Inexistencia de modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo: alteración por la empresa del programa de retribución variable.

Elena Lasaosa Irigoyen
Profesora Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Universidad Rey Juan Carlos.

Resumen: *Se descarta la existencia de modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo, cuando la empresa introduce cambios en el sistema de incentivos que venía aplicando, porque el convenio colectivo le atribuye la facultad de implantar y de variar dicho sistema, sin obligación de negociar con los trabajadores, siempre que los objetivos estén vinculados a objetivos o resultados de carácter individual.*

Palabras clave: *Modificación sustancial de condiciones de trabajo. Retribución. Incentivos. Derecho de negociación colectiva. Libertad sindical.*

Abstract: *Changes introduced by the employer to an incentive scheme do not constitute a collective substantial modification of working conditions where the applicable collective agreement authorises the employer to establish and amend that scheme without prior consultation or negotiation with employees, provided that the targets are based on individual objectives or individual performance outcomes.*

Keywords: *Substantial modification of working conditions. Remuneration. Incentive schemes. Right to collective bargaining. Freedom of association.*

DOI: *https://doi.org/10.55104/RJL_00776*

ECLIS: *ECLI:ES:TS:2026:3244*

Esta publicación es una revista de acceso abierto publicada bajo la licencia Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 (Atribución-NoComercial-SinDerivados) .

I. Introducción

En el conflicto colectivo que dirime la Sentencia de la Sala de lo Social del Tribunal Supremo de 7 de julio de 2026 (ECLI:ES:TS:2026:3244), el sindicato demandante sostiene que la empresa ha realizado una modificación sustancial de condiciones de trabajo colectiva, consistente en la introducción de cambios en el programa de incentivos, y lo ha hecho eludiendo la preceptiva negociación con la representación de

los trabajadores. Para la resolución de esta controversia va a resultar determinante la regulación convencional aplicable.

II. Identificación de la resolución judicial comentada

Tipo de resolución judicial: sentencia.

Órgano judicial: Tribunal Supremo.

Número de resolución judicial y fecha: Sentencia núm. 633/2026, de 7 de julio.

Tipo y número recurso o procedimiento: RCO núm. 197/2025.

ECLI:ES:TS:2026:3244.

Fuente: CENDOJ.

Ponente: Excma. Sra. Dña. Luisa María Gómez Garrido.

Votos Particulares: carece.

III. Problema suscitado. Hechos y antecedentes

La Federación de industria, construcción y agro del sindicato Unión General de Trabajadores (UGT-FICA) interpone una demanda de conflicto colectivo frente a la empresa Roche Diagnostics, S.L.

El problema se desencadena cuando la empleadora decide introducir algunas variaciones en el programa de incentivos, el cual se aplica a los trabajadores de su red comercial (compuesta por aproximadamente 87 personas, repartidas en distintos centros de varias Comunidades Autónomas).

Durante los años 2023 y 2024, para determinar la retribución variable se utilizaba un sistema basado en objetivos comerciales individuales. Se establecía una cuantía teórica, que era el máximo importe que podía percibir anualmente una persona en concepto de incentivos, y que era la misma para todos. Dicha cuantía se desglosaba en dos conceptos. El primero, denominado «venta en área/cuentas asignadas», tenía un peso del 60 % sobre el total de la cuantía teórica, y su importe dependía del cumplimiento de las previsiones de venta en el área comercial o en las cuentas individuales asignadas. El segundo elemento, denominado «KPIs basados en prioridades comerciales», tenía un peso del 40 %, y se calculaba en función del grado de alcance de los objetivos individuales marcados.

Para el ejercicio 2025, la empresa introduce una serie de cambios en la estructura de la retribución variable, que en síntesis consisten en que, en primer lugar, la cuantía teórica pasa a ser el 35 % del salario fijo de cada persona trabajadora, en lugar del mismo importe para todos; en segundo lugar, los conceptos integrantes pasan a ser tres en lugar de dos; y por último, se modifican los rangos de cobertura de objetivos y las escalas de tramos que se aplican para establecer los importes a percibir.

Antes de la implantación de este nuevo método, la empresa mantiene varias reuniones con la representación de las personas trabajadoras, en las que se les informa de las transformaciones proyectadas y se recaban sus observaciones y propuestas (admitiendo incluso alguna de ellas); pero no se llega a abrir un verdadero proceso de negociación.

El sistema de incentivos se modifica, así pues, por una decisión unilateral de la empresa. Es entonces cuando UGT-FICA interpone demanda de conflicto colectivo ante la Sala de lo Social de la Audiencia Nacional, alegando que se ha producido una modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo y que se ha omitido la negociación que era preceptiva en virtud del artículo 41.4 ET.

Solicita el sindicato, principalmente, que se declare la nulidad de las alteraciones producidas, por vulneración del derecho a la libertad sindical en su vertiente de

derecho a la negociación colectiva; y subsidiariamente, que se declare la decisión injustificada. En ambos casos, con condena al abono de indemnizaciones de daños y perjuicios a las personas trabajadoras afectadas.

Tras ser desestimada la demanda por la Sala de lo Social de la Audiencia Nacional, mediante Sentencia 72/2025, de 26 de mayo de 2025 (ECLI:ES:AN:2025:2697), UGT-FICA interpone este recurso de casación ordinaria, ante la Sala de lo Social del Tribunal Supremo.

IV. Posición de las partes

Como ya se ha indicado, la organización demandante alega que la empresa ha llevado a cabo una modificación sustancial de las condiciones de trabajo de carácter colectivo, sin llevar a cabo un proceso negociador con la representación legal de los trabajadores.

Considera que se ha incumplido la obligación de negociar que viene establecida en el ET, con transgresión de sus artículos 41, 82.1, 82.2 y 82.3, en relación con los artículos 28.5 y 34 del XXI Convenio Colectivo General de la Industria Química (BOE de 17 de febrero de 2025). También entiende vulnerado el derecho fundamental a la libertad sindical, en su vertiente de negociación colectiva, al haberse impedido el ejercicio de la actividad sindical en la empresa, con infracción de los artículos 28.1 y 37 CE; así como el derecho a la igualdad ante la ley, artículo 14 CE, al no haberse negociado la medida combatida.

Por su parte la entidad demandada, Roche Diagnostics, S.L., admite que efectivamente la decisión se ha tomado en ausencia de un procedimiento negociador; pero argumenta que nada le obligaba a seguirlo, dado que el ajuste discutido no constituye una modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo. La empresa afirma haber actuado según lo dispuesto en el artículo 34 del XXI Convenio Colectivo General de la Industria Química, que le faculta para implantar voluntariamente un sistema de retribución variable, y modificarlo sin someterse a trámite negociador, siempre que esté basado en objetivos de carácter individual.

Finalmente, el Ministerio Fiscal emite informe interesando la procedencia del recurso, en el mismo sentido que el Ministerio Fiscal comparecido en la instancia, que se había expresado a favor de la estimación de la demanda sindical.

V. Normativa aplicable al caso

La Sala de lo Social del Tribunal Supremo fundamenta la resolución de este pleito en los siguientes preceptos:

- XXI Convenio Colectivo General de la Industria Química: artículo 34, que prevé que las empresas del sector puedan implantar un sistema de retribución variable y establece los requisitos para su modificación.

- Código Civil: artículos 3; 4; y 1281 y siguientes, que contienen los criterios a utilizar para la interpretación de las normas y de los contratos.

- ET: artículo 41.4, que recoge la obligación empresarial de negociar las modificaciones sustantivas de condiciones de trabajo de carácter colectivo.

- De otro lado, la sentencia de comentario contiene cita de los siguientes pronunciamientos del Tribunal Supremo:

SSTS-SOC de 26 de marzo de 2021 (ECLI:ES:TS:2021:1273), sobre inexistencia de modificación sustancial de condiciones de trabajo colectiva en un supuesto de alteración del sistema de incentivos.

SSTS-SOC de 5 de febrero de 2020 (ECLI:ES:TS:2020:570), de 13 de octubre de 2020 (ECLI:ES:TS:2020:4099), de 1 de julio de 2020 (ECLI:ES:TS:2020:2462), de 15 de diciembre de 2020 (ECLI:ES:TS:2020:4407), de 21 de diciembre de 2020

(ECLI:ES:TS:2020:5548), de 18 de abril de 2023 (ECLI:ES:TS:2023:1788), de 5 de marzo de 2024 (ECLI:ES:TS:2024:1298) y de 21 de octubre de 2025 (ECLI:ES:TS:2025:4917), en cuanto a la utilización de los criterios hermenéuticos de las normas y de los contratos para la interpretación de los convenios colectivos.

VI. Doctrina básica

La doctrina puesta de manifiesto en esta Sentencia del Tribunal Supremo de 7 de julio de 2026 puede expresarse en estos términos:

Ante una alteración de la estructura de la remuneración, operada o proyectada por la empresa, es preciso analizar la condición retributiva afectada, comprobando cuál es el título en cuya virtud se ha instaurado.

Si se trata de un concepto salarial que está regulado en el convenio colectivo, su eventual modificación estará supeditada al cumplimiento de los requisitos establecidos en la normativa aplicable y en la interpretación jurisprudencial de esta última. Si, por el contrario, la condición retributiva afectada no está prevista convencionalmente, y se ha introducido por la mera decisión de la empresa, entonces será preciso dirimir su eventual consideración como condición más beneficiosa. En caso de que efectivamente pueda calificarse como tal, entonces cualquier cambio de carácter sustancial que le afecte estará sometido al régimen de las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo recogido en el artículo 41 ET; mientras que, si no ha llegado a consolidarse como un derecho adquirido, su alteración formará parte del *ius variandi* empresarial.

Tratándose del primero de los supuestos que acaban de describirse (es decir, de una condición retributiva regulada en el convenio colectivo), cobra especial importancia la exégesis de las cláusulas convencionales aplicables, que determinarán su posible alteración por la empleadora. Y una vez que se ha llevado a cabo su correcta intelección, será preciso analizar si la conducta empresarial ha respetado tales previsiones convencionales.

Lo anterior exige acudir a los criterios hermenéuticos propios de las normas y también a los de los contratos, dado el carácter mixto que tienen los convenios, en cuanto contratos con alcance normativo. En otros términos, deben tenerse en cuenta tanto los artículos 3 y 4 del Código Civil como los artículos 1281 y siguientes del mismo texto.

Por lo demás, es cierto que en tiempos pasados la Sala de lo Social del Tribunal Supremo otorgaba una especial relevancia a la interpretación de los convenios colectivos realizada por los órganos jurisdiccionales de instancia, de manera que limitaba su revisión únicamente a los supuestos en que aquella resultara irracional o ilógica; pero aquella doctrina ha experimentado una notable evolución. En la actualidad, cuando el debate se centra en la correcta exégesis de una cláusula convencional, corresponde al órgano superior verificar si se han observado las reglas hermenéuticas aplicables, sin atribuir prevalencia automáticamente al criterio del juzgador de instancia.

VII. Parte dispositiva

Con apoyo en los preceptos convencionales y legales y en la doctrina señalados, la Sala de lo Social del Tribunal Supremo desestima el recurso de casación ordinaria interpuesto por UGT-FICA, confirmando la Sentencia de la Sala de lo Social de la Audiencia Nacional recurrida.

Sin imposición de costas.

VIII. Pasajes decisivos

«…si la modificación operada se refiriese a conceptos salariales establecidos en convenio colectivo, su alteración por la empresa, caso de que fuera posible, vendría totalmente condicionada por los presupuestos que condicionan la alteración de las

condiciones laborales, a la vista de la normativa aplicable y de la jurisprudencia de desarrollo. Por el contrario, si la condición retributiva en cuestión ha sido instaurada por la libre decisión de la empresa, sin estar prevista en la norma legal o convencional, entonces quedaría un segundo nivel de calificación, ya que habría que decidir si se trata de un beneficio que no se ha consolidado o, por el contrario, ha integrado una condición más beneficiosa, y en qué términos, ya que solo en el segundo supuesto su modificación posterior podría integrar, en su caso, una modificación sustancial*».*

*«…*afectando la cuestión discutida precisamente a la interpretación que deba darse al precepto convencional en cuestión, debemos recordar nuestra constante doctrina sobre la interpretación de los instrumentos colectivos».

«Teniendo en cuenta el carácter mixto de los pactos colectivos, que son contratos con alcance normativo, su interpretación debe realizarse conciliando tanto los criterios hermenéuticos de las normas (arts. 3 y 4 del C.Cv.), como los específicos de los contratos (arts. 1281 y ss del C.Cv.)».

«…es cierto que inicialmente este Tribunal entendió que la interpretación de los contratos y demás negocios jurídicos era facultad privativa de los Tribunales de instancia, cuyo criterio, como más objetivo, debía prevalecer sobre el del recurrente, salvo que aquella interpretación no pudiera tenerse como racional o lógica, o se apreciara una notoria infracción de las normas que regulan la exégesis contractual. Sin embargo, en el momento actual tal criterio se ha matizado sensiblemente, para entender que, frente a la opción de dar por buena, en todo caso, la interpretación efectuada por la sentencia de instancia, cuando se pone en cuestión aquella debe verificarse que la exégesis del precepto convencional efectuada por la sentencia recurrida se adecúa a las reglas de interpretación antes expuestas».

«La aplicación de los referidos criterios al caso considerado, indican que el Convenio Colectivo aplicable ha diseñado el siguiente sistema de retribuciones variables en función de objetivos y resultados: a) La implantación de un sistema de incentivos depende exclusivamente de la decisión de la empresa, teniendo por tanto carácter voluntario para la empleadora. b) Dicho sistema puede ser modificado, diferenciándose a tal efecto si dicha alteración afecta a objetivos de carácter individual o colectivo; en el primer caso, solo es necesario someter la iniciativa a información y consulta de los representantes de los trabajadores mientras que, en el segundo, es necesario, además un trámite de negociación».

*«*La conclusión de cuanto antecede es, de un lado, que la empresa hizo efectiva su libertad de modificación de los objetivos individuales que no precisan de previa negociación y, de otro lado, que el resultado final respeta la exigencia de que los objetivos sean medibles, cuantificables y alcanzables, lo cual no equivale a que no pueda existir algún empeoramiento para algunos de los trabajadores, en los términos ya explicados. Y que, por tanto, no se evidencia que se haya producido una modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo precisada del trámite específico del artículo 41.4 del ET»*.*

IX. Comentario

En esta ocasión, el TS debe responder a la cuestión de si los cambios que ha introducido la empresa en el programa de incentivos constituyen una modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo. Solamente si la contestación es afirmativa se podrá entender que, como denuncia el sindicato recurrente, se ha incumplido la obligación de negociar con la representación de las personas trabajadoras establecida en el artículo 41.4 ET.

Es conveniente aclarar que Roche Diagnostics no niega haber alterado la estructura del sistema de retribución variable que se venía aplicando, ni tampoco la relevancia de los cambios producidos, ni que hayan afectado a un número elevado de trabajadores; a lo que se opone es a que tuviese obligación de negociar para llevar a cabo esta medida.

En el itinerario lógico que conduce a la Sala hasta el fallo de este pronunciamiento, los elementos determinantes van a ser los siguientes: en primer lugar, el título en cuya virtud se había implantado el método de abono de incentivos; en segundo lugar, la ordenación de su eventual modificación que recoge el convenio; y finalmente, la determinación de la adecuación de la conducta empresarial a esta regulación convencional.

En relación con la primera cuestión, la sentencia parte de que debe distinguirse entre los conceptos salariales «establecidos en convenio colectivo», de los que se introducen por la libre decisión de la empresa sin estar previstos en norma legal o convencional. La Sala considera que el programa de incentivos objeto de este litigio debe encuadrarse entre los primeros, porque el convenio aplicable contempla su posible existencia y fija algunos condicionantes para su configuración y para su eventual modificación.

Y es que, efectivamente, la condición de trabajo modificada está prevista en el instrumento de negociación colectiva aplicable; aunque hay que precisar que la regulación convencional opera aquí de manera indirecta, porque el convenio no diseña propiamente un sistema de incentivos, sino que se limita a trasladar a la empresa la facultad de diseñarlo y a establecer los requisitos para su modificación.

En efecto, el vigente XXI Convenio Colectivo General de la Industria Química declara en su artículo 34 que «Las empresas, de forma voluntaria, podrán implantar un sistema de retribución variable adicional a los incrementos pactados en función de la consecución de objetivos que deberán ser medibles, cuantificables y alcanzables». Como puede verse, se alude a la posibilidad que tienen las empresas del sector de establecer un sistema de retribución variable, adicional a las remuneraciones que vienen fijadas por convenio, y se impone la exigencia de que los resultados que se tengan en cuenta, para calcular las cuantías a percibir, sean objetivamente verificables y realistas.

A continuación, la misma cláusula convencional establece que las empresas tienen la facultad de alterar el método de incentivos que, voluntariamente, hayan implantado. Pero para ello se fijan algunos requerimientos: si el sistema de retribución variable está configurado «en base a objetivos de carácter colectivo», su modificación exigirá negociación y acuerdo con los representantes de las personas trabajadoras. Pero si, por el contrario, los incentivos dependen de la consecución de objetivos de carácter individual, se requerirá únicamente que los cambios se sometan a información y consulta con dichos representantes. Para ello, el mismo artículo 34 aclara cuándo ha de considerarse que las retribuciones variables están basadas en objetivos de carácter individual y cuándo en los de carácter colectivo. Y finalmente se reitera que los objetivos o resultados, antes y después de la modificación, deben ser siempre medibles, cuantificables y alcanzables.

La sentencia que se estudia parte de la idea de que nos encontramos ante un concepto salarial perteneciente al tipo de los «establecidos en convenio colectivo». Y entiende que esta clase de condiciones retributivas podrán modificarse, en su caso, aplicando lo que al respecto disponga la normativa aplicable, que en este caso es el propio convenio colectivo. En los términos de la Sala, «su alteración por la empresa, caso de que fuera posible, vendría totalmente condicionada por los presupuestos que condicionan la alteración de las condiciones laborales, a la vista de la normativa aplicable y de la jurisprudencia de desarrollo».

Coherentemente, el siguiente paso consiste en llevar a cabo una correcta intelección del citado artículo 34 del Convenio Colectivo General de la Industria Química, para poder determinar si la empresa ha actuado con arreglo a su contenido, al modificar el programa de incentivos. Interpretación que exige conciliar los criterios hermenéuticos propios de las normas y los de los contratos (arts. 3, 4, 1281 y ss. del Código Civil), según consolidada jurisprudencia sobre la exégesis de los instrumentos colectivos, que se fundamenta en su naturaleza mixta de contratos con alcance normativo. Hay que tener presente, además, que la interpretación de los convenios no

se considera ya una facultad privativa de los tribunales de instancia, como se hacía en otro tiempo, de manera que nada impide al TS verificar que la exégesis de la cláusula convencional en cuestión sea conforme a las reglas expuestas.

Tras realizar dicho análisis, que ha de comenzar por la interpretación literal del precepto, y examinar la conducta de la empleadora, la Sala concluye que esta última ha actuado en todo momento respetando la ordenación que recoge el convenio. Se ha limitado a hacer uso de su facultad de implantar voluntariamente un sistema de retribución variable, y de modificarlo ateniéndose a las previsiones convencionales. Al respecto es relevante que, tanto antes como después de los cambios introducidos, las retribuciones variables instauradas por Roche Diagnostics dependen de la consecución de resultados de carácter individual (pues deben ser alcanzadas por cada trabajador y no por el grupo); y que el convenio no exige abrir un proceso negociador para proceder a alterar este tipo de incentivos. Únicamente hay que someterlas a información y consulta, trámite que la empresa ya cumplió. Así pues, a juicio de la Sala, en nada se ha vulnerado el artículo 34 del Convenio Colectivo General de la Industria Química, teniendo en cuenta además que los objetivos fijados han sido siempre medibles, cuantificables y alcanzables.

A partir de esta constatación, la sentencia descarta de plano que deba entrar en juego el artículo 41 ET. De manera algo lacónica, afirma sencillamente que como la empresa se ha atenido a lo dispuesto en el artículo 34 del Convenio, «no se evidencia que se haya producido una modificación sustancial de condiciones de trabajo de carácter colectivo*»*. La argumentación que cabría inferir es que, cuando el convenio prevé la existencia de una condición retributiva y regula su modificación, no resulta aplicable el artículo 41 ET, y por lo tanto no cabe hablar de modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo.

Añádase por último que, en este pronunciamiento, la Sala de lo Social alude a su anterior Sentencia de 26 de marzo de 2021 (ECLI:ES:TS:2021:1273), como también hacía la AN en la resolución aquí recurrida. Aquel supuesto versaba igualmente sobre una modificación del sistema de incentivos efectuada por la empresa, y en él también se descartó la modificación sustancial de condiciones de trabajo colectiva; pero fue porque ese programa no había llegado a consolidarse como derecho adquirido, ya que la empresa lo había ido alterando con los años. Según pone de relieve la Sala, existe una diferencia importante entre aquel caso y el que ahora se dirime, y es que en este último la materia está regulada en el convenio colectivo aplicable.

X. Apunte final

El conflicto colectivo que resuelve esta sentencia presenta una llamativa particularidad, referente a la regulación convencional aplicable.

Como ha podido observarse, el programa de incentivos en cuestión no viene definido en el convenio colectivo, sino que este último se limita a prever que se pueda implantar un sistema de retribución variable, por la voluntad de la empresa y con las características que esta decida, y a establecer algunos requisitos para su eventual modificación.

Resulta fácil imaginar otro posible escenario, en el que el convenio hubiera diseñado propiamente el programa de incentivos (es decir, que hubiera descrito los objetivos o resultados exigibles a las personas trabajadoras y el método de cálculo de las cantidades a percibir). En un supuesto así, la alteración del programa de incentivos estaría sometida al artículo 82.3 ET, porque supondría inaplicar las condiciones de trabajo recogidas por convenio.

También cabe pensar en una situación distinta, en la que el convenio nada hubiera previsto sobre la materia, y aun así se hubiera introducido un programa de incentivos por la mera decisión empresarial (pues nada impide a una empresa instaurar una partida salarial añadida a las que recoge el convenio). En esa hipótesis, sería necesario dirimir la existencia o no de condición más beneficiosa; de tal manera que el programa de incentivos se consideraría un derecho adquirido si se hubiera constatado

una voluntad empresarial inequívoca de consolidarlo como beneficio en favor de los trabajadores. Y de ser así, solo podría variarse con sometimiento al artículo 41 ET.

Pero lo llamativo es que en la presente ocasión no sucede ninguna de estas dos cosas. Según se ha visto, el convenio colectivo aplicable contempla que pueda existir un sistema de retribución variable si la empresa voluntariamente lo instaura, pero no define sus elementos configuradores. Y lo que es más relevante: faculta a la empresa para que, una vez implantado el programa, pueda modificarlo unilateralmente, siempre que se base en objetivos individuales y cumpliendo determinados requisitos.

Cabe afirmar, en consecuencia, que el efecto que produce el artículo 34 del XCCI Convenio Colectivo General de la Industria Química, tal y como lo interpreta la Sala de lo Social del TS en el presente pronunciamiento, es que la empresa puede modificar el sistema de retribución variable, sin que entren en juego ni el artículo 82.3 ET (porque el cambio no supone inaplicar una cláusula convencional), ni tampoco el artículo 41 ET (porque no se trata de una modificación sustancial de condiciones de trabajo, como aclara esta sentencia).

En otro orden de cosas, conviene señalar que la resolución examinada niega, literalmente, que se haya producido una modificación de condiciones de trabajo «de carácter colectivo». Pero de sus razonamientos parece inferirse que no se aprecia modificación sustancial de condiciones de trabajo de ningún tipo (ni individual ni colectiva); porque como ya se ha expuesto, al estar regulados por convenio los requisitos para la alteración del programa de incentivos, deviene inaplicable el régimen legal de la modificación sustancial de condiciones de trabajo.

Esta idea contrasta con la que expresaba la sentencia recurrida, de la Sala de lo Social de la AN. En ella se rechazaba la presencia de modificación sustancial de condiciones de trabajo colectiva, argumentando que la alteración no perjudicaba a un número de trabajadores superior a los umbrales del artículo 41.4 ET; pero sin descartar eventuales modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo individuales, respecto de quienes hubieran sufrido una merma en su remuneración con el nuevo sistema, recordándoles su derecho a «entablar las acciones que tengan por conveniente».