dominar estructuralmente a la otra. Si el derecho no altera los incentivos estratégicos, se convierte en retórica sin eficacia material.

En consecuencia, el arbitraje laboral potestativo, concebido como garantía institucional del derecho a la negociación colectiva, no debería limitarse a evaluar exclusivamente la viabilidad económica de las propuestas, y, así, perpetuar asimetrías, sino también debería integrar en su análisis la conducta negocial previa cuando esta haya sido calificada conforme al marco normativo vigente. Ahora bien, no se propone convertir al

arbitraje en un mecanismo punitivo autónomo, sino hacerlo coherente con el sistema de garantías que protege la negociación colectiva frente a dinámicas de dominación.

El desafío, entonces, es potenciar el arbitraje laboral potestativo para que actúe como un instrumento orientado a corregir desequilibrios estratégicos y promover equilibrios cooperativos entre las partes. Solo bajo esta lógica el derecho del trabajo podrá incidir efectivamente en la interacción concreta dentro de las relaciones colectivas de trabajo.

El arbitraje laboral potestativo, adecuadamente reformulado, puede contribuir no solo a resolver conflictos puntuales, sino a construir relaciones laborales sostenibles en el tiempo, basadas en reglas claras, reconocimiento recíproco y gestión institucionalizada del desacuerdo, como se ha apreciado en el caso de CAPECO.

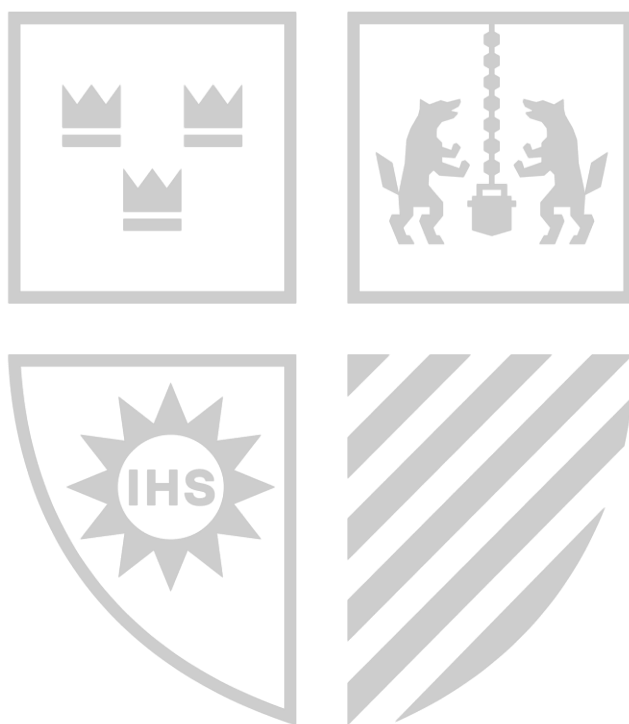
En definitiva, el arbitraje laboral potestativo solo podrá afirmarse como una verdadera garantía institucional del derecho a la negociación colectiva en la medida en que trascienda su función resolutoria y se consolide como un instrumento capaz de ordenar estratégicamente la interacción entre las partes, promoviendo equilibrios cooperativos y condiciones efectivas para el diálogo social.

CONCLUSIONES

La presente tesis ha analizado el arbitraje laboral potestativo en el Perú desde una perspectiva normativa, empírica y teórica, con el propósito de determinar si dicho mecanismo cumple una función transformadora dentro del sistema de relaciones colectivas de trabajo. A partir de dicho análisis, se formulan las siguientes conclusiones:

- El arbitraje laboral potestativo se encuentra consolidado como una institución de utilización constante dentro del sistema peruano de relaciones colectivas de trabajo, sin haber desplazado a la negociación colectiva como mecanismo principal de producción normativa; no obstante, su práctica decisoria evidencia una orientación predominantemente técnica y económico-financiera, centrada en la selección de propuestas finales.
- El análisis cualitativo de los laudos arbitrales emitidos en el período 2020–2025 demuestra que la evaluación de la dinámica negocial que precede al conflicto no es incorporada de manera relevante en la decisión arbitral, lo que limita su capacidad para incidir en el comportamiento de las partes.
- En su configuración actual, el arbitraje laboral potestativo cumple principalmente una función resolutoria del conflicto económico, pero no logra modificar de manera significativa los incentivos estratégicos que estructuran la negociación colectiva, permitiendo la persistencia de conductas de bloqueo, dilación o negociación meramente formal.
- En consecuencia, el arbitraje laboral potestativo debe ser perfeccionado para consolidarse como una verdadera garantía institucional del derecho a la negociación colectiva, lo que exige integrar la dimensión conductual del proceso negocial en la decisión arbitral, de modo que la conducta de las partes tenga incidencia efectiva en el resultado.

- La incorporación de criterios vinculados a la conducta negocial no responde a una finalidad sancionadora, sino a una lógica institucional orientada a corregir desequilibrios estratégicos y a promover condiciones que favorezcan el desarrollo de procesos de negociación colectiva genuinos.
- Solo bajo esta lógica el arbitraje laboral potestativo podrá trascender su función de cierre coyuntural y afirmarse como un instrumento capaz de incidir en la dinámica real de las relaciones colectivas de trabajo, contribuyendo a la construcción de relaciones laborales sostenibles, basadas en reglas claras, equilibrio estratégico y diálogo social institucionalizado.



RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones expuestas, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que la práctica arbitral incorpore de manera expresa la evaluación de la conducta negocial de las partes como criterio relevante en la decisión, a fin de que esta incida efectivamente en el resultado del proceso arbitral.
- Se sugiere que los tribunales arbitrales desarrollen criterios interpretativos que trasciendan el análisis exclusivamente económico-financiero, integrando la dinámica del proceso de negociación colectiva como elemento relevante para la toma de decisiones.
- Se recomienda fortalecer el entendimiento del arbitraje laboral potestativo como garantía institucional del derecho a la negociación colectiva, orientando su aplicación hacia la promoción del diálogo social y la autonomía colectiva.
- Se propone desarrollar lineamientos claros para la identificación y valoración de conductas de mala fe negocial, tomando como referencia el marco normativo vigente.
- Se recomienda promover una cultura de negociación colectiva orientada al diálogo, en la que el arbitraje sea concebido como un mecanismo de garantía de la negociación colectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Mercado, J. L. (2014). *Las diferencias entre el arbitraje laboral jurídico y el arbitraje laboral económico, y su incidencia en el control difuso*. THEMIS Revista de Derecho, (65), 145–159.
- Alos, R., & Martín, A. (2002). *Teorías del conflicto y negociación laboral*. Editorial UOC.
- Álvarez, G. (2014). *Los métodos alternativos de solución de conflictos en los procesos judiciales: experiencias argentinas*.
- Barberán Solórzano, M., & Ramírez Franco, J. (2013). *El conflicto colectivo, su naturaleza y ejecución*.
- Bazán Vásquez, V., & Pereira Noriega, S. (2012). Problemas y soluciones al derecho de acceso a la justicia en el Perú. *Derecho & Sociedad*, (38), 341–343.
- Berger, P., & Luckmann, T. (1986). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu.
- Cabana-Grajales, M. A. (2017). *De los mecanismos alternativos de solución de conflictos en Colombia*.
- Cachón, P., & Desdentado, A. (1996). *Reforma y crisis del proceso social (1994–1996)*.
- Caicedo Sánchez, L., Martínez González, R., Murgas Vallejo, I., & Villalobos Rubio, S. (2017). *Análisis del conflicto laboral colectivo y sus mecanismos de solución*.

- Cardona Martínez, G. (2000). Los conflictos colectivos de trabajo. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, (102), 62–88.
- Cantuarias, F. (2005). Ejecución de laudos arbitrales dictados en el Perú. *Derecho & Sociedad*, (25), 209–214.
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/17044>
- Cantuarias, F. (2008). Marco legal aplicable en el Perú: Ley General de Arbitraje. En *El arbitraje en el Perú y el mundo* (pp. 33–73). Instituto Peruano de Arbitraje.
- Cisneros, C. (2021). Alcances sobre las vías de impugnación de un laudo arbitral laboral. *Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo*.
<https://www.spdtss.org.pe/wp-content/uploads/2021/10/VI-Congreso-Nacional-full-951-963.pdf>
- Dávalos Morales, J. (1997). *Conflictos de trabajo*. UNAM.
- Dithurbide, G. (1999). Problemas en el análisis del conflicto laboral. En C. A. Castillo, *Economía, organización y trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Distribuidora Norte Pacasmayo S.R.L. (2023). *Convenio colectivo 2023–2024*. Registrado ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Dussel, E. (2009). *Política de la liberación. Volumen II*. Trotta.
- Fernández-Ríos, M. (1999). Aspectos positivos y negativos del conflicto. En J. F. Morales & S. Yubero (Coords.), *El grupo y sus conflictos* (pp. 25–46).
- Fernández Sessarego, C. (1992). *Abuso del derecho*. Astrea.

Fernández Sessarego, C., Nicolau, N., & Rivera, J. (2009). *Fundamentos de derecho contractual*. La Ley.

Ferruzo, A., & Cillóniz, E. (2018). Tácticas de guerrilla en la práctica arbitral peruana. *IUS 360*.
<https://ius360.com/tacticas-de-guerrilla-en-la-practica-arbitral-peruana/>

Franco, J. (2015). Control difuso e impugnación de laudos. Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo.

Fuentes Lorca, L. (2019). El conflicto en las relaciones industriales. *Revista Científica de UCES*, 24(1), 74–102.

Fuquen Alvarado, M. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Tabula Rasa*, (1), 265–278.

Fundación para el Comercio y la Cultura Ciudadana, Cámara Peruana de la Construcción, & Fondo de los Trabajadores en Construcción. (2026). *Diálogo con resultados*.

Fundación para el Comercio y la Cultura Ciudadana. (2023). *Libro sobre diálogo social en construcción*.
<https://www.ftccperu.com/index.php/es/component/content/article/libro-abordaje-ejemplo-de-dialogo-con-resultados-del-sector-construccion?catid=16&Itemid=122>

Gago, E. (2004). La conciliación laboral en el Perú.
<http://www.jusdem.org.pe/webhechos/2hj/GagoEduardoCONCILIACIONLABORA L.rtf>

Gernigon, B., Odero, A., & Guido, H. (2000). Principios de la OIT sobre la negociación colectiva. *Revista Internacional del Trabajo*, 139(1), 33–63.
<https://webapps.ilo.org/public/spanish/revue/download/pdf/gernigon.pdf>

Gil Rivero, J. (2012). Teorías del conflicto en el trabajo. *Revista de Pensamiento Libertario*, (2), 34–48.

Haro Carranza, J. (2018). *Naturaleza jurídica de la negociación colectiva*. Universidad César Vallejo.

Izurieta, J. (2015). *Los conflictos individuales de trabajo*. Universidad Técnica de Ambato.

Jiménez, E. (2016). *El conflicto laboral: perspectivas y dimensiones*. Universidad de La Laguna.

Landero, E. (2014). Los mecanismos alternativos como derecho humano. *Barataria*, (17), 81–95.

Ledesma, M. (2016). Comentario al Código Procesal Civil. *Gaceta Jurídica*.

Llaja Villena, C., & Pavic Espinoza, J. (2018). *Revisión del arbitraje potestativo*. http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/7478/Llaja_Villena_Carlos.pdf

Martel, R. (2002). *Medidas autosatisfactivas en el proceso civil*. UNMSM.

Matheus, C. (2003). Introducción al arbitraje peruano. *Vniversitas*, (106), 147–175.

Manrique López, V. (2015). El arbitraje laboral. *Estudios de Deusto*, 48(2), 101–122.

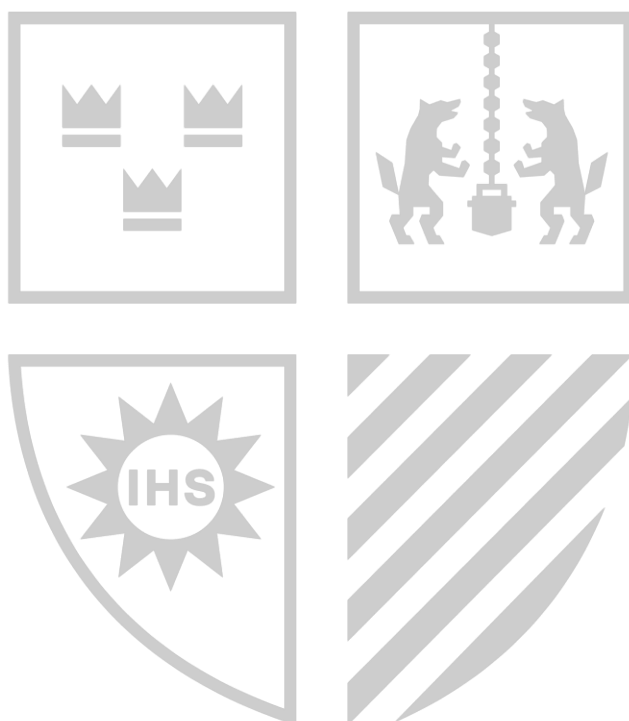
Matallana Ruiz, R. (2019). La conciliación laboral. *THEMIS*, (75), 135–147. <https://doi.org/10.18800/themis.201901.011>

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). (2025). *Listado de laudos arbitrales comunicados a la Dirección General de Trabajo (2020–2025)*.
<https://www2.trabajo.gob.pe/portal-de-transparencia/informacion-de-laudos/>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). (2025). *Carta N° 004681-2025-MTPE/4.3.99*.
- Montes Cató, J. (2007). Reflexiones sobre conflicto laboral. *Trabajo y Sociedad*, 8(9), 1–25.
- Morales, P. (2008). Problemas del arbitraje. *Derecho & Sociedad*, 132–143.
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/17338>
- Nash, J. (1950). Equilibrium points in n-person games. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 36(1), 48–49.
- Nizama Valladolid, M. (2011). Historia del arbitraje en el Perú. *Docentia et Investigatio*, 13(2), 79–96.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1994). *Libertad sindical y negociación colectiva*.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1999a). *Definiciones legislativas*.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1999b). *Trabajo decente: Memoria del Director General a la 87ª Conferencia Internacional del Trabajo*.
<https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2023). *Diálogo social en el sector de la construcción en el Perú*.
<https://www.ilo.org/es/publications/dialogo-social-en-el-sector-de-la-construccion-en-peru>

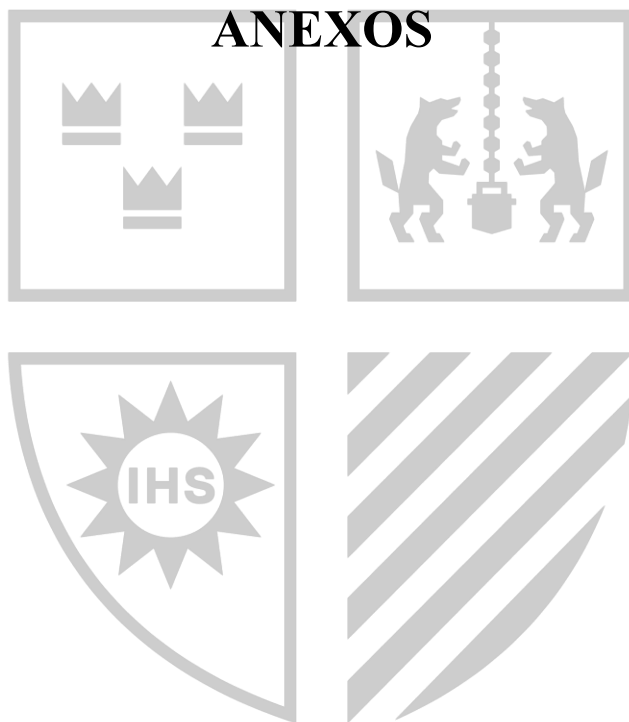
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2025). *Diálogo social y relaciones laborales en América Latina y el Caribe*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8600311/7115110-dialogo-social-y-relaciones-laborales-2025-america-latina-y-el-cariba-oit-1.pdf>
- Osorio Véliz, R. (2017). *El arbitraje potestativo en la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo*.
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9262>
- Pérez de los Cobos, F. (2010). El conflicto laboral en la actualidad. *Ius et Praxis*, 16(1), 441–452.
- Priori, G. (2003). Tutela jurisdiccional efectiva. *IUS ET VERITAS*, 13(26), 273–292.
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/16248>
- Rubio, M. (2001). *Código Civil comentado*. PUCP.
- Santana, D. (2015). *Estrategias de afrontamiento del conflicto*. Universidad Complutense.
- Santos, H. (1991). *Diccionario jurídico mexicano*. UNAM.
- Solgas S.A. (2025). *Actas de negociación colectiva*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Soltau Salazar, S. (2014). Crítica al arbitraje potestativo. *IUS 360*.
<http://ius360.com/publico/procesal/critica-al-arbitraje-potestativo-incausado/>
- Soto, C. (2008). Comentarios a la Ley General de Arbitraje. En *El arbitraje en el Perú y el mundo*. Instituto Peruano de Arbitraje.
- Tribunal Arbitral. (2020). *Laudo arbitral: San Fernando S.A.* Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Tribunal Arbitral. (2022). *Laudo arbitral: Leche Gloria S.A.* Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Trujillo, H. (2016). *Conflictos laborales en el sector público.* Organización Internacional del Trabajo.



ANEXOS



ANEXO: CARTA DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

El presente anexo contiene la Carta N° 004681-2025-MTPE/4.3.99, remitida por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), mediante la cual se proporciona información relativa a los pliegos de reclamos y convenios colectivos correspondientes al período 2020–2025.

Dicha documentación ha sido utilizada como fuente oficial para el análisis empírico desarrollado en la presente investigación, permitiendo aproximar el funcionamiento del sistema de negociación colectiva y del arbitraje laboral potestativo en el Perú.

