

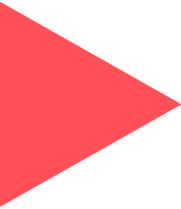


Organización  
Internacional  
del Trabajo

Reflexiones sobre el trabajo  
**Experiencias internacionales  
en negociación colectiva,  
condiciones de trabajo  
y productividad**

Fabio Bertranou  
Editor





Reflexiones sobre el trabajo

**Experiencias internacionales  
en negociación colectiva,  
condiciones de trabajo  
y productividad**

Fabio Bertranou  
Editor

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2023

Primera edición 2023

Esta es una obra de acceso abierto distribuida bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>). Los usuarios pueden reproducir, distribuir, adaptar y desarrollar el contenido de la obra original, conforme con los términos de la licencia mencionada. La OIT debe ser claramente reconocida como titular de la obra original. Los usuarios no están autorizados a reproducir el logo de la OIT en sus obras.

**Atribución de la titularidad:** La obra debe citarse como sigue: Fabio Bertranou (editor) *Reflexiones sobre el trabajo. Experiencias internacionales en negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad*, Santiago: Oficina Internacional del Trabajo, 2023.

**Traducciones:** En caso de que se traduzca la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente traducción no es obra de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ni se debe considerar una traducción oficial de la OIT. La OIT no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción.*

**Adaptaciones:** En caso de que se adapte la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una adaptación de una obra original de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Las opiniones y puntos de vista expresados en esta adaptación son responsabilidad exclusiva de su autor o autores, y en ningún caso de la OIT.*

Esta licencia CC no se aplica a los materiales protegidos por derechos de autor incluidos en esta publicación que no son pertenecientes a la OIT. Si el material se atribuye a una tercera parte, la parte que utilice dicho material será la única responsable de obtener las autorizaciones necesarias por parte del titular de los derechos.

Todo litigio que resulte de la presente licencia o en relación con esta, que no pueda ser resuelto de manera amistosa será sometido a arbitramento de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Las partes quedarán vinculadas por cualquier laudo arbitral resultante de dicho arbitraje, el que constituirá la resolución definitiva de dicho litigio.

Todas las consultas sobre derechos y licencias deberán dirigirse a la Unidad de Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), CH-1211 Ginebra 22 (Suiza) o por correo electrónico a [rights@ilo.org](mailto:rights@ilo.org).

---

ISBN 978-92-20393383 (impreso)

ISBN 978-92-20393390 (Web PDF)

---

Las denominaciones empleadas en las publicaciones de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos no implican juicio alguno por parte de la OIT respecto de la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las suscriba.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la OIT, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).

---

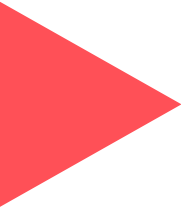
Fotografía de portada: Imagen Shutterstock ID 1611006505

Impreso en Chile por Andros Impresores

# Índice

- ▶ Temas en agenda para el Cono Sur de América Latina: negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad  
**Fabio Bertranou** 7
- ▶ La negociación colectiva en Alemania y su impacto en las condiciones de trabajo, la distribución del ingreso y la productividad  
**Gerhard Bosch** 23
- ▶ La discusión de la productividad en la negociación colectiva y su relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales en Argentina (2010-2016)  
**Enzo Benes, Silvana Gurrera, Laura Perelman, Gerardo Breard, David Trajtemberg** 41
- ▶ La negociación colectiva en Uruguay: dinámica y principales contenidos  
**Graciela Mazzuchi** 61
- ▶ Marginalización y fragmentación de la negociación colectiva, su impacto en la desigualdad de ingresos: el caso de Chile y la evidencia comparada  
**Gonzalo Durán** 75
- ▶ La negociación colectiva en Portugal durante el programa de recuperación financiera de 2011-2014  
**María do Rosário Palma Ramalho** 95
- ▶ La determinación de los salarios en la negociación colectiva: experiencias internacionales  
**Catarina Braga** 107
- ▶ La negociación colectiva en la economía de plataformas: actores y contenidos de los primeros convenios colectivos  
**María Luz Rodríguez Fernández** 125
- ▶ La seguridad y salud en el trabajo en la negociación colectiva y en los acuerdos marco globales  
**Carmen Bueno y Nicolás Torres** 147
- ▶ Negociación colectiva y adaptabilidad de la jornada en Chile: sistemas excepcionales de distribución de la jornada de trabajo y descanso  
**Christian Melis Valencia** 163
- ▶ Negociación colectiva, género y cuidados en Argentina  
**Marta Novick** 181





# Temas en agenda para el Cono Sur de América Latina: negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad

Fabio Bertranou<sup>1</sup>

## ► Introducción

---

Este breve artículo inicial introduce temas de negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad que fueron parte de un ciclo de presentaciones y conversaciones durante el 2022 organizadas por la Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina en colaboración con la Oficina de la OIT para Argentina y el Servicio de Mercados Laborales Inclusivos, Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo del Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad en Ginebra. El ciclo de conversaciones tuvo por objeto convocar a expertos en materia de negociación colectiva de diversos países para revisar distintas experiencias e innovaciones recientes que se están produciendo a nivel internacional y nacional, abordando diversas dimensiones y consideraciones relevantes.<sup>2</sup>

En numerosos países, principalmente para aquellos con mayor desarrollo económico e industrial, la negociación colectiva desempeña un papel relevante en la determinación de los salarios y las condiciones de

---

1 Director de la Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina.

2 Más información y contenidos acerca del Ciclo de Negociación Colectiva, Condiciones de Trabajo y Productividad se encuentra en [https://www.ilo.org/santiago/eventos-y-reuniones/WCMS\\_840234/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/eventos-y-reuniones/WCMS_840234/lang--es/index.htm). Esta nota introductoria contó con las contribuciones de Antonia Urrutia quien junto a Catarina Braga, autora de una de las notas, colaboraron con la organización del Ciclo. Sonia Álvarez estuvo a cargo de los aspectos de comunicación del Ciclo y edición de los textos. Melissa von der Forst y Jocelyne Muñoz, junto con el equipo de la Oficina de OIT en Argentina, prestaron excelente apoyo para la realización del Ciclo.

trabajo, y suele contribuir a reducir la desigualdad de ingresos. A nivel de la empresa, la negociación colectiva puede ser un vehículo para que los trabajadores compartan el éxito de las empresas y obtengan una parte equitativa de los beneficios producidos por los aumentos de la productividad. A nivel macroeconómico, la negociación colectiva coordinada puede reforzar el vínculo entre los salarios y el crecimiento de la productividad y alinearlos con otros objetivos macroeconómicos.

Negociar y determinar un nivel adecuado de salarios requiere un enfoque equilibrado y basado en evidencia que garantice una protección efectiva para los trabajadores y sus familias, así como el desarrollo de empresas sostenibles. Este equilibrio es importante para garantizar que la justicia social y el progreso económico vayan de la mano. De esta forma, las experiencias de negociación colectiva en distintos países del mundo han avanzado en incorporar nuevas dimensiones que permiten generar mejores condiciones de trabajo y a la vez parámetros que pueden tener impactos positivos, ya sea en forma directa o indirecta, en la productividad.

Algunas de las preguntas que el ciclo buscó indagar fueron las siguientes:

- ▶ ¿Cómo ha abordado la regulación y la práctica de la negociación colectiva las dimensiones de productividad en el marco de la negociación por salarios y condiciones de trabajo?
- ▶ ¿Qué cláusulas y parámetros (por ejemplo, en el marco de la organización del trabajo/tiempo de trabajo, formación/aprendizaje, entre otros) puede contribuir a incrementos o a una mejor alineación de estos incrementos con las mejoras y sostenimiento de los salarios?
- ▶ ¿Cómo se ha adaptado la negociación colectiva ante las crisis nacionales y globales que producen *shocks* temporarios o permanentes a nivel agregado o sectorial? ¿Cómo ha influido el contexto general de las relaciones laborales, el diálogo y la confianza entre los actores sociales para establecer senderos de modernización/actualización de las negociaciones colectivas ante los desafíos del futuro del trabajo?
- ▶ ¿Cuáles son los desafíos subyacentes a la asociación del crecimiento de los salarios a la productividad (ejemplo: capacitación de los actores) y cuál es su posible valor añadido (ejemplo: ganancias económicas para las partes y consolidación de relaciones laborales sólidas y confiables)?

Antes de revisar brevemente los contenidos de las diez conversaciones y notas correspondientes realizadas por los expositores, contenidas en este tercer volumen de *Reflexiones sobre el trabajo*, es importante resumir la aproximación que ha realizado la OIT y expertos al propósito, relevancia y funcionamiento de la negociación colectiva.<sup>3</sup>

## ► **Negociación colectiva: ¿qué es y cuál es su relevancia en el mundo del trabajo contemporáneo?**

La negociación colectiva es un proceso voluntario entre uno o más empleadores (o sus organizaciones) y uno o varios sindicatos. Las partes representativas se reúnen para exponer sus respectivas demandas, intercambiar información respecto de lo que justifica su postura y, mediante el debate y de cesiones recíprocas, tratan de alcanzar el consenso. Se espera que dicha negociación termine con la firma de un convenio colectivo que regule las condiciones de trabajo y de empleo.

En el marco de la libertad sindical, la negociación colectiva es uno de los tres derechos en los que se establece el derecho colectivo del trabajo, junto con el derecho a huelga y el derecho de asociación sindical. Desde el punto de vista normativo, la libertad sindical adquiere el doble carácter de ser un derecho en sí mismo, y a la vez, un derecho habilitante de otros derechos. Permite contar con un mecanismo para la corrección de las condiciones de trabajo y empleo en la medida que los interlocutores sociales crean juntos nuevas normas o establecen, adaptan o mejoran normas legislativas mínimas. El hecho de que en la negociación colectiva participen partes autónomas y representativas fomenta la confianza en la legitimidad del resultado. Los convenios colectivos se basan en el acuerdo y en la configuración de resultados sustantivos tomando en consideración los intereses de ambas partes. Así, la negociación colectiva puede contribuir a la gobernanza inclusiva y efectiva del trabajo, con efectos positivos en la estabilidad, la igualdad, el cumplimiento y la resiliencia de las empresas y los mercados de trabajo.

3 Un documento reciente de referencia relevante es OIT (2022), Informe sobre el diálogo social: La negociación colectiva en aras de una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_857318.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_857318.pdf)



Esta institución supone delegar la elaboración de normas y fomentar la correulación, permitiendo a los interlocutores adaptar las normas a sus circunstancias especiales y modificarlas si cambian las mismas. Los convenios colectivos pueden fomentar una protección laboral inclusiva, tanto en cuanto a la cobertura de empresas y trabajadores como en relación con la manera en que abordan las condiciones de trabajo y de empleo. Esto puede tener efectos positivos en la distribución salarial, consecuentemente contribuyendo a mayor igualdad social. Una protección laboral inclusiva permite garantizar, por ejemplo, que los trabajadores temporales reciban el mismo equipo de protección personal y tengan el mismo acceso a las prestaciones de salud que los trabajadores permanentes. Instituciones de negociación colectiva eficaces permiten generar entornos propicios para la sostenibilidad de las empresas al promover la confianza, la cooperación y la estabilidad, generando así relaciones laborales sólidas. Además, dependiendo del contexto de cada país, la negociación colectiva puede facilitar el financiamiento conjunto de la seguridad social, reducir la rotación laboral o contribuir a retener a la fuerza de trabajo calificada y experimentada. Los convenios colectivos pueden reforzar el cumplimiento de las normas legislativas o negociadas, con lo que se alivia a los sistemas de administración del trabajo de parte de las tareas normativas de supervisión y cumplimiento de la regulación del trabajo. También, puede contribuir a crear resiliencia en el corto plazo, al facilitar ajustes o adaptaciones necesarias para garantizar la continuidad de las empresas y preservar los puestos de trabajo y los ingresos. En el largo plazo, permite generar senderos consensuados de transformación de los puestos de trabajo y adecuaciones en las formas de producción.

## ► El marco regulatorio de la negociación colectiva

---

El marco regulatorio de la negociación colectiva comprende, en el ámbito internacional, las normas internacionales del trabajo y otros instrumentos de derechos humanos. A nivel nacional, se regula tanto por el conjunto de normas de procedimiento y derechos amparados por instrumentos legislativos u otras políticas, como de las costumbres y prácticas establecidas por las partes.

El reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva está consagrado en la Constitución de la OIT. Tal y como se subraya en la

Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo de 1998, todos los Miembros de la OIT, aun cuando no hayan ratificado los convenios internacionales del trabajo fundamentales, tienen la obligación de respetar, promover y hacer realidad de buena fe el reconocimiento efectivo de este derecho. Además, el artículo 4 del Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98) señala que deben adoptarse medidas acordes a las condiciones nacionales para estimular y fomentar el desarrollo y uso de procedimientos de negociación voluntaria entre los interlocutores sociales.

Al igual que muchos instrumentos de la OIT, el Convenio núm. 98 no dispone cómo los Estados Miembros deben cumplir las obligaciones. Por lo general, los Estados se basan en una combinación de disposiciones legislativas y de principios elaborados por las propias partes negociadoras entendiendo que la mayor parte del contenido en la negociación colectiva se decide conjuntamente por las partes.

En el Convenio núm. 98 pueden destacarse dos elementos esenciales: la actuación de los poderes públicos para fomentar la negociación colectiva y el carácter voluntario de la negociación, que presupone la autonomía de las partes. Salvo las organizaciones que representan a categorías de trabajadores que pueden quedar excluidas del ámbito de aplicación del Convenio (a saber, las fuerzas armadas, la policía y los funcionarios de la administración del Estado), el reconocimiento del derecho de negociación colectiva tiene un alcance general y todas las demás organizaciones de trabajadores de los sectores público y privado deberían beneficiarse de él.

Otros convenios y recomendaciones complementan y amparan al Convenio núm. 98. En particular, el Convenio (núm. 154) y la Recomendación (núm. 163) sobre la negociación colectiva, de 1981, son fundamentales para la promoción y aplicación de los principios del Convenio núm. 98. En el artículo 2 del Convenio núm. 154 se define la negociación colectiva con el fin de ... *a) fijar las condiciones de trabajo y empleo, o b) regular las relaciones entre empleadores y trabajadores, o c) regular las relaciones entre empleadores o sus organizaciones y una organización o varias organizaciones de trabajadores, o lograr todos estos fines a la vez.*

El derecho de negociación colectiva está reconocido en los principales instrumentos internacionales de derechos humanos de ámbito mundial y regional. Además, el derecho a la negociación colectiva está ampliamente reconocido en el constitucionalismo latinoamericano, por

ejemplo, arts. 57° de la Constitución uruguaya, 14 bis de la Constitución argentina, 7° de la Constitución brasileña y 19° de la Constitución chilena (Barretto, 2019).

A lo largo de los años, se han enunciado varios principios clave como fruto de la labor de los órganos de la OIT encargados de supervisar la aplicación del Convenio 98, sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva. Entre ellos se encuentran: a) El reconocimiento del derecho de negociación colectiva es de alcance general y se aplica a todos los trabajadores de los sectores público y privado; b) La negociación colectiva es un derecho de las organizaciones de trabajadores y de los empleadores y sus organizaciones; c) La negociación colectiva debe ser libre y voluntaria y respetar el principio de autonomía de las partes; d) Los Estados tienen la obligación de promover la negociación colectiva mediante mecanismos adaptados a las condiciones nacionales; e) Facilitar y promover el desarrollo de la negociación colectiva de buena fe; f) La negociación colectiva se debería desarrollar en cualquier ámbito, ya sea empresarial, sectorial, regional o nacional; g) Un convenio colectivo debería obligar a las partes firmantes, así como a las personas en cuyo nombre se celebre; e) Los convenios colectivos deberían prevalecer sobre los contratos individuales de trabajo, salvo en las situaciones en que las disposiciones de un convenio sean más favorables para los trabajadores; f) La negociación colectiva abarca las condiciones de trabajo y de empleo, así como la regulación de las relaciones entre empleadores y trabajadores (y sus respectivas organizaciones); g) Los procedimientos de resolución de conflictos laborales deberían ayudar a las partes a encontrar por sí mismas una solución al conflicto.

## ► El ámbito de la regulación de los convenios colectivos

---

Los convenios colectivos pueden establecer disposiciones sustantivas acerca de las condiciones de trabajo y de empleo, como los salarios, la jornada, la seguridad y la salud en el trabajo, las prestaciones de la seguridad social, condiciones de empleo, transiciones tecnológicas y ambientales, desarrollo de competencias, igualdad, diversidad e inclusión y la formación. También pueden delimitar los derechos y responsabilidades de las partes.

Los temas tradicionales como los salarios y las jornadas de trabajo siguen siendo el núcleo de la negociación en la gran mayoría de los países; aunque las partes en la negociación colectiva están formulando nuevos enfoques para abordar esos temas recurrentes. Un ejemplo de ellos son los marcos de flexibilidad del tiempo de trabajo que mejoren la conciliación de la vida laboral y personal. La negociación colectiva se ha centrado tradicionalmente en la distribución de los beneficios de la productividad, pero en una etapa como la actual, caracterizada por el lento crecimiento de la productividad, las cuestiones relativas a la remuneración en función del rendimiento figuran cada vez más en los programas de negociación. A medida que aumenta el número de mujeres que se incorporan al mercado de trabajo y su tasa de afiliación sindical, cuestiones como la forma de reducir la brecha salarial por motivos de género, la manera de equilibrar las responsabilidades laborales y de cuidado de personas, las estrategias para abordar la violencia de género en el trabajo y la forma de garantizar la igualdad de trato son asuntos prioritarios de la negociación colectiva en muchos contextos. También se abordan temas nuevos como son las formas de facilitar las transiciones digitales y ambientales justas.

Cuando la negociación colectiva opera de manera plena, los convenios colectivos ofrecen soluciones adaptadas a las necesidades de las empresas y de los trabajadores de un sector o empresa determinados. En ocasiones en que la negociación colectiva opera de manera más limitada, los convenios colectivos parecen limitarse a reproducir las disposiciones legislativas vigentes respecto de los temas objeto de negociación. Este suele ser el caso de los países emergentes y en desarrollo, donde la réplica del salario mínimo legal y de las normas legislativas acerca del tiempo de trabajo y la seguridad y salud en el trabajo, por ejemplo, tienden a reforzar el cumplimiento de esas normas. Un tercer patrón destacado es la incorporación de cláusulas que complementan las prescripciones legislativas y las políticas públicas. Esto es así sobre todo en el caso de la protección contra la desocupación, las prestaciones por enfermedad y otras prestaciones de la seguridad social. Así, las disposiciones de los convenios colectivos suelen complementar las disposiciones legislativas vigentes en los sistemas nacionales de protección social.

## ► **Función que cumplen las organizaciones empresariales y de empleadores, los sindicatos y los Estados en la negociación colectiva**

---

Las organizaciones empresariales y de empleadores y los sindicatos representan los intereses de sus afiliados (empleadores o trabajadores) frente a la definición de políticas sociales y económicas que delimitan el alcance y la gobernanza de la negociación colectiva. Las funciones que desempeñan las organizaciones empresariales y los sindicatos en la negociación colectiva abarcan la configuración del entorno regulatorio y de las políticas, la coordinación de los procesos de negociación, la prestación de los servicios necesarios a sus afiliados y la negociación de convenios colectivos. También son figuras esenciales en el marco de la normativa internacional que da cumplimiento a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, como la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva. Su representatividad es un factor fundamental, no solo para hacer más efectiva la representación de los intereses organizados en el diálogo social (incluida la negociación colectiva), sino también para otorgar legitimidad a los resultados de ese diálogo. La capacidad organizativa de las organizaciones empresariales y de los sindicatos, tal como se refleja en la afiliación, la estructura y los servicios, ha ido evolucionando a raíz de las transformaciones en el mundo del trabajo.

Las organizaciones empresariales y de empleadores son asociaciones de interés colectivo, de afiliación voluntaria, que representan los intereses de las empresas ante el Estado, ante los sindicatos y ante la sociedad en general. Actualmente, estas organizaciones suelen tener un carácter mixto, en el que se abocan tanto a temas de mercado de productos como a las relaciones laborales. Su cometido es crear las condiciones que favorezcan el éxito empresarial influyendo en el entorno normativo y reglamentario mediante promoción y diálogo social. Mientras tanto, los sindicatos son las organizaciones representativas de trabajadores. Entre las mayores organizaciones de afiliación voluntaria del mundo, representan a 251 millones de trabajadores. Con todo, la densidad sindical varía de manera notoria según el sector, la región y el país.

En la mayoría de los países las partes negociadoras son dos: el empleador (u organización de empresas y empleadores) y el sindicato.

Dependiendo del sistema de relaciones laborales, pueden participar representantes electos (por ejemplo, los representantes del comité de empresa en Alemania, Austria, Francia y los Países Bajos.) Además, varios países conceden cada vez mayor protagonismo a los trabajadores no sindicalizados, permitiéndoles negociar colectivamente con el empleador de forma directa. Esto puede debilitar la posición de los sindicatos representativos y reducir los niveles de protección que ofrecen los convenios objeto de negociación.

La forma en que se constituye la mesa de negociación, en particular el reconocimiento de las partes que la componen y las “reglas de participación”, es uno de los factores que determinan el alcance de la contribución de la negociación colectiva a la gobernanza inclusiva y efectiva del trabajo. La negociación colectiva como proceso voluntario se sustenta en la autonomía de las partes: el rol del Estado es promover el pleno desarrollo de la negociación colectiva, como promotor y facilitador, pero sin que esto sea en desmedro de la autonomía de las partes negociadoras.

## ► Algunas tendencias en la regulación de la negociación colectiva en el mundo

---

La capacidad regulatoria de los convenios colectivos varía considerablemente entre países, regiones y niveles de desarrollo. Los convenios colectivos regulan las condiciones de trabajo y el salario de una parte relevante de los trabajadores, pero su tasa de cobertura varía mucho según el país: se encuentra entre más del 75% en muchos países europeos y Uruguay y menos del 25% en aproximadamente la mitad de los países de los que se tienen datos. También son significativas las divergencias por región y nivel de desarrollo económico. Estas variaciones pueden atribuirse a factores clave de las relaciones laborales, entre otros, las características organizativas de los sindicatos y de las organizaciones de empleadores; la cobertura jurídica de los derechos de negociación colectiva, como la cuestión de si los funcionarios públicos tienen derecho a ella; la estructura institucional de la negociación colectiva (es decir, si se efectúa predominantemente con uno o con varios empleadores); y la manera de aplicar los convenios colectivos.

Se han producido ciertos avances importantes para ampliar la cobertura de la negociación colectiva: en primer lugar, en muchos países

se han adoptado medidas para otorgar a los trabajadores del sector público el derecho de negociación colectiva. También, se han emprendido acciones legislativas e institucionales para promover los procedimientos de la negociación voluntaria en sectores, ocupaciones y grupos de trabajadores en los que es difícil ejercer efectivamente este derecho, tales como trabajadores domésticos, los trabajadores migrantes y los trabajadores de las zonas francas. En tercer lugar, en línea con la Recomendación sobre la transición de la economía informal a la economía formal, 2015 (núm. 204), los sindicatos han adoptado diversas estrategias para organizar y formalizar los contratos de trabajadores de la economía informal y negociar convenios colectivos con los empleadores para regular sus condiciones de empleo y de trabajo. Por último, a la vista del rápido crecimiento de modalidades de trabajo diversas (como el trabajo temporal, a tiempo parcial y a pedido, las relaciones de trabajo multipartitas, los trabajadores por cuenta propia dependientes y, más recientemente, el trabajo mediante plataformas digitales) varios países han tomado medidas para garantizar el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva de todos los trabajadores. Entre estas medidas se encuentran, por un lado, aclarar la situación en el empleo de los trabajadores y garantizar que los trabajadores ocupados en esas modalidades de trabajo diversas disfruten del derecho de negociación colectiva. Por otro lado, ha habido iniciativas legislativas y de otra índole para afrontar las limitaciones del derecho de negociación colectiva de los trabajadores por cuenta propia.

## ► Experiencias internacionales y temas abordados en el ciclo de conversaciones sobre negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad

---

El ciclo consistió en una combinación de análisis y revisión de casos nacionales desde la perspectiva internacional como también de tópicos específicos que usual o embrionariamente son parte de la negociación colectiva y que se vinculan estrechamente, más allá de las condiciones de salario y empleo, con las condiciones generales de trabajo y la productividad.

Gerhard Bosch abordó la negociación colectiva en Alemania y su impacto en las condiciones de trabajo, la distribución del ingreso y la

productividad. Inicialmente tomó como referencia el hecho que mientras que en 1990 el 85% de los trabajadores todavía estaban cubiertos por convenios colectivos, actualmente la cifra solo supera ligeramente al 50%. En este sentido, señaló que la debilidad organizacional de los sindicatos se ve parcialmente compensada por la fuerte codeterminación en la empresa y en los consejos de vigilancia. Efectivamente, Alemania es un país en el que sigue existiendo una alta cobertura de la negociación colectiva, reforzado por el hecho que en los últimos años se han acordado muchos convenios colectivos innovadores que han aumentado la productividad y promovido el equilibrio social. El autor destaca particularmente los acuerdos respecto de flexibilización de la jornada laboral, las nuevas opciones de jornada laboral para los trabajadores, la modernización de los sistemas de clasificación y formación profesional, y aquellos que han abordado la prevención de despidos durante la crisis financiera y del COVID-19. Estos acuerdos fueron posibles sobre la base de una alta confianza mutua y la estabilidad institucional de los sindicatos. En cuanto a los sistemas de pago relacionados con el desempeño, agrega que estos jugaron un papel menor. En sectores con sindicatos que son débiles o incluso marginados, las condiciones de trabajo son cada vez más reguladas unilateralmente por las empresas. Asimismo, debido a que falta la protección social de los convenios colectivos, el Estado se ve obligado a intervenir, como en el caso de la introducción de un salario mínimo legal. En tales sectores sin negociación colectiva, las estrategias empresariales que se enfocan en costos bajos en lugar de una alta productividad están muy extendidos.

Otro caso nacional que fue parte del ciclo fue el de Argentina, en el que se presentaron aspectos de la productividad en la negociación colectiva y su relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales en el período 2010-2016. Los autores Enzo Benes, Silvana Gurrera, Laura Perelman, Gerardo Breard y David Trajtemberg examinan el grado de centralidad que los convenios colectivos aplicados en el sector industrial le otorgan a la discusión de la productividad y si esto guarda relación con el comportamiento productivo, sosteniendo que la negociación colectiva está lejos de representar un obstáculo para la productividad. La evidencia encontrada, en un contexto de heterogeneidad productiva en el que tanto empresas de alta como de baja productividad aplican los mismos convenios, muestra la importante presencia de cláusulas asociadas a la productividad en los convenios y constata la plasticidad institucional de la negociación colectiva para moldear las relaciones laborales.



En el caso de Uruguay, que cuenta también con un extendido sistema de negociación colectiva con características idiosincráticas al país, la autora Graciela Mazzuchi analiza la dinámica y principales contenidos de la misma, señalando inicialmente que la legislación regula los actores y sus organizaciones, los niveles, cobertura y dinámica de la negociación. Algunos ejemplos de negociación a nivel de empresas muestran espacios en los que contenidos de productividad son abordados como es el caso de la industria de la bebida en la que dos empresas en las que, articulado con el convenio de rama, hay convenios que contemplan la remuneración en función de la productividad. Un aspecto importante al que hace referencia la autora es acerca de la información: la negociación colectiva en todos sus niveles se debe basar en información. Esta debe ser de buena calidad y frecuente, y a partir de la misma, se deben definir indicadores sencillos que den cuenta de la situación económica general, de la del sector y de la empresa, si se está negociando a ese nivel.

Otro caso en la región que resulta de interés refiere a Chile, también por sus características particulares. La contribución de Gonzalo Durán señala que la marginalización y fragmentación de la negociación colectiva ha sido determinante para el desempeño en términos de desigualdad de ingresos cuando se realizan comparaciones internacionales. Partiendo de una tipología conceptual y empírica de los llamados sistemas “inclusivos” y “exclusivos” de fijación salarial y de negociación colectiva, el autor señala que a diferencia de los países con una negociación colectiva coordinada y una mayor cobertura de los convenios colectivos, en Chile no se encontraron tales efectos, ya que solo una pequeña parte de trabajadores asalariados está cubierta por los convenios colectivos y la negociación colectiva la ejercen en condiciones muy desfavorables.

Portugal también resulta de interés en el sentido que en los últimos años experimentó diferentes ciclos económicos que llevaron a introducir cambios en la regulación de la negociación colectiva. Maria do Rosário Palma Ramalho contribuye con una descripción y análisis de la negociación colectiva durante y posteriormente al programa de recuperación financiera de 2011 y 2014. La autora señala que la relevancia de la dinamicidad del diálogo institucionalizado donde las propuestas de ley se discuten y a menudo se acuerdan, promoviendo así la paz social. Esto ha incluido modificaciones en la regulación de la negociación colectiva, aunque el sistema requiere avanzar para que sea más representativo, dinámico y flexible, incluyendo la articulación en varios niveles.

En relación con las temáticas más relevantes contenidas en la negociación colectiva, la determinación de salarios es la que adquiere más notoriedad. Así, en su contribución, Catarina Braga aborda las dimensiones más relevantes a partir de las experiencias internacionales. Como elemento clave de la negociación colectiva, la negociación salarial está interrelacionada con la dinámica de las relaciones laborales, como con los mecanismos de coordinación entre niveles de negociación que puedan existir. Esto, a su vez, refleja diferentes complejidades, contextos institucionales y diversas tradiciones y culturas en las relaciones laborales. Los salarios en los convenios colectivos incluyen distintos componentes, de esta manera negociar y determinar un nivel adecuado de salarios requiere un enfoque basado en la evidencia y datos e información sólidos tanto en las necesidades de los trabajadores y sus familias –que es a lo que se refiere la noción de un salario vital– como de los factores económicos. Braga destaca que un equilibrio entre niveles de vida decentes e ingresos para trabajadores y sus familias con el desarrollo de empresas sostenibles que creen los puestos de trabajo para estos trabajadores es importante para garantizar que la justicia social y el progreso económico vayan de la mano.

Los últimos años han sido testigos de un interés creciente acerca de las relaciones laborales en nuevas formas de empleo que surgen del avance y complejidad del trabajo mediante de plataformas digitales. María Luz Rodríguez aborda en su contribución a la negociación colectiva en la economía de plataformas con foco en la dinámica de los actores y los contenidos de los primeros convenios colectivos. La autora señala que a pesar de que la literatura especializada hace referencia a serias dificultades *de facto* y de índole jurídica para el desarrollo de la negociación colectiva en la economía de plataformas, esta existe y está proveyendo de mejores condiciones de trabajo a los trabajadores de plataformas. Las experiencias en la Unión Europea y América Latina, como en el caso de Chile, dan cuenta de ello. Por esto, analizar esta realidad en toda su extensión, incluyendo a las organizaciones que están negociando, niveles donde se produce la negociación y contenidos de los primeros convenios colectivos, puede ayudar a conocer mejor este nuevo espacio abierto para la negociación colectiva, así como establecer la propia negociación colectiva como herramienta adecuada para la protección de los trabajadores en las formas de empleo que surgen del avance de los procesos de digitalización.

La seguridad y salud en el trabajo también es una dimensión fundamental en el ámbito de las relaciones laborales. Carmen Bueno y

Nicolás Torres realizan una contribución en este sentido abordando su rol en la negociación colectiva y en los acuerdos marco globales. Los autores indican que uno de los mecanismos más destacados que los actores del mundo del trabajo han utilizado para afrontar los enormes desafíos en materia de seguridad y salud laboral de los últimos años ha sido la negociación colectiva, mediante la inclusión de contenidos en esta materia en los instrumentos colectivos. A partir de estudios nacionales existentes, la nota analiza las experiencias de Chile y España. Asimismo, destacan que la promoción de entornos de trabajo seguros y saludables pasa necesariamente por la participación y el diálogo social entre los trabajadores y los empleadores y sus respectivas organizaciones, con el objetivo de avanzar en el cumplimiento de este nuevo principio y derecho fundamental en el trabajo.

La negociación colectiva y la adaptabilidad de la jornada también es un tema relevante y recurrente en la literatura y práctica de estas importantes instituciones del trabajo. Christian Melis aborda estos temas, específicamente los sistemas excepcionales de distribución de la jornada de trabajo y descanso para el caso de Chile. El análisis incluye las modalidades de adaptabilidad pactada con control legal y administrativo, señalando que el desempeño está mediado por el contexto sindical y de cobertura de la negociación colectiva. En tal sentido, el autor caracteriza estos sistemas como un modelo de adaptabilidad (flexibilidad) interna de excepción, que actúa sobre el tiempo de trabajo y busca fundamentalmente la adecuación productiva y organizacional, siendo de amplia utilización en determinados sectores, como en las faenas mineras.

Finalmente, se destaca cómo la negociación colectiva ha ido entregando espacios para incorporar dimensiones de género y cuidados, debido a la mayor participación y ocupación de las mujeres en el mundo del trabajo, juntamente con una más alta preocupación en las políticas públicas para afianzar la inclusión de éstas en un marco de no discriminación y reducción de la segregación ocupacional. En su contribución, Marta Novick aborda el caso de Argentina mostrando cómo la dinámica de la negociación acerca de cuestiones relacionadas al género y cuidados va respondiendo a los debates sociales del momento, aunque no de manera automática, sino condicionada por las estrategias sindicales y los movimientos feministas, entre otros factores.

Las diez notas contenidas en este tercer volumen de reflexiones respecto del trabajo buscaron dar respuesta a las preguntas expuestas

al inicio de esta introducción. Aunque el espectro de experiencias internacionales y temas abordados pudieron mapear y dar respuestas a numerosas de ellas, quedan todavía interrogantes y la necesidad de continuar abordando multidimensional y multidisciplinariamente a la negociación colectiva no solo en dos de sus más importantes dimensiones como son las condiciones de trabajo y la productividad, sino también en su contribución al desempeño económico, social y ambiental de las sociedades contemporáneas, en un marco de búsqueda de mayor cohesión y justicia social.

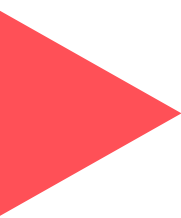
## ▶ Referencias

---

Barretto, H. (2019). “El derecho a la negociación colectiva en América Latina”, en *Reflexiones sobre el trabajo: Visiones desde el Cono Sur de América Latina en el Centenario de La OIT*, F. Bertranou y A. Marinakis (eds.), pp. 139-148.

OIT (2022). *Social dialogue report 2022: Collective bargaining for an inclusive, sustainable and resilient recovery*. Ginebra.





# La negociación colectiva en Alemania y su impacto en las condiciones de trabajo, la distribución del ingreso y la productividad

Gerhard Bosch<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo analiza las principales características de la negociación colectiva en Alemania, como su marco jurídico, actores y cobertura de sus convenios colectivos y su impacto en los distintos ámbitos del mundo del trabajo.
- ▶ Se destaca, en particular, que los acuerdos colectivos alcanzados en el último tiempo en ese país solo fueron posibles gracias a una base de alta confianza mutua y la estabilidad institucional de los sindicatos.

## ▶ Introducción

---

Mientras que en 1990 el 85% de los trabajadores todavía estaban cubiertos por convenios colectivos, hoy la cifra solo supera ligeramente al 50%. La debilidad organizacional de los sindicatos se ve parcialmente compensada por la notable codeterminación en la empresa y en los consejos de supervisión. En áreas donde sigue existiendo una alta cobertura de la negociación colectiva, en los últimos años se han acordado muchos convenios colectivos innovadores que han aumentado la productividad y promovido el equilibrio social.

Destacan especialmente los acuerdos respecto de flexibilización de la jornada laboral, nuevas opciones de jornada laboral para los trabajadores, modernización de los sistemas de clasificación y formación profesional, de la prevención de despidos durante la crisis financiera y del

---

<sup>1</sup> Sociólogo y Profesor Emérito de la Universidad de Duisburg-Essen, Alemania. Experto en temas de empleo, políticas laborales, salarios, entre otros.

COVID-19. Estos acuerdos solo fueron posibles sobre la base de una alta confianza mutua y la estabilidad institucional de los sindicatos. Los sistemas de pago relacionados con el desempeño jugaron solo un rol menor en comparación con estos acuerdos.

En sectores con sindicatos que son débiles o incluso marginados, las condiciones de trabajo son cada vez más reguladas unilateralmente por las empresas. Debido a que ahí falta la protección social de los convenios colectivos, el Estado se ve obligado a intervenir, como en el caso de la introducción de un salario mínimo legal. En tales sectores sin negociación colectiva, los modelos de negocios que se enfocan en costos bajos, en lugar de una alta productividad, están muy extendidos.

## ► El marco jurídico de la negociación colectiva

---

La normativa que rige la negociación colectiva es deliberadamente reducida y su objetivo principal es fortalecer las prerrogativas en la negociación de los sindicatos y las organizaciones de empleadores y establecer que los convenios colectivos son vinculantes. El instrumento legal básico es la Ley de Negociación Colectiva de 1949, cuyos puntos principales son:

- Solo los sindicatos y los empleadores o las organizaciones de empleadores pueden celebrar un convenio colectivo. Se deja a los interlocutores sociales que decidan si negocian a nivel nacional, sectorial o empresarial.
- Las normas acordadas son vinculantes para los miembros de los sindicatos y de las organizaciones de empleadores.
- Los interlocutores sociales deben abstenerse de emprender acciones sindicales mientras el acuerdo esté en vigor y hacer cumplir el acuerdo informando de ello a sus miembros.
- Los estándares acordados no pueden ser socavados, sino solo mejorados a nivel de planta (el llamado “principio de favorabilidad”), sin embargo, las partes negociadoras pueden acordar cláusulas de apertura para empresas en dificultades económicas.
- El Estado puede declarar la extensión de los convenios colectivos si un convenio cubre al menos al 50% de los empleados del sector en cuestión y si la mayoría del Comité

Central de Negociación Colectiva, con sus seis miembros, tres de la federación de empleadores y tres de los sindicatos, está de acuerdo. Desde el 2015 también es posible una prórroga si es de “interés público”.

- ▶ Si una empresa deja la asociación de empleadores, la vigencia del convenio se prorroga hasta que se celebre un nuevo convenio. Esta validez extendida dificulta que las empresas opten por no participar en los convenios colectivos del sector. Sin embargo, esta vigencia extendida no se aplica a nuevas contrataciones.

La legislación ha renunciado a cualquier intento de definir con mayor precisión qué constituye un sindicato, cómo especificar criterios para la representación (como un umbral mínimo de afiliación, un nivel mínimo de representación en diferentes regiones o el reconocimiento de ciertos sindicatos representativos). Sin embargo, la jurisprudencia ha establecido criterios para definir un sindicato con el fin de excluir sindicatos falsos financiados por los empleadores y garantizar su autonomía: entre ellos, la prohibición de su financiamiento por parte de la empresa y la exigencia de “poderío” del sindicato (la capacidad de iniciar conflictos o un número mínimo de miembros en la unidad de negociación.) Algunos convenios colectivos han sido declarados nulos por los tribunales por falta de “poderío” sindical, por haber sido negociados por sindicatos no representativos denominados “Sindicatos Cristianos”.

Debido a la estructura sindical, el nivel de negociación de empresa ha surgido como el dominante. En Alemania nunca ha habido convenios colectivos nacionales similares, por ejemplo, a los de Francia, donde se han convertido en un instrumento importante en el diálogo social nacional y han incorporado las bases para cambios legislativos. Excepto por los intentos de controlar la inflación y establecer una política salarial basada en la productividad mediante la llamada “Acción Concertada” (*Konzertierte Aktion*) (1967-1977) y la “Alianza para el Trabajo” (*Bündnis für Arbeit*) del gobierno de Schröder (1998-2003), el diálogo social nacional en Alemania no está institucionalizado, sino organizado caso a caso. Así lo demuestran, por ejemplo, los acuerdos informales entre el gobierno y los interlocutores sociales para evitar los despidos durante la crisis financiera y por el COVID-19, y los frecuentes convenios nacionales acerca de formación profesional para jóvenes.



## ► Los actores

---

Con 5,85 millones de miembros (2021), más de las tres cuartas partes de todos los trabajadores sindicalizados en Alemania están organizados por la Confederación de Sindicatos Alemanes (*Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB*). Los dos sindicatos más grandes, el Sindicato Alemán de Trabajadores del Metal (*IG Metall*) (2,2 millones de miembros) y el Sindicato de Servicios Unidos (1,9 millones de miembros) representan alrededor del 70% de todos los miembros de la Confederación DGB. La Asociación de la Función Pública Alemana (*Deutscher Beamtenbund, DBB*) es la segunda central sindical más grande con 1,3 millones de miembros, dos tercios de estos son funcionarios con contrato vitalicio (*Beamte*). Algunos sindicatos dentro de la Asociación de Servicio Civil Alemán, como el Sindicato Alemán de Conductores de Trenes (*Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer, GDL*), han cobrado más importancia debido a la privatización de algunos servicios que anteriormente eran públicos. Una tercera central sindical es la Confederación de Sindicatos Cristianos (*Christlicher Gewerkschaftsbund Deutschland, CGB*), que afirma tener 280.000 miembros, aunque esta cifra es muy discutida, sobre todo porque los sindicatos afiliados a esta organización son conocidos por suscribir convenios colectivos que se acomodan a empresas en industrias con tasas de sindicalización bajas. También hay otros sindicatos que no pertenecen a ninguna central, el más grande de estos es el Sindicato de Médicos Asalariados (*Marburger Bund, MB*), que es un sindicato de médicos empleados, con una membresía de alrededor de 118.000.

Las centrales sindicales alemanas tienen relativamente poco poder. No tienen ingresos propios por la vía de cuotas sindicales, por lo que dependen que las subsidien los sindicatos que las integran. La negociación colectiva y las huelgas siempre son organizadas por los sindicatos de industrias, que ocupan así la esfera más importante de la acción sindical y encarnan el verdadero centro de poder del movimiento sindical. Sin embargo, la DGB tiene un papel importante que jugar en la política, coordinándose con sus miembros para ejercer su influencia. Este rol es especialmente relevante cuando se trata de legislación laboral, políticas sociales y otras políticas públicas, como las iniciativas de formación profesional.

A fines de la década de 1970, la densidad sindical en la antigua Alemania Occidental alcanzó su cénit con 35,5% (en 1978). Luego,

comenzó a disminuir en la década de 1980 y cayó al 16,3% hasta 2019. Esto se explica sobre todo porque los sindicatos no han logrado compensar a los miembros que han perdido en los bastiones del sector manufacturero, cuya participación en el empleo total se ha reducido como resultado del cambio estructural, organizando a los trabajadores en el creciente sector de servicios.

Sin embargo, la situación parece más favorable si nos fijamos en la cobertura sindical. Esta importante cifra mide el número de trabajadores en lugares de trabajo o establecimientos cubiertos por sindicatos o comités de empresa como proporción de todos los asalariados en el empleo. Este indicador es inevitablemente más alto que el de densidad sindical, porque en la mayoría de los casos no todos los trabajadores están organizados y la representación por medio de los comités de empresa también se incluye en la figura. Aunque la cobertura sindical fue del 42% en 2012, fue considerablemente inferior a la de 30 años antes, cuando todavía era del 63,2% (Visser, 2019).

Las organizaciones de empleadores responsables de las relaciones laborales del sector privado están organizadas en la Confederación de Asociaciones de Empleadores de Alemania (*Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, BDA*). La BDA consta de 52 federaciones sectoriales, 24 de estas representan industrias manufactureras. A su vez, cada una de estas federaciones representa a empresas individuales. Además, hay 14 federaciones intersectoriales a nivel de los Länder, cuyos miembros son las diversas organizaciones gremiales de ese nivel.

Las organizaciones gremiales llevan a cabo negociaciones a nivel nacional o regional. Al igual que la DGB, la BDA no celebra acuerdos por sí misma, aunque coordina la negociación colectiva en un grado considerablemente mayor que la DGB. En su llamado “Catálogo de temas de negociación colectiva y salarios para ser coordinados centralmente”, que se revisa periódicamente, la BDA establece límites vinculantes para la negociación colectiva; estas son efectivamente líneas rojas que las organizaciones de empleadores individuales no deben cruzar sin consultar previamente y con el acuerdo de la BDA.

En el sector público, casi el 100% de los empleadores están organizados. La situación es diferente en el sector privado: Visser estima que la densidad organizativa de empleadores era del 72% en 1995 y del 43% en 2013 (Visser, 2019). Estas cifras sugieren que las organizaciones de empleadores también se están erosionando. Desde la década

de 1990, las organizaciones de empleadores han intentado retener a sus miembros ofreciéndoles la afiliación, pero sin la obligación de cumplir con los convenios colectivos (la llamada afiliación *OT ohne Tarifbindung*). De esta forma, los miembros siguen beneficiándose de los servicios de asesoramiento, pero quedan excluidos de la elaboración de políticas respecto de negociación colectiva y de recibir asistencia financiera de los fondos de huelga.

## ► Cobertura por convenios colectivos

---

Hasta la reunificación alemana, la cobertura de la negociación colectiva era de alrededor del 85% (Visser, 2019); esto era varias veces mayor que la densidad sindical, ya que la mayoría de las empresas pertenecían a una asociación de empleadores. Incluso las empresas que no estaban cubiertas por convenios colectivos decidieron en su mayor parte pagar las tarifas acordadas colectivamente. Los términos acordados en industrias bien organizadas, especialmente las de la industria metalúrgica, funcionaron como acuerdos modelo, que fueron adoptados por los sectores menos organizados.

Los altos niveles de cumplimiento de los convenios colectivos por parte de las empresas pueden atribuirse, en primer lugar, a las bajas tasas de desempleo en la antigua Alemania Occidental. Esto fortaleció el poder de negociación de los trabajadores e hizo que la fijación de salarios unilateral, sin la protección de las organizaciones de empleadores en el caso de conflictos, fuera poco atractivo para los empleadores. En segundo lugar, las organizaciones y cámaras del antiguo sistema corporativista alemán, que tenían empresas estrechamente interconectadas con visiones empresariales a largo plazo, ejercían presión moral para garantizar una competencia salarial justa.

Desde mediados de la década de 1990, la cobertura de la negociación colectiva comenzó a desplomarse, reduciéndose al 52% en 2021. A pesar de que áreas que siguen estando muy organizadas, hay grandes segmentos del mercado laboral en las que los salarios ya no se negocian colectivamente, sino que los empleadores los fijan unilateralmente. Los buenos acuerdos salariales ya no actúan como modelo para otras industrias, por lo que se diferencian cada vez más los acuerdos en función del poder de negociación de los sindicatos.

Las principales razones detrás de la disminución de la cobertura de la negociación colectiva son la privatización de los servicios públicos, la fragmentación de las empresas mediante de la subcontratación, la creciente participación de las PYMEs (especialmente en el sector de servicios), la desregulación de los mercados laborales y de productos, el aumento de formas de trabajo precarias, el uso de trabajadores extranjeros desplazados, y la creciente oposición de las organizaciones de empleadores a la extensión de los convenios salariales.



**La disminución de la cobertura de la negociación colectiva indica, a su vez, la disminución de la capacidad de los interlocutores sociales para configurar las condiciones de trabajo en las empresas.**

La disminución de la cobertura de la negociación colectiva indica, a su vez, la disminución de la capacidad de los interlocutores sociales para configurar las condiciones de trabajo en las empresas. Los convenios colectivos innovadores solo se encuentran en sectores con sindicatos fuertes, que también están anclados en las empresas por medio de los comités de empresa. En industrias con baja cobertura de negociación colectiva y baja densidad sindical, las empresas aún sujetas a convenios colectivos tienden a tener convenios colectivos tradicionales, que no pueden ser modernizados debido a la debilidad organizativa de los sindicatos y organizaciones de empleadores.

## ▶ **Los efectos estabilizadores de la codeterminación mediante los comités de empresa y en los consejos de supervisión**

La cobertura de la negociación colectiva sigue siendo muy superior a la afiliación sindical. Una razón importante de esto es la fuerte influencia de los sindicatos en las empresas por medio de la codeterminación de los comités de empresa. De acuerdo con la Ley de Constitución del Trabajo (*Betriebsverfassungsgesetz*), los comités de empresa pueden

ser elegidos en empresas de más de cinco trabajadores. Tienen amplios derechos de información, consulta y codeterminación. Sus deberes incluyen la fiscalización del cumplimiento de las leyes laborales y los convenios colectivos. Los comités de empresa disponen de tiempo para realizar su trabajo, tienen derecho a formación a cargo de la empresa y disponen de recursos (oficinas propias, personal y expertos). Tienen fuero contra el despido. No tienen derecho a la huelga porque deben trabajar junto con las empresas en un espíritu de confianza.

En 2019, el 46% de los empleados del sector privado en Alemania estaban representados por comités de empresa. En la industria manufacturera, casi dos tercios de los trabajadores están representados por comités de empresa, mientras que en el sector de la hostelería la cifra apenas supera el 10%. En el sector público, la proporción de trabajadores representados por consejos de personal era del 89%, aproximadamente el doble. Alrededor de 174.000 consejeros de empresa alemanes fueron elegidos con una participación electoral de casi el 80%. Alrededor de 8.400 de estos quedan liberados de todo trabajo y alrededor de 1.000 de alguna de sus funciones laborales para que puedan desempeñar sus funciones. Más de dos tercios de los consejeros de empresa, y la mayoría de los liberados del trabajo, son miembros de un sindicato de la DGB. Esto es varias veces el número de trabajadores a tiempo completo empleados por los sindicatos alemanes. Los comités de empresa son ahora los principales actores en la búsqueda de nuevos afiliados para los sindicatos.

Según Jirjahn y Smith (2017), los estudios empíricos actuales, que se basan en extensos conjuntos de datos, pueden demostrar efectos predominantemente positivos en varias dimensiones del éxito corporativo. En consecuencia, los comités de empresa contribuyen a una mayor productividad, salarios más altos y rendimientos crecientes.



**Los comités de empresa contribuyen a una mayor productividad, salarios más altos y rendimientos crecientes.**

Además, las empresas codeterminadas presumen de más inversiones ecológicas e innovaciones graduales, formación continua y formación dual. Disminuye la rotación de personal, hay menos escasez de mano

de obra y más prácticas favorables a la familia y modelos de horarios de trabajo flexibles.

La razón de ello radica en la búsqueda común y confiada de mejorar los procesos de trabajo de tal forma que sean eficientes y al mismo tiempo garanticen buenas condiciones de trabajo. Una contribución importante a la productividad es que los comités de empresa insistan en reglas claras y procesos transparentes que eliminen las decisiones arbitrarias y el trato desigual en la medida de lo posible. Además, los comités de empresa están interesados en la conservación a largo plazo de los puestos de trabajo e insisten en invertir en educación y formación.

Además, en 2014, los representantes de los trabajadores fueron elegidos para los consejos de supervisión en 635 de las empresas más grandes con codeterminación paritaria (HBS, 2014). Los representantes de los trabajadores en estas empresas constituyen la mitad de los miembros de los consejos de supervisión. Los derechos de codeterminación en las industrias siderúrgica y minera son más amplios. El director de recursos humanos es designado por recomendación de los representantes de los trabajadores en los consejos de supervisión. En otras 1.500 empresas, con entre 500 y 2.000 empleados, un tercio del consejo de supervisión está compuesto por representantes de los trabajadores (paridad de un tercio).

La investigación muestra que la codeterminación ayuda a las empresas a sobrellevar mejor la crisis: las empresas codeterminadas fueron más fuertes durante la crisis financiera y económica y se recuperaron más rápidamente de sus efectos (Rapp *et al.*, 2019); mantuvieron sus inversiones en investigación y desarrollo y sus activos fijos a un nivel más alto; destacaron positivamente en las valoraciones bursátiles; y en comparación con las empresas europeas no codeterminadas, muestran mayores esfuerzos de inversión y productividad (Vitols y Scholz, 2021).

## ► El contenido de los convenios colectivos

---

### ► Salarios

Debido a los altos niveles de negociación colectiva, hasta mediados de 1990 solo una pequeña proporción de trabajadores en Alemania eran mal remunerados. Los interlocutores sociales acordaban salarios por

encima de un umbral de salario bajo (>2/3 del salario medio) en casi todos los sectores. Por tanto, Alemania (junto con los países escandinavos) era uno de los países que no necesitaba un salario mínimo legal. Esto cambió con la disminución de la cobertura de la negociación colectiva. Si bien se siguen pagando buenos salarios en las empresas sujetas a convenios colectivos, y las calificaciones y los ascensos se pagan adecuadamente mediante una tabla salarial diferenciada, se ha consolidado un área de bajos salarios. Este último tiene salarios muy por debajo del umbral de salarios bajos, en sectores que no están sujetos a convenios colectivos. Por tanto, en 2015 se introdujo un salario mínimo legal de € 8,50 por hora, que se incrementó posteriormente a € 10,45 y a € 12 el 1 de enero de 2022. De todos modos, los interlocutores sociales pueden acordar salarios mínimos sectoriales más altos, y estos convenios se extienden para hacerlos vinculantes con carácter general. Además, se pueden observar efectos dominó positivos en varias industrias, es decir, el salario mínimo legal empuja hacia arriba toda la matriz salarial (Bosch; Schulten y Weinkopf, 2021).

Los salarios en las empresas no cubiertas por convenios colectivos son en promedio de € 16,66 por hora, lo que es 24,2% más bajo que en las empresas cubiertas por convenios colectivos (€ 22,04 por hora). Las diferencias en los ingresos anuales son aún mayores, ya que las empresas cubiertas por convenios colectivos realizan pagos especiales significativamente superiores. Por ejemplo, el 73% de los empleados en empresas cubiertas por convenios colectivos reciben, además de su salario, vacaciones pagadas, en comparación con solo el 35% en empresas no cubiertas por convenios colectivos.

#### ► Duración de la jornada laboral y flexibilidad de la jornada

En las décadas de 1980 y 1990, los sindicatos lograron reducir la semana laboral acordada colectivamente en casi todos los sectores. En la industria del metal y la imprenta se introdujo la semana laboral de 35 horas, en otros sectores la jornada se redujo a entre 37 y 39 horas semanales. Además, casi todos los trabajadores cubiertos por un convenio colectivo disfrutaban de vacaciones anuales pagadas de seis semanas, por encima del mínimo legal de cuatro semanas.

A cambio de la reducción del tiempo de trabajo, los empresarios exigieron un ajuste flexible de la jornada en las empresas. Ahora, todos los convenios colectivos permiten una distribución más flexible de la jornada a lo largo del año, e incluso a lo largo de varios años. El 55%

de los trabajadores tienen un banco de horas y en sectores con una alta cobertura de negociación colectiva (como la industria manufacturera) la proporción es aún mayor, llegando al 75%. Además, todas las grandes empresas tienen bancos de horas. Sin embargo, los arreglos informales todavía dominan en muchas pequeñas empresas. La flexibilización de la jornada laboral ha supuesto una notable disminución de las horas extraordinarias y, por tanto, una reducción de costos para las empresas.

Los convenios colectivos y los acuerdos de empresa contienen reglas para el ahorro y uso de las horas de trabajo en los bancos. Las reglas más importantes son la garantía de un ingreso mensual estable (incluso con diferentes horarios de trabajo) y la protección de los créditos de tiempo de trabajo contra la insolvencia. A esto le siguen las reglas acerca del uso del crédito de las horas de trabajo. En las empresas con comités de empresa, gracias a la codeterminación, suelen aplicarse reglas que equilibran los intereses de la empresa y los trabajadores (flexibilidad negociada).

Asimismo, en empresas sin convenios colectivos o sin comités de empresa (flexibilidad no regulada), se suelen tomar decisiones unilaterales por parte de la empresa, con períodos de preaviso corto y que propenden al conflicto. En una encuesta realizada el 2016, de aproximadamente 200.000 encuestados, el 57% dijo que tenía mucho poder de decisión sobre los días libres o las vacaciones, mientras que el 17 % dijo que tenía poca influencia. La situación era diferente cuando se trataba del inicio y el final del trabajo: aquí, según los datos, solo el 38% tiene mucha influencia y el 45% tiene poca. Entre el 7-8% de los trabajadores afirmaron que tenían que trabajar a pedido, y su satisfacción con la conciliación de la vida laboral y personal es inferior a la de los que tienen una jornada regular. Esto es especialmente cierto para las personas cuya jornada cambia con frecuencia por parte de su empleador. Solo el 56% de ellos dijeron que estaban satisfechos con su equilibrio entre el trabajo y la vida personal (BAuA, 2018).

#### ► Nuevas opciones de jornada laboral

La mejora del equilibrio entre la vida laboral y personal se ha convertido en los últimos años en un tema clave para la política de negociación colectiva tanto del Poder Legislativo como de los sindicatos. En 2001, en empresas con más de 15 empleados, los trabajadores a tiempo completo obtuvieron el derecho de cambiar de un empleo a tiempo completo a



uno a tiempo parcial. En 2019 se introdujo el derecho a volver al trabajo a tiempo completo en empresas con más de 45 empleados.

En lugar de más reducciones generalizadas de la jornada, los sindicatos ahora están negociando oportunidades para reducciones temporales de la jornada a lo largo de la vida. El sindicato de ferrocarriles y transportes negoció desde 2017 aumentos salariales del 5,2% para los empleados de los ferrocarriles alemanes, que los empleados pueden tomar en forma de una hora menos de trabajo (37 en lugar de 39 horas) o una licencia adicional de doce días por año. Y en febrero de 2018, *IG Metall* negoció un acuerdo donde los empleados pueden reducir temporalmente su tiempo de trabajo a 28 horas por semana por un máximo de 2 años y un aumento en el pago de vacaciones del 27% del salario mensual, que también puede ser tomado por padres, cuidadores o trabajadores por turnos en forma de ocho días libres en el transcurso de un año.

Cada dos años, los trabajadores pueden decidir de nuevo si quieren trabajar menos horas o tener un aumento de salario. Como resultado, las jornadas se pueden adaptar de manera flexible a los diferentes requisitos en el curso del empleo. La mayoría de los trabajadores han optado por jornadas laborales más cortas. Estos dos acuerdos indican un cambio de paradigma en la política sindical acerca de tiempo de trabajo hacia el apoyo a opciones más individuales.

#### ► Trabajo compartido en la crisis financiera y del COVID-19

Con una reducción del 4,9% en 2009, el PIB de Alemania disminuyó de manera más significativa que el de Estados Unidos o el Reino Unido. Dicho esto, las tasas de empleo y desempleo se mantuvieron estables, ya que las empresas “despidieron horas, no trabajadores”. Los sindicatos, los empresarios y los políticos trabajaron juntos en una especie de Coalición por el Trabajo para evitar los recortes de puestos de trabajo.

Este “milagro del empleo” fue posible gracias a un paquete de medidas acerca de jornada laboral que van desde el agotamiento de los créditos de tiempo de trabajo acumulados, pasando por reducciones de horas extraordinarias, reducciones temporales de las jornadas semanales acordadas, hasta la jornada parcial. Durante los acalorados debates de los últimos 20 años, las partes de las negociaciones colectivas habían desarrollado modelos socialmente aceptables para la flexibilización de la jornada, que dieron sus frutos durante la crisis financiera. Además, habían acordado la posibilidad de reducir temporalmente la jornada

acordada dentro de una franja de tiempo estipulada, una medida que estaba reservada para tiempos de crisis.



**En la crisis por COVID-19, se evitó el desempleo masivo mediante el trabajo con jornada parcial y medidas adicionales de las empresas de reducción de trabajadores temporales.**

La industria química había acordado una franja de tiempo de trabajo de entre 40 y 35 horas con una jornada acordada colectivamente de 37,5 horas. En la industria del metal, fue posible reducir temporalmente la jornada de 35 a 30 horas. Además, la introducción de subsidios estatales a la reducción de la jornada se convirtió en el instrumento de política estatal más importante para salvaguardar el tejido industrial en situaciones excepcionales. El Estado reembolsó a las empresas el 60% (en caso de haber niños, el 67%) de los salarios netos de los trabajadores de jornada reducida durante las dos crisis. Además, se financiaban las cotizaciones a la seguridad social de los trabajadores y de los empleadores. En la crisis financiera, las contribuciones a la seguridad social del empleador solo se reembolsaron en caso de calificación simultánea, cuyos costos también fueron cubiertos por la oficina de empleo. En la crisis por COVID-19, las contribuciones de los empleadores generalmente se pagaron, ya que a menudo no fue posible realizar las medidas de calificación durante la cuarentena.

El segundo aspecto del milagro del empleo fue la prevención del elevado desempleo juvenil. La mayoría de las empresas europeas reaccionaron a la crisis congelando la contratación. Esto afectó a quienes estaban fuera del mercado laboral, particularmente a los jóvenes, entre quienes las tasas de desempleo aumentaron más que el promedio, por lo que el alto desempleo juvenil se convirtió en un problema central en muchos países europeos. En Alemania, por el contrario, se reclutaron 566.000 nuevos practicantes en 2009 (Bosch, 2011). Se evitó un colapso total de la formación profesional en las empresas gracias al esfuerzo de muchas alianzas de formación entre los interlocutores sociales a nivel nacional, regional y empresarial. Como resultado, las empresas alemanas pudieron volver a aumentar la producción inmediatamente después de la crisis porque no despidieron trabajadores y casi no contrataron nuevos, como lo hicieron las empresas de los países vecinos.

En la crisis por COVID-19, también se evitó el desempleo masivo mediante el trabajo con jornada parcial y medidas adicionales de las empresas de reducción de trabajadores temporales. Esta vez, sin embargo, la crisis afectó principalmente al sector servicios. Debido a que los salarios allí suelen ser muy bajos y que las empresas no complementaban el subsidio estatal por ser jornadas reducidas, muchos trabajadores emigraron. Como resultado, en la recuperación económica de 2022 ha habido una falta de trabajadores allí.

### ► **Sistemas de clasificación uniformes**

Tradicionalmente, existían diferentes sistemas de clasificación para los obreros y trabajadores profesionales. Por regla general, a los trabajadores profesionales se les pagaba más que a los obreros por trabajos similares. En las empresas manufactureras, la clara distinción entre personas trabajadoras con labores predominantemente manuales y otras con labores predominantemente intelectuales comenzó a “desdibujarse” con el cambio tecnológico. Las actividades de los trabajadores de “cuello azul” y “cuello blanco” se acercaron cada vez más. Socialmente, el ambiente cambió y la introducción del “trabajo en grupo semiautónomo” llevó a una discusión acerca del sentido de la separación del trabajo intelectual y el trabajo manual.

Tanto los sindicatos como las empresas querían superar la diferencia tradicional de remuneración entre los trabajadores manuales y administrativos, ya que esto obstaculizaba la cooperación entre los dos grupos y se percibía cada vez más como injusto en vista de la creciente responsabilidad de muchos trabajadores manuales en tareas complejas y utilizando complejas y costosas máquinas. Por esto, en algunos sectores (como las industrias metalúrgica y eléctrica, el sector público, la industria química) se introdujeron sistemas de pago uniformes que se aplicaban por igual a todos los trabajadores.

El sistema de clasificación uniforme en la industria del metal se basa en los siguientes cinco criterios de clasificación: (1) Habilidades requeridas, (2) Experiencia laboral previa, (3) Ámbito de decisión, (4) Cooperación, (5) Tareas de gestión. El principio rector de esta reforma es el trabajo en equipo semiautónomo de trabajadores calificados. Con el nuevo sistema de pago, algunos trabajadores fueron ascendidos y otros degradados, por lo que hubo ganadores y perdedores. El nuevo sistema se implementó durante seis años y los perdedores no sufrieron pérdidas salariales nominales, pero no participaron

en aumentos salariales posteriores hasta que alcanzaron su nueva remuneración. Un proyecto de reforma plurianual de este tipo no habría sido posible sin mucha confianza mutua. La gran ventaja de introducir nuevos sistemas de pago a nivel sectorial es la modernización simultánea de ramas productivas enteras.

En industrias con sindicatos débiles, la modernización de los sistemas de clasificación por lo general no ha tenido éxito. Los empresarios exigen concesiones unilaterales a los sindicatos, que por ello prefieren apegarse a los sistemas tradicionales.

### ► Pago relacionado con el desempeño

La mayoría de los convenios colectivos prevén elementos salariales relacionados con el desempeño. Especialmente en la industria de la construcción, todavía se puede encontrar la tarifa individual tradicional. En el sector manufacturero, el trabajo individual a destajo ha perdido importancia debido a la automatización, ya que el desempeño individual en procesos cooperativos es difícil de medir. En su lugar, se han introducido sistemas de bonificación que se basan en el desempeño del grupo medido en función de indicadores (por ejemplo, la utilización de la capacidad). Los acuerdos de objetivos a menudo se formulan con los trabajadores o se llevan a cabo evaluaciones de desempeño.

Los sindicatos siempre han tratado de hacer de los procedimientos que otorgan pago por desempeño lo más transparentes y justos posibles, para evitar el trato arbitrario e injusto por parte de los superiores.

Los comités de empresa tienen un considerable derecho de codeterminación en la introducción de la remuneración por desempeño y pueden bloquearla. La importante participación de los comités de empresa es quizás la razón por la que muchas empresas tienden a preferir los salarios por tiempo. En 2020, por ejemplo, alrededor del 80% de las empresas metalúrgicas y eléctricas pagaron salarios por tiempo y solo el 20% pagó diferentes formas de salarios por desempeño. En 2006, la proporción era del 54% al 46% (Gesamtmetall, 2021).

Además, las empresas modernas a menudo organizan los procesos de manera tan eficiente que los efectos son los mismos. Después de todo, las empresas siempre son libres de pagar a los empleados una bonificación en caso de buen éxito económico, sin regular esto de antemano mediante de convenios colectivos. Sin embargo, a los empleados no

contratados se les paga en su mayoría, además de su salario básico, sobre la base de acuerdos objetivos o evaluaciones de desempeño.

### ► **Modernización de la formación profesional**

Alrededor del 85% de los adultos jóvenes en Alemania ha completado una formación profesional de dos a tres años o un título universitario. Hoy, el acceso a buenos trabajos requiere al menos una formación profesional. La decisión acerca de la creación de nuevos perfiles profesionales, y modernización de los antiguos, les corresponde a los interlocutores sociales, que deciden esto en el comité principal del Instituto Federal de Educación y Formación Profesional.

A principios de la década del 1970, la capacitación se brindaba bajo regulaciones de capacitación que databan de la década del 1930 y estaban en gran parte desactualizadas. Algunas de las ocupaciones eran altamente especializadas y solo estaban preparadas para un número de actividades estrictamente definidas que fueron eliminadas durante la reorganización de las empresas. En una primera ola de reformas, hasta la década de 1990, muchas ocupaciones relacionadas se combinaron y ubicaron sobre una base más amplia. Para varios grandes grupos de ocupaciones, como por ejemplo, las ocupaciones del metal o la construcción, se introdujo una formación básica común durante los primeros años, sobre la que luego se construyó la especialización. En 1987, por ejemplo, 45 ocupaciones de metales se combinaron en 16 ocupaciones. Todos los temas actuales, como el trabajo en equipo, las nuevas tecnologías, los nuevos métodos de aprendizaje, así como la acción independiente, ya eran el referente de la reforma de las ocupaciones en ese momento. En un segundo paso de reforma en 2004, las 16 ocupaciones de metal se combinaron en cinco ocupaciones básicas en las que se enseña el 50% de las cualificaciones básicas comunes durante todo el período de formación.

Con una nueva ola de reformas, se han revisado la mayoría de las ocupaciones en los últimos años respecto de los requisitos de digitalización. Por regla general, los sindicatos y las organizaciones de empleadores cooperan en estos proyectos de reforma a largo plazo. Sin embargo, la tasa de formación ha caído del 6 al 4,5% de los trabajadores en los últimos años y hay una escasez cada vez mayor de trabajadores calificados. Para aumentar la tasa de formación, se firman alianzas de formación nacionales y regionales con los interlocutores sociales, las cámaras empresariales y los gobiernos. Además, existen numerosos

convenios colectivos que buscan aumentar los niveles de formación. En algunos sectores, especialmente en la industria de la construcción, se han acordado sistemas de subsidios para aliviar la carga de las empresas que brindan formación y para financiar la formación extraempresarial de alta calidad.

## ► Conclusiones

---

Mientras que, en 1990, el 85% de los trabajadores todavía estaban cubiertos por convenios colectivos, hoy la cifra es apenas superior al 50%. En las empresas grandes y en muchas medianas, la debilidad organizativa de los sindicatos se compensa con la fuerte codeterminación en la empresa y en los consejos de supervisión. En áreas donde la cobertura de la negociación colectiva sigue siendo alta, en los últimos años se han concluido muchos convenios colectivos innovadores que han aumentado la productividad y promovido el equilibrio social. Destacan especialmente los acuerdos acerca de flexibilización y nuevas opciones de jornada laboral, modernización de los sistemas de clasificación y formación profesional, y de la prevención de despidos durante la crisis financiera y por COVID-19. Estos acuerdos solo fueron posibles gracias a una base de alta confianza mutua y la estabilidad institucional de los sindicatos. Los sistemas de pago relacionados con el desempeño jugaron solo un papel menor en comparación con estos acuerdos.

En industrias con sindicatos débiles o incluso marginados, las condiciones de trabajo son crecientemente determinadas unilateralmente por las empresas. Debido a que en estos casos falta la protección social de los convenios colectivos, el Estado se ve obligado a intervenir, como en el caso de la introducción de un salario mínimo legal. En tales sectores sin negociación colectiva, es extendido un modelo productivo donde las empresas se enfocan en abaratar costos en lugar de aumentar la productividad.

## ► Bibliografía

---

BAuA (*Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin*) (2018). *Arbeitswelt im Wandel: Zahlen - Daten - Fakten* (<https://www.wissenschaftsjahr.de/2018/neues-aus-den-arbeitswelten/alle-aktuellen-meldungen/mai-2018/flexible-arbeitszeiten-koennen-die-arbeitszufriedenheit-steigern/>)

- Bosch, G. (2011). “The german labour market after the financial crisis: Miracle or just a good policy mix?”, en Vaughan-Whitehead, D. (ed.), *Work inequalities in the crisis? Evidence from Europe*, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 243-277.
- (2018). “Social dialogue in Germany. Innovation or erosion?”, en Daniel Vaughan-Whitehead *Reducing inequalities in Europe. How industrial relations and labour policies can close the gap*. Edgar Elgar Cheltenham pp. 208-256.
- Bosch, G.; Schulten, T. y Weinkopf, C. (2021). “The interplay of minimum wages and collective bargaining in Germany. How and why does it vary across sectors?”, en Irene Dingeldey, Damian Grimshaw y Thorsten Schulten: *Minimum wage regimes. Statutory regulation, collective bargaining and adequate levels*. Routledge London, pp. 115-136.
- Bosch, G. y Kupets, O. (2021). *Collective bargaining in Germany and Ukraine: Lessons learned and recommendations for Ukraine*, International Labour Organization.
- Gesamtmetall (2021). *Das neue M&E-Zahlenheft 2021* (<https://www.gesamtmetall.de/branche/me-zahlen/das-neue-me-zahlenheft-2021>).
- Jirjahn, U. y Smith, S.C. (2017). *Nonunion employee representation: Theory and the german experience with mandated works councils*, IZA Discussion Paper N° 11066.
- Rapp, M.S.; Wolff, M.; Udoieva, I. y Hennig, J.C. (2019). *Mitbestimmung im Aufsichtsrat und ihre wirkung auf die unternehmensführung. Eine empirische analyse vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise*. Studie der Hans-Böckler-Stiftung N° 424, junio de 2019.
- Vitols, S. y Scholz, R. (2021). *Unternehmensmitbestimmung und langfristige Investitionen in deutschen Unternehmen*, en WSI-Mitteilungen, Vol 74 N° 2: 87-97.
- Visser, J. (2019). *ICTWSS Data base*. Version 6.1, Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies AIAS.



# La discusión de la productividad en la negociación colectiva y su relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales en Argentina (2010-2016)

Enzo Benes, Silvana Gurrera, Laura Perelman,  
Gerardo Breard, David Trajtemberg<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo aborda la relación entre productividad e instituciones laborales en Argentina. Examina el grado de centralidad que los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) aplicados en el sector industrial le otorgan a la discusión de la productividad y si esto guarda relación con el comportamiento productivo, sosteniendo que la negociación colectiva está lejos de representar un obstáculo para la productividad.
- ▶ Evidencia un contexto de heterogeneidad productiva en el que tanto empresas de alta como de baja productividad aplican los mismos convenios. Muestra la importante presencia de cláusulas asociadas a la productividad en los CCT aplicados por estas; y constata la plasticidad institucional de la negociación colectiva para moldear las relaciones laborales.

## ▶ Introducción

---

El objetivo de este artículo es problematizar la relación entre la productividad del trabajo y las instituciones laborales en Argentina entre el 2010 y el 2016, con especial atención a la dinámica de la negociación colectiva en el sector industrial.<sup>2</sup>

---

1 Subsecretaría de Planificación, Estudios y Estadísticas del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina. Los autores y autoras agradecen la colaboración de Daniela Primerano y Camila Cupo en el relevamiento y procesamiento de la información acerca de negociación colectiva. Diego Schleser, Héctor Palomino, Marta Novick y Silvia Garro aportaron valiosos comentarios.

2 El recorte temporal de este estudio obedece al propósito de triangular datos de negociación colectiva con aquellos provistos por la Encuesta Nacional de Empleo e Innovación (ENDEI), que recopila información de empresas industriales para los periodos 2010-2012 y 2014-2016.



Un acercamiento a la literatura especializada deja entrever dos aspectos sobresalientes de los estudios pertinentes a productividad laboral. Por un lado, la limitada consideración que ocupan en ellos las instituciones laborales. La relación entre estas temáticas ha sido habitualmente abordada por medio de la incidencia que presenta el salario determinado por la negociación colectiva. En segundo lugar, la insuficiente disponibilidad de fuentes de información y series estadísticas que habiliten un análisis integral del comportamiento productivo de las empresas y las relaciones laborales.

La relación entre productividad e instituciones laborales reviste un particular interés desde el punto de vista de la política pública. Esto es así debido a la necesidad de información y diagnósticos en diversas instancias de diálogo social y, también, a la discusión en torno a las políticas implementadas desde el Estado para la promoción del crecimiento, el desarrollo económico y la distribución de los beneficios que deriven de ese progreso.

Este artículo surge de un estudio más amplio que utiliza una metodología innovadora basada en la triangulación de fuentes estadísticas y administrativas con el objetivo de vincular el grado de centralidad que los convenios colectivos de trabajo (CCT) otorgan, mediante las cláusulas pactadas, a la cuestión de la productividad, y la dinámica productiva de empresas industriales reguladas por dichos CCT.

El estudio dialoga con las interpretaciones que atribuyen a las instituciones laborales en general, y a la negociación colectiva en particular, determinados efectos en la productividad. De un lado, se argumenta que la negociación colectiva representa un obstáculo para propiciar el aumento de la productividad, la movilidad de la mano de obra, dinamizar la inversión, y para introducir nuevas tecnologías y modelos organizacionales (Booth, 1995).

Sobresalen también las posiciones que establecen que la representación de los trabajadores expresa una “voz colectiva” que puede incidir positivamente en el desempeño productivo de las empresas (Freeman y Medoff, 1983 y 1979) o que la negociación colectiva puede extender las disposiciones que enfatizan la eficiencia en temas relacionados con la formación o la adopción de nuevas formas de gestión del trabajo (OCDE, 2019).

Se reconocen, por último, interpretaciones que han analizado la incidencia de la estructura de la negociación colectiva en el comportamiento

productivo de las firmas, el empleo y las condiciones laborales, obteniendo resultados parciales en algunos casos y no concluyentes en otros (Brandl y Braakmann, 2021; Calmfors y Driffill, 1988; Hall y Soskice, 2001; OIT, 2016; Hirsch, 1997; Traxler *et al.*, 2009; Aidt y Tzannatos, 2002).

Específicamente, para el caso argentino, se presenta evidencia empírica del carácter dinámico de la negociación colectiva y de su plasticidad para regular las relaciones laborales en el marco de los importantes cambios tecnológicos y organizacionales que se han producido en las últimas décadas. En este trabajo se entiende por plasticidad a la cualidad propia de la negociación colectiva en Argentina que permite una dinámica potencialmente adaptativa a los requerimientos del sistema productivo y los contextos económicos a partir de la introducción de modificaciones puntuales en los contenidos del CCT con posterioridad a su celebración.<sup>3</sup>

Estas modificaciones se concretan por medio de un acuerdo del mismo nivel de negociación del CCT o mediante convenios y acuerdos –incluso actas– alcanzados en niveles inferiores, sin que ello afecte la vigencia del resto de los contenidos originales y siempre que los cambios no contradigan la letra de la negociación de ámbito mayor vigente.

La plasticidad de la negociación colectiva se verifica igualmente a partir del principio jurídico que habilita la determinación acordada o unilateral de condiciones laborales que no estén expresamente prohibidas o vulneren el orden público laboral –y los textos convencionales–, lo que permite que los actores del mundo del trabajo interactúen, acuerden y disientan, según los intereses representados y los contextos favorables o adversos que enfrenten.

A partir de un abordaje descriptivo y longitudinal se busca iluminar de qué manera una institución como la negociación colectiva, cuya legislación original nacional data de mediados del siglo pasado, contribuye a la determinación de condiciones laborales que involucran la articulación de diferentes niveles de negociación, actores, instrumentos, prácticas, formatos y temporalidades. Los datos obtenidos muestran un

---

3 El derecho colectivo en Argentina establece la denominada “ultraactividad” de los convenios y acuerdos colectivos. Esto supone que las condiciones laborales definidas en ellos mantienen vigencia hasta la celebración de una nueva negociación que las modifique, independientemente de la duración establecida por las partes para su aplicación.

proceso de ampliación de la centralidad de la discusión de las cláusulas convencionales vinculadas a la productividad.

## ► Fuentes de información

---

Con el objetivo de indagar acerca de la relación entre el desempeño productivo de empresas industriales y el contenido de los CCT que encuadran a trabajadores de las mismas, se avanzó en la construcción de nuevas herramientas de medición a partir de la triangulación de fuentes administrativas y estadísticas oficiales. Las fuentes y registros utilizados fueron: la Encuesta Nacional de Empleo e Innovación (ENDEI), los registros administrativos del Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) y los convenios y acuerdos colectivos de trabajo homologados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

La Encuesta Nacional de Empleo e Innovación (ENDEI) releva información de empresas manufactureras de 10 o más ocupados en todo el país.<sup>4</sup> Se realizaron dos relevamientos de la ENDEI: el primero recogió información de las empresas industriales del período 2010-2012 y el segundo del período 2014-2016. Este estudio se basó en un panel integrado por las empresas que se incluyeron en los dos operativos realizados por la ENDEI para observar su comportamiento productivo en dos ciclos económicos bien diferenciados. De esta manera se obtuvo un panel de 1.055 empresas industriales que representa aproximadamente un tercio de cada una de las muestras originales.

La información de la ENDEI se complementó con los contenidos de los convenios y acuerdos colectivos homologados por la autoridad laboral. Para esto se utilizaron como fuentes: el buscador público de convenios colectivos de trabajo (MTEySS), la base de negociación colectiva elaborada por la Dirección de Estudios y Estadísticas de Relaciones de Trabajo (DEyERT-MTEySS), y los registros administrativos del Sistema Integrado de Previsión Social (SIPA).

Teniendo en cuenta que el criterio privilegiado para clasificar económica y estadísticamente a las empresas es su actividad principal, se adoptó la misma regla para imputar los CCT.

---

4 Desarrollada por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT) y el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).

Concretamente, para el análisis de la negociación colectiva se utilizó el CCT que comprende al mayor número de trabajadores en cada una de las empresas. En este sentido, entre las empresas de la ENDEI se verifican 140 CCT que representan la actividad principal de las 1.055 firmas que integran el panel (69,2% del empleo).<sup>5</sup>

El ámbito de actividad o sector sobresale como el nivel prevaleciente de negociación de los CCT correspondientes a la actividad principal de las empresas del panel, ya que en el 95% de las empresas las regulaciones laborales se establecen por intermedio de los CCT de ámbito de actividad y solo en el 5% las relaciones laborales están reguladas por CCT y acuerdos del nivel de empresa.<sup>6</sup> Estos convenios de empresa tienen menor incidencia en la cobertura de la negociación si se los compara con los de rama de actividad.

## ► Instrumentos de medición

A partir de los datos que aporta la ENDEI se caracterizó a las empresas en relación con su nivel de productividad, medido en términos de valor agregado por ocupado.<sup>7</sup>

El Índice de Centralidad de la Productividad en la Negociación Colectiva (en adelante ICPNC) es un instrumento de medición de carácter aditivo y ponderado que refiere a un conjunto de cláusulas incluidas en convenios y acuerdos colectivos de trabajo que hacen referencia a

---

5 Como resultado de la primera etapa de triangulación de información, se identificaron 250 convenios colectivos de trabajo con aplicación en las empresas del panel de la ENDEI. Estos CCT se enmarcan mayoritariamente en el régimen de negociación colectiva del ámbito privado (Ley N° 14.250 y su texto ordenado). El personal de las empresas puede estar encuadrado en distintos convenios colectivos, ya que esto depende de la actividad que desempeñan cada uno de los trabajadores. Para el panel analizado, el 79% de las empresas cuenta con personal encuadrado hasta en dos CCT y el 92% hasta en tres CCT.

6 Vale mencionar que lo dispuesto por las cláusulas de los convenios de actividad alcanza a todo el personal perteneciente a la rama, con independencia de la afiliación sindical (o no) de los trabajadores.

7 El valor agregado de las firmas surge a partir de descontar los costos intermedios asociados a la producción y la comercialización, de los ingresos obtenidos por la venta de mercaderías. El valor agregado por trabajador se obtiene mediante la división del valor agregado de cada empresa por la cantidad de trabajadores declarados por esa unidad productiva. Los valores a precios corrientes que resultan de ese cálculo son deflactados para contar con datos a precios constantes. Finalmente, el indicador así obtenido es el que se emplea como productividad a los fines de este estudio.

contenidos pactados con potencial impacto en la productividad, según se desprende de la literatura especializada.<sup>8</sup>

La elaboración del ICPNC exigió, en primer lugar, la definición conceptual y la operacionalización de dimensiones e indicadores que consideraran conjuntamente las temáticas asociadas a la productividad laboral<sup>9</sup> y las características de la negociación colectiva en Argentina.

En segundo lugar, fue necesaria la clasificación de los CCT a partir de un exhaustivo relevamiento de cláusulas convencionales vigentes al momento de realizada la encuesta y que fueron negociadas desde su homologación hasta el 2016.<sup>10</sup>

Finalmente, en tercer lugar, se imputaron los valores arrojados por el ICPNC a las empresas del panel, mediante el criterio del CCT de la actividad principal de la empresa.

Las dimensiones comprendidas en el ICPNC son: i) los incentivos salariales, ii) la organización del trabajo, iii) el tiempo de trabajo, iv) el capital humano, y v) las instancias o mecanismos para la resolución de conflictos. A partir de estas dimensiones se especificaron 16 indicadores que corresponden a las cláusulas presentes en los convenios y acuerdos colectivos de trabajo.

Las dimensiones e indicadores reciben una ponderación según su precisión para capturar la importancia otorgada por la negociación colectiva a las condiciones que pueden afectar el comportamiento productivo, promoverlo o dar cuenta de la distribución de sus beneficios.

---

8 Es importante explicitar que la información arrojada por ICPNC no constituye una aseveración precisa del impacto de las cláusulas convencionales respecto de la productividad de las empresas. Esto es así porque en esta etapa de la investigación no se estudió en profundidad la aplicación efectiva de las cláusulas en las empresas ni el efecto de estos contenidos convencionales en la productividad y comportamiento de las empresas. Sin embargo, *a priori*, y en función de la evidencia aportada por la literatura especializada, se puede afirmar que los temas seleccionados e incorporados en el indicador de centralidad guardan correspondencia con el desempeño productivo de las empresas.

9 Si bien el análisis realizado en este documento se focaliza en los aspectos relacionados con la productividad laboral, algunas de las dimensiones consideradas en el ICPNC tienen también incidencia en el desempeño de los restantes factores productivos.

10 La normativa en Argentina exige la homologación de los convenios y acuerdos colectivos de actividad. Este acto administrativo es llevado adelante por la autoridad laboral y supone un control de las cláusulas del CCT con el propósito de evitar que afecten o contradigan el orden público laboral. A partir de la homologación, el CCT adquiere fuerza de ley y es de cumplimiento obligatorio para el ámbito personal y territorial comprendido. Los CCT y acuerdos de empresa pueden ser homologados por las partes firmantes, pero esto no supone un requisito para su entrada en vigencia.

Por este motivo, el ICPNC contempla un rango de valores entre 0 y 100. Cuanto más cercano a 100 es el valor del ICPNC de un CCT (incluidos los contenidos de sus acuerdos modificatorios o articulados), se entenderá que otorga mayor atención al tratamiento de temas referidos a la productividad laboral (ver cuadro 1).

Los incentivos salariales vinculados a premios por productividad, producción o desempeño, constituyen un componente variable del salario. A los premios que incorporan cálculos basados en metas de productividad o producción (medida física o facturación) se le asignó un puntaje más alto que a los incentivos por desempeño individual, los delegados a una instancia inferior de negociación para su definición o aquellos que son meramente declarativos.



**El tiempo de trabajo es definido como una dimensión de análisis que contempla como indicadores a las cláusulas que habilitan (o limitan) tanto el ajuste de la producción como de los ritmos de trabajo.**

La aplicación de premios por parte de las empresas admite más de una explicación, a saber: a) un incentivo otorgado por la empresa para que el personal incremente sus esfuerzo durante el tiempo de trabajo y una intensificación del ritmo laboral; b) un reaseguro de las condiciones necesarias para lograr un mayor aprovechamiento eficiente de la capacidad instalada o el capital físico invertido; o c) un modo de acrecentar la participación de los trabajadores en los beneficios de la productividad, y por tanto, un mecanismo de distribución de los resultados de la producción.

Estas funciones que pueden asumir los incentivos salariales de ninguna manera poseen una naturaleza mutuamente excluyente. A su vez, los incentivos tampoco se aplican de forma homogénea a todo el personal. En efecto, son recurrentes las empresas que implementan este tipo de premios con la premisa de concretar objetivos diversos.

La dimensión de organización del trabajo agrupa las cláusulas que definen condiciones del proceso de trabajo y dejan entrever el alcance de la capacidad de dirección de la empresa para lograr la mayor

## ► Cuadro 1

## Índice de centralidad de la discusión de la productividad en la negociación colectiva

Dimensiones	1. Incentivos salariales	2. Organización eficiente del trabajo	3. Tiempo de trabajo	4. Capital humano	5. Resolución de conflictos
Valores (mín-máx.)	0-10-20-25-40-50	0-20	0-10	0-10	0-10
Determinación valor	Calidad del premio según ajuste a la definición de productividad laboral	Un tercio de los indicadores que integran cada dimensión			
Indicadores (cláusulas CCT)	1. Incentivos salariales o premios por productividad, producción o desempeño	2. Polivalencia/movilidad 3. Adecuación de categorías profesionales por organización del trabajo 4. Turnos rotativos o trabajo en equipo 5. Habilitación del trabajo a destajo 6. Incorporación cambio tecnológico	7. Extensión de jornada de trabajo 8. Esquema de jornada con base en promedios 9. Traslado/fraccionamiento LAO	10. Promoción, suplencias, reemplazos, vacantes 11. Capacitación/formación profesional 12. Adecuación de categorías profesionales por capacitación o competencias, certificaciones 13. Capacitación por nueva tecnología	14. Comisión mixta para tratamientos de conflictos 15. Paz social: compromisos vinculantes de cooperación, ausencia de medidas de acción directa y otros 16. Mecanismos de autocomposición de conflictos

Categorías	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productividad (50): producto por ocupado/horas trabajadas</li> <li>2. Productividad + condiciones (50): calidad, desempeño, otros</li> <li>3. Producción (40): calidad o porcentaje de bienes producidos/ facturación</li> <li>4. Producción + condiciones (40).</li> <li>5. Desempeño (25): presentismo, puntualidad, cumplimiento de objetivo</li> <li>6. Delegativa (20): traslada definición del premio a un nivel inferior de negociación</li> <li>7. Declarativa(10): explicita premio sin especificación de criterios</li> <li>8. Implícita (0): no menciona premio, pero alguna cláusula sugiere su aplicación sin especificar criterios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>0. Cláusula no incluida en CCT/</li> <li>1. Cláusula incluida en CCT</li> </ol>
------------	---	--

Fuente: DEYERT-SSPEYE-MTEYSS.



adaptabilidad, continuidad, aprovechamiento del capital físico o ajuste de la producción.

Por esta razón se consideran los siguientes indicadores: i) la polivalencia funcional y movilidad entre puestos de trabajo; ii) la asignación y readecuación de categorías profesionales según los cambios en la organización del trabajo; iii) la organización del personal y la producción en turnos rotativos o en equipos de trabajo; iv) la habilitación del trabajo a destajo; y v) la adecuación de categorías/tareas por cambios en la organización del trabajo o la incorporación de nueva tecnología.

El tiempo de trabajo es definido como una dimensión de análisis que contempla como indicadores a las cláusulas que habilitan (o limitan) tanto el ajuste de la producción como de los ritmos de trabajo. Como ejemplo de esto se pueden mencionar: la extensión de la jornada de trabajo, los esquemas de jornada a base de promedios y el traslado o fraccionamiento de la licencia anual ordinaria. Estos indicadores no son ajenos a la organización del trabajo, pero son agrupados en una dimensión diferenciada debido a las particularidades jurídicas y convencionales que conciernen a la jornada de trabajo.

Las cláusulas pertinentes a capital humano habitualmente establecen condiciones para el desarrollo y la actualización de los conocimientos del personal mediante métodos y entornos que contribuyen a mejorar los saberes, habilidades y capacidades de todos los trabajadores que se desempeñan en las unidades productivas. En los CCT es posible identificar esa temática por medio de cláusulas referidas al desarrollo de carreras profesionales; la asignación de vacantes, reemplazos y promociones; la capacitación o formación profesional; la adecuación de categorías profesionales por capacitación y competencias; y la capacitación por introducción de nueva tecnología, entre otras.

La última dimensión del ICPNC considera los mecanismos previstos en los CCT tanto para facilitar la cooperación entre la representación sindical y la dirección de las empresas, como para dirimir los conflictos inherentes a las relaciones laborales. A los fines de este análisis, se relevan las cláusulas de paz social, comisiones mixtas para el tratamiento de conflictos y los mecanismos de autocomposición o conciliación de conflictos y controversias.

## ► Resultados

---

### ► Centralidad de las cláusulas de productividad en los convenios colectivos de trabajo

El primer dato de relevancia que ofrece el ICPNC es el grado de centralidad que alcanzan las temáticas vinculadas a la productividad en los CCT de actividad principal aplicados por las empresas del panel de la ENDEI. El valor promedio del Índice de Centralidad de la Productividad en la Negociación Colectiva entre las empresas de la ENDEI es de 49 puntos.

La información obtenida permite observar que el valor arrojado por el ICPNC varía en función del ámbito de aplicación de los convenios colectivos.

Mientras que la media de la centralidad de la productividad se eleva a 72 puntos cuando se consideran las firmas que cuentan con CCT de empresa –esto es, 23 puntos por encima del promedio general–, el promedio entre las empresas con convenios de actividad se ubica en 48 puntos.

Este resultado sugiere que la negociación por empresa, por su mayor grado de especificidad basada en la cercanía a las unidades productivas (Marshall, 2016), profundiza y eleva el piso de la discusión establecida por los convenios de actividad y homologada por la autoridad laboral.

De las firmas analizadas, solo el 35% aplica CCT con alta centralidad.<sup>11</sup> A la inversa, esto implica que casi dos terceras partes de las firmas (65%) aplican convenios que contemplan un abordaje menos extendido de temas asociados al comportamiento productivo.

La elevada participación del convenio colectivo de la actividad metalúrgica en el panel de la ENDEI, clasificado como de baja centralidad según el ICPNC, explicaría una parte del resultado obtenido en cuanto a la distribución de los convenios de alta y baja centralidad.

El grupo de medianas y pequeñas empresas se encuentra sobrerrepresentado entre las firmas de baja centralidad respecto de los temas de productividad incorporados al texto de los convenios colectivos.

---

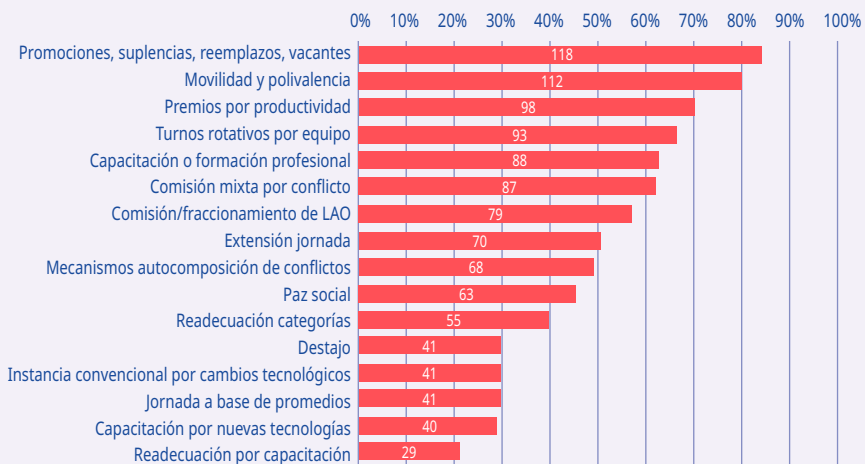
11 Se considera que una empresa tiene un CCT de alta centralidad de la discusión de la productividad cuando obtiene 55 o más puntos según el ICPNC (rango de valores entre 0 y 100). En caso contrario, se considera que la empresa aplica a un CCT de baja centralidad de la discusión de la productividad. Nótese que la inclusión de un incentivo salarial (variable) en el CCT es un componente que eleva de manera significativa el puntaje del ICPNC.

En este sentido, se observa que las firmas pequeñas y medianas representan el 66% de las empresas que se encuentran en el panel de la ENDEI, pero este porcentaje se eleva al 73,4% entre las unidades productivas con CCT de baja centralidad. En contraposición, las empresas industriales de tamaño más grande constituyen el 34% de la muestra de la ENDEI, y su incidencia entre las firmas con CCT de elevada centralidad llega al 47%.

Finalmente, es posible analizar el comportamiento de la centralidad de la discusión de la productividad en los CCT desde el punto de vista de las 16 cláusulas seleccionadas como indicadores del índice elaborado. Una vez que se desagrega por indicador, se observa una gran heterogeneidad en la prevalencia de las temáticas discutidas en los CCT. Mientras que algunas de estas temáticas aparecen con una frecuencia relativamente alta en los 140 CCT de actividad principal, como es el caso de las promociones, suplencias, reemplazos y vacantes (84,2%) o movilidad y polivalencia funcional (80%), otras tienen una presencia porcentual considerablemente menor, como la readecuación de categorías

### ▶ Gráfico 1

#### Cláusulas asociadas a la productividad en los CCT de actividad principal aplicadas por empresas de la ENDEI (porcentajes)



Fuente: DEyERT- SSPEyE-MTEySS.

por capacitación (20,7%) o capacitación por introducción de nuevas tecnologías (28,5%).

► **Heterogeneidad productiva y homogeneidad de las regulaciones laborales**

Una de las constantes más significativas que muestra la asociación entre negociación colectiva y comportamiento productivo es el hecho que los mismos CCT suelen ser aplicados por empresas con enormes diferencias en sus niveles de productividad. Concretamente, en los diferentes sectores económicos que abarca el panel, tanto las firmas de alta como de baja productividad suelen encuadrar a la mayoría de sus trabajadores en los mismos convenios. Esta situación indicaría la imposibilidad de confirmar una asociación directa entre el desempeño productivo de las empresas y su encuadramiento convencional.

En el caso de las empresas que aplican el convenio metalúrgico (CCT 260/75), se observa que conviven bajo este convenio colectivo casi la misma proporción de firmas grandes de alta productividad como pequeñas de baja productividad, no permitiendo establecer una relación causal directa entre convenio colectivo y desempeño productivo (cuadro 2).

Esta relación encontrada en el convenio metalúrgico explica cómo bajo una misma regulación laboral conviven empresas que exhiben una marcada heterogeneidad productiva, sin que ello implique que los trabajadores estén alcanzados por las mismas condiciones laborales y salariales. Esto se debe a que, por un lado, las cláusulas incorporadas en el convenio colectivo se deben entender como una regulación mínima donde las firmas con distintas características (productividad, tamaño, rama, etc.) se pueden adaptar (siempre y cuando no se perforen los derechos establecidos en el convenio colectivo de la actividad). Además, los aspectos no incluidos en los convenios colectivos admiten un cierto grado de discrecionalidad para que las empresas puedan definir condiciones laborales específicas según las demandas del ciclo productivo, de la rama de actividad o de la tecnología empleada.

► **Plasticidad de la negociación colectiva y ampliación de la centralidad de las cláusulas de productividad**

Uno de los principales hallazgos de la investigación es que una amplia mayoría de los CCT incorporan cláusulas que otorgan una centralidad superior a la temática de la productividad. Esto se logra a partir de la articulación del

► Cuadro 2

**Empresas que aplican el CCT metalúrgico según productividad y tamaño de las firmas, 2015 (en porcentajes)**

Metalúrgicos				
Productividad	Tamaño			
	Grande	Mediana	Pequeña	Total
Baja	3	8	11	23
Media baja	4	12	13	29
Media alta	9	9	7	26
Alta	9	7	6	22
Total	26	36	38	100

Fuente: DEyERT- SSPEyE-MTEySS.

respectivo CCT con acuerdos modificatorios posteriores a su celebración, en diferentes niveles de cobertura. Este proceso ulterior, de extensión e incorporación de cláusulas de productividad no presentes en el texto original, es caracterizado en este estudio como una ampliación de la centralidad de la discusión de la productividad en la negociación colectiva.

Este fenómeno de escalamiento se desarrolla en diversos niveles institucionales con diferentes grados de impacto en el índice de centralidad de los convenios del panel. El más abarcador tiene lugar cuando un CCT de actividad es modificado por acuerdos de ese mismo nivel de negociación, ya que estas modificaciones elevan la posición de todo el conjunto de empresas de la rama.

Pero también hay otras manifestaciones más acotadas de este fenómeno en niveles inferiores como, por ejemplo, cuando los CCT o acuerdos de empresa, que generalmente se articulan con convenios de actividad, incorporan o amplían cláusulas de productividad que afectan a una sola compañía.<sup>12</sup>

12 El proceso de ampliación de la centralidad de la productividad de los CCT, posibilitado por la plasticidad de la negociación colectiva, puede tener lugar no solo por medio de CCT o acuerdos de empresa, sino también mediante las denominadas "actas acuerdos" celebradas entre la representación sindical en el lugar de trabajo (empresa, establecimiento, planta, línea

Del total de CCT de actividad principal aplicados por las empresas de la ENDEI, el 62% incluyó modificaciones en posteriores acuerdos homologados –desde la fecha de celebración hasta el 2016– que supusieron la ampliación, modificación o incorporación de, al menos, una de las cláusulas de productividad tenidas en cuenta por el índice.<sup>13</sup>

Si se distingue a este conjunto de CCT según la década o ronda de negociación en la que la modificación de su texto original tuvo lugar, se comprueba su plasticidad ante las transformaciones productivas y contextuales. A saber, más de dos tercios de los CCT más antiguos, celebrados en la ronda del 1975, incluyeron acuerdos que incorporaron, modificaron o mejoraron cláusulas de productividad no tenidas en cuenta inicialmente.

Por último, si se analiza este proceso de ampliación de la centralidad de los temas de productividad, es decir, los contenidos negociados en los CCT, se advierte que no hay ninguna otra temática que haya tenido una frecuencia mayor que la de premios por productividad. De los 116 acuerdos modificatorios para los 140 CCT de actividad, 41 de ellos (33,3%) actualizaron, modificaron o incorporaron un nuevo incentivo salarial. A esta temática le siguen otras como son la de adecuación de categorías (18,1%) y la paz social (7,7%).

Una de las vías más peculiares de ampliación de la centralidad es la que suelen recorrer las empresas grandes, de alta productividad y con CCT de actividad de baja centralidad. En varias de ellas se observa un escalamiento en la centralidad mediante la articulación con acuerdos de empresa, que los separa del resto.

La estrategia adoptada en materia de relaciones laborales por varias firmas del sector metalúrgico resulta ilustrativa de este proceso. En el gráfico 2 presentamos la relación entre centralidad del convenio

---

de producción) y la parte empleadora (empresa/gerencia/área de recursos humanos). Estos acuerdos, incluso cuando no son homologados por la autoridad laboral, están habilitados por el régimen sindical y la negociación colectiva. Este formato de acuerdo evidencia, además, las múltiples instancias de negociación y representación que contempla la regulación en Argentina, entre ellas, las comisiones internas y los delegados del personal en el lugar de trabajo.

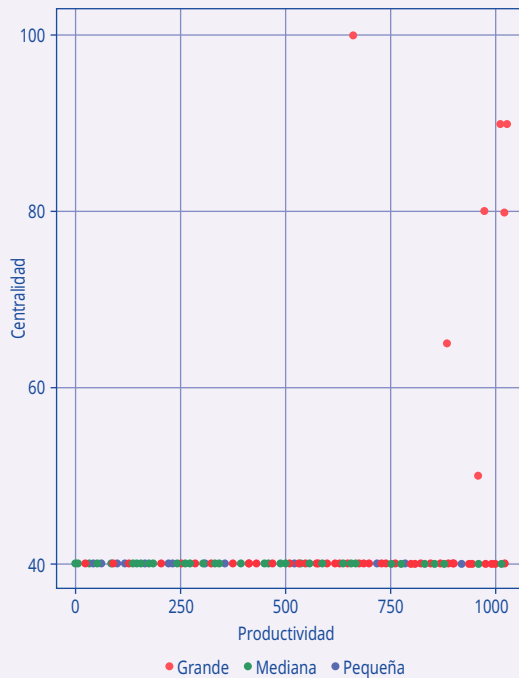
13 El proceso de ampliación de los contenidos asociados a la productividad no resulta homogéneo en los distintos convenios colectivos: en algunos casos los contenidos no elevan sustancialmente el índice de centralidad y en otros implica una modificación suficiente como para que pasen a ser caracterizados como de alta centralidad.



De los 116 acuerdos modificatorios para los 140 CCT de actividad, 41 de ellos (33,3%) actualizaron, modificaron o incorporaron un nuevo incentivo salarial.

## ▶ Gráfico 2

*Ranking de productividad e índice de centralidad de los CCT. Empresas que aplican el CCT metalúrgico, 2015*



Fuente: DEyERT- SSPEyE-MTEySS.

metalúrgico y la productividad (medido por medio de un *ranking*) de las empresas que aplican este CCT. Como se puede observar, el nivel de

centralidad alcanzado por el convenio de actividad en este sector es de 40 puntos (en un rango de 0 a 100).

Debido a que tal CCT es aplicado indistintamente por todas las empresas del sector, ese mismo valor de centralidad (40) le es asignado inicialmente a todas ellas (tanto grandes como medianas o pequeñas). Sin embargo, desde ese piso institucional común, han sido varias las firmas de tamaño grande que han resuelto celebrar acuerdos posteriores, al nivel de empresa, que les han permitido elevar la discusión de la productividad, en forma particularizada y aislada del resto, llegando incluso varias de ellas a obtener el valor máximo del ICPNC o uno cercano al mismo.

Esto se debe especialmente a que estos nuevos acuerdos incorporan cláusulas asociadas al comportamiento productivo de las empresas que no estaban presentes en el texto original y que el índice considera solo para las empresas que los celebran.

## ► Conclusiones

---

El presente estudio se centró en la relación entre instituciones laborales y productividad. Dentro de esta temática, se propuso responder dos interrogantes. En primer lugar, determinar cuál es el grado de centralidad que los Convenios Colectivos de Trabajo (CCT) del sector industrial argentino le otorgan a la discusión de la productividad. En segundo lugar, explorar si esta variación guarda alguna relación con el comportamiento productivo de las empresas industriales.

Debido al carácter centralizado de la negociación colectiva en Argentina y el predominio de un único CCT de actividad, se advierte que empresas con muy diferentes niveles de productividad aplican un mismo CCT. Incluso pueden abarcar un amplio espectro de situaciones que reflejan la heterogeneidad productiva de la estructura industrial del país.

La evidencia presentada acerca de la dinámica de la negociación colectiva deja entrever una creciente incorporación de las temáticas vinculadas a la productividad, ampliando de este modo la centralidad que tienen en la negociación colectiva y en el corpus de los CCT. Dicha ampliación ha estado motorizada, en muchos casos, en las firmas más productivas, mediante acuerdos celebrados en el nivel de empresa.



El proceso de adaptación de los CCT a diferentes entornos productivos, y la posibilidad de articular nuevos contenidos mediante diferentes mecanismos, ponen en evidencia la plasticidad institucional de la negociación colectiva en Argentina.

Esta cualidad propia del marco regulatorio del país representa una oportunidad para que el Estado, por medio de la promoción social y las políticas públicas, y en conjunto con los actores sociales, contribuya por medio de la negociación de los convenios colectivos de trabajo, al logro de un mayor desempeño productivo de las empresas y de la distribución equitativa de sus beneficios.

## ► Bibliografía

---

- Aidt, T. y Tzannatos, Z. (2002). *Unions and collective bargaining: Economic effects in a global environment*. Directions in Development, The World Bank, Washington, D.C.
- Booth, A. (1995). *The economics of the trade union*. Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Brandl, B. y Braakmann, N. (2021). “The effects of collective bargaining systems on the productivity function of firms: An analysis of bargaining structures and processes and the implications for policy making”, en *Industrial Relations Journal*, 1-19. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/irj.12325>
- Calmfors, L. y Driffill, J. (1988). “Bargaining structure, corporatism and macroeconomic performance”, en *Economic Policy*, abril.
- Hall, P. y Soskice, D. (2001). *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Nueva York, Oxford University Press.
- Hirsch, B.T. (1997). “Unionization and economic performance: Evidence on productivity, profits, investment, and growth”, en *Public Policy Sources*, Núm. 3, Vancouver, B.C.

Freeman, R.B. y Medoff, J.L. (1979). *The two faces of unionism*, Working Paper N° 364. National Bureau of Economic Research. [https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w0364/w0364.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w0364/w0364.pdf)

— (1983). *Trade unions and productivity: Some new evidence on an old issue*, NBER Working Papers 1.249, National Bureau of Economic Research, Inc.

OCDE (2019). *Negotiating our way up. Collective bargaining in a changing world of work*. Ver: [https://www.oecd-ilibrary.org/employment/negotiating-our-way-up\\_1fd2da34-en](https://www.oecd-ilibrary.org/employment/negotiating-our-way-up_1fd2da34-en)

OIT (2016). *Negociación colectiva: guía de políticas*, Lima.

Marshall, A. (2016). “La relación salarios-productividad: incentivos salariales en los convenios colectivos industriales”, en *Trabajo y Sociedad*, Núm. 26, pp. 5-22. Universidad Nacional de Santiago del Estero, Argentina.

Trajtemberg, D. y G. Pontoni (2017). *Estructura, dinámica y vigencia de los convenios colectivos de trabajo sectoriales del ámbito privado*, Estudios del Trabajo N° 54, julio-diciembre.

Traxler, F. y Brandl, B. (2009). *The economic effects of collective bargaining coverage: A cross-national analysis*. GURN Discussion Paper; N° 10, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.



# La negociación colectiva en Uruguay: dinámica y principales contenidos

Graciela Mazzuchi<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo aborda las principales características de la negociación colectiva en el sector privado en Uruguay: la ley que la regula, los actores y sus organizaciones, los niveles, cobertura y dinámica de la negociación y los principales contenidos de los acuerdos e incluye ejemplos a nivel de empresas como casos a profundizar.
- ▶ Por último, se realizan algunas reflexiones en torno a las características actuales de la negociación, para mejorarla y fortalecerla, partiendo de la base de que es un instrumento privilegiado para la fijación de salarios decentes.

## ▶ Marco jurídico

La negociación colectiva en Uruguay se enmarca en dos leyes: la 18.508 de junio de 2009, para el sector público, y la 18.566 de septiembre de 2009, para el sector privado. Ese mismo año, las Cámaras Empresariales presentaron una queja ante la OIT, discrepando con varios aspectos de esta última. La OIT ha sugerido modificaciones a la ley en un par de instancias, y tanto en el gobierno de Tabaré Vázquez (2015-2020) como en el de Luis Alberto Lacalle (2020-actualidad) se presentaron proyectos de reforma. En octubre de 2022, el último proyecto de reforma fue discutido en el Parlamento y cuenta con media sanción, pero no finalizó su tratamiento, por tanto, ambas leyes son el marco jurídico vigente al momento de redacción de este artículo.

---

<sup>1</sup> Economista, Docente e Investigadora Instituto de Relaciones Laborales, Universidad Católica de Uruguay. La autora agradece los comentarios de Catarina Braga y Fabio Bertranou que enriquecieron los contenidos de la nota. Este artículo fue escrito durante el primer semestre del año 2022.

En ellas se establecen los principios y derechos fundamentales de la negociación. Para el sector público se fijaron tres niveles de negociación: a) Consejo Superior del sector público, b) un nivel sectorial en función de las particularidades y autonomías de cada caso y c) un nivel por organismo. Para el sector privado también se establece una negociación en tres niveles: a) el Consejo Superior Tripartito (se expide según el salario mínimo nacional, clasifica a los sectores productivos, asesora y opina de cuestiones relacionadas con la negociación), b) la negociación colectiva por sector de actividad tripartita o bipartita (fija salarios mínimos, actualiza todos los salarios, pueden establecer condiciones de trabajo) y c) la negociación de empresa. Se establece el libre acceso a los diversos niveles, no pudiendo los convenios de nivel inferior disminuir los mínimos adoptados en un nivel superior, salvo lo dispuesto en el consejo de salarios respectivo.

Los convenios de sector de actividad son obligatorios para todos los trabajadores y empleadores de la rama una vez registrados y publicados por el Poder Ejecutivo.

En cuanto a la vigencia de los convenios, se establece que la misma será acordada por las partes, pero el convenio cuyo término estuviera vencido mantendrá su vigencia hasta que un nuevo acuerdo lo sustituya (ultractividad), salvo que el propio convenio pacte lo contrario.

En relación con los mecanismos de prevención y solución de conflictos, la ley otorga al Ministerio de Trabajo (MTSS) la competencia de mediación y conciliación en los conflictos colectivos de trabajo, pero las partes pueden establecer otros. Por último, establece una cláusula de paz aplicable a los temas acordados en la negociación.

Como fuera mencionado, esta ley fue cuestionada por todos los empresarios, quienes presentaron una queja ante el Comité de Libertad Sindical de la OIT en 2009.<sup>2</sup> Sus discrepancias principales referían a que el proceso no había tenido en cuenta la posición y el aporte del sector empresarial, que se debían regular los tres pilares de las relaciones laborales (organizaciones, negociación y huelga), que no se garantizaba la debida reserva si las organizaciones sindicales no tenían personería jurídica, ya que no tenían responsabilidad por su

---

2 Ver la queja, el alegato del gobierno y el informe del Comité de Libertad Sindical de OIT en [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:50002:0::NO::P50002\\_COMPLAINT\\_TEXT\\_ID:2911845](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:50002:0::NO::P50002_COMPLAINT_TEXT_ID:2911845)

incumplimiento. Además, discrepaban con el artículo que establecía que en caso de no haber sindicato de empresa, negociaba el de rama, con la ultratractividad, señalaban que la negociación debía ser voluntaria y bipartita y solamente establecer salarios mínimos, no condiciones de trabajo.

Luego de un largo proceso que atravesó varias etapas durante 10 años, en la Conferencia Internacional del Trabajo de 2019, Uruguay fue convocado a proporcionar información y la OIT instó al país a realizar modificaciones a dicha ley.<sup>3</sup> El 2 de mayo de 2022, el Poder Ejecutivo presentó en el Parlamento un proyecto que modifica algunos aspectos de la ley de negociación colectiva del sector privado.<sup>4</sup> Al momento de escribir este artículo, cuenta con media sanción, habiendo sido aprobada en la Cámara de Representantes.

## ► Actores de la negociación

El PIT-CNT es la central de trabajadores. Surgió entre 1964 y 1966 y organiza a trabajadores públicos y privados de todas las ramas de actividad, congregando a todos los sindicatos y federaciones, los que tienen gran autonomía. No está asociada a ningún partido ni afiliada a ninguna central mundial.

No hay información precisa acerca de la tasa de afiliación. Según las estadísticas de la OIT, la tasa de densidad sindical el 2013 era del 30,1%.<sup>5</sup> De acuerdo con los datos del último Congreso del PIT-CNT, realizado en octubre de 2018, en ese momento había 217.000 cotizantes<sup>6</sup> –afiliados que pagan su cuota mensual–, pero las autoridades del PIT-CNT señalan que tienen 400.000 afiliados. Esto representa una tasa de sindicalización de entre el 22% y el 40% de asalariados formales,<sup>7</sup> según se consideren solo cotizantes o el total de afiliados.

3 Ver detalle de la discusión y las recomendaciones de OIT en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---normes/documents/publication/wcms\\_724771.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_724771.pdf)

4 Ver Proyecto en [https://medios.presidencia.gub.uy/legal/2022/proyectos/05/mtss\\_285.pdf](https://medios.presidencia.gub.uy/legal/2022/proyectos/05/mtss_285.pdf)

5 Ver, al respecto, <https://ilostat.ilo.org/es/topics/collective-bargaining>

6 En el congreso hubo 1.085 delegados correspondiendo un delegado cada 200 cotizantes.

7 La tasa se calculó por el total de asalariados formales públicos y privados restando a los funcionarios del Ministerio de Defensa.

En el 2015, un grupo de sindicatos se separó del PIT-CNT y creó la Confederación Sindical y Gremial del Uruguay, en la que actualmente participan aproximadamente 20 sindicatos.

Los empresarios tienen varias organizaciones: a nivel de cúpula, existe desde el 2016 una Confederación de Cámaras, pero no está integrada por todas las cámaras. Hay cámaras por grandes sectores de actividad (Cámara de Industrias del Uruguay, Cámara de Comercio y Servicios, Asociación Rural del Uruguay, etc.), por rama (textiles, metalúrgica, etc.) y por tamaño (Asociación Nacional de Micro y Pequeñas Empresas, etc.), entre otras formas de organización, superponiéndose en algunos casos. Esta diversidad no ha sido obstáculo para participar en la vida institucional del país, ya que las organizaciones empresariales tienen presencia en todos los ámbitos en las que son convocadas, reconociéndose su representatividad. No hay datos claros de la afiliación de las empresas.

## ► Niveles y cobertura

---

En Uruguay, la negociación principal es sectorial o a nivel de rama de actividad hace muchos años, siendo su origen la ley de Consejos de Salarios de 1943. Si bien dicha ley fue promulgada como un mecanismo de fijación de salarios mínimos por rama de actividad en forma tripartita, en los hechos sirvió de sostén de toda la negociación desarrollada en el país, e incluso varios sindicatos se organizaron a nivel de ramas de actividad para negociar en los consejos.

Actualmente existen 24 grupos, que se dividen en 227 subgrupos donde se negocia (por ejemplo, son subgrupos de negociación la industria láctea, las bodegas, el comercio minorista, la banca, los tambos, el servicio doméstico, etc.).<sup>8</sup>

Estos grupos y subgrupos de negociación abarcarían a todos los trabajadores. Como se mencionó, una vez registrados y publicados los convenios rigen para todos los trabajadores y empresas de la rama; por tanto, estarían amparados en la negociación todos los asalariados

---

<sup>8</sup> Ver detalle de todos los subgrupos en <https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/tematica/grupos-industria-comercio-actividades-general>

formales del sector, cuyo número total en 2019 era de 780.544 (Marinakís, 2020).

Según datos de OIT, la cobertura de la negociación colectiva de trabajadores públicos y privados en 2018 era del 94,7%.<sup>9</sup>

Asimismo, existe también la negociación bipartita a nivel de empresas. Solo algunas registran sus convenios en el MTSS, por lo que es difícil realizar un análisis cuantitativo de las mismas. Estudiando los convenios registrados en el Ministerio en 2008-2010, se observa un crecimiento de los convenios de empresa (208 por año), al tiempo que se ampliaba la negociación por rama. Seguramente esto se explique porque la política laboral promovía la negociación, se fortaleció el movimiento sindical y había gran dinamismo económico. En los últimos años (2018-2020) se registraron 130 convenios de empresa promedio por año.

La experiencia uruguaya muestra que ambos niveles de negociación son compatibles y complementarios.

## ► **Dinámica y principales contenidos**

---

La negociación transcurre en “rondas”. Una ronda implica una convocatoria del gobierno para que negocien los subgrupos y esto ocurre en promedio cada dos años. La convocatoria coincide con el vencimiento de la mayoría de los convenios firmados en la ronda anterior, pero cada mesa acuerda la vigencia que estime conveniente, por lo que no todos vencen acompañando a la ronda.

Al inicio, el Poder Ejecutivo presenta en el Consejo Superior Tripartito (integrado por representantes del PIT-CNT, las cámaras empresariales y el Poder Ejecutivo) los lineamientos generales elaborados por los Ministerios de Trabajo y Economía, quienes enmarcan dichas pautas en los objetivos macroeconómicos del gobierno. No es exactamente una instancia de negociación, pero sí de intercambio de opiniones y, en algunos casos, a partir de la discusión en ese ámbito se han hecho ajustes a las pautas originales.

---

9 <https://ilostat.ilo.org/es/topics/collective-bargaining>



Luego de tener las pautas ajustadas, se pasa a negociar en subgrupos, los que son convocados desde el MTSS que participa mediante sus negociadores. Dependiendo del caso, la negociación puede durar meses o ser más breve. Al final, los actores pueden llegar a acuerdo tripartito o no. En este último caso, se presentan las propuestas existentes y pasa a votación, donde no hay una regla, ya que en algunas instancias el Poder Ejecutivo vota en conjunto con los trabajadores, en otras con los empresarios y en otras con ninguno (esto último sucede en general cuando el convenio plantea ajustes superiores a los lineamientos).

Como es de esperar, a lo largo de los años las pautas han ido variando, porque van cambiando el contexto económico y también los objetivos del gobierno. Si se considera la última etapa de negociación (desde 2005 en adelante cuando asumió el gobierno el Frente Amplio y reinstaló los Consejos de Salarios luego de 13 años sin negociación tripartita), se observa que al comienzo las pautas proponían como mecanismo de ajuste salarial la inflación pasada, luego se pasó a la inflación futura y hubo algunos años donde se establecían cifras de ajuste nominal.<sup>10</sup>

Además del ajuste básico, en algunos años se incluyeron cifras de recuperación del salario real –muchas veces con cifras de recuperación mayores para salarios sumergidos– y mecanismos para asegurarlo. En las rondas de 2010 y 2012, hubo un contenido novedoso cuando el gobierno introdujo en los lineamientos la incorporación de ajustes de salarios variables en función de dos componentes: uno macroeconómico, que reflejara la situación de la economía general, y uno sectorial que, como su nombre lo indica, considerara dentro del ajuste de salarios la situación del sector en el que se negociaba, los que se acumulaban al ajuste básico. El primero se calculaba como el crecimiento esperado de la producción por ocupado de la economía (PIB/empleo) ponderado al 50% y el segundo como el crecimiento de las ventas por ocupado del sector (ventas/empleo) ponderado al 50%. El mayor problema de estos

---

10 A los efectos del control de la inflación, existe algún consenso en que estos últimos criterios serían preferibles para evitar la propagación que genera la indexación de los salarios al 100% de la inflación pasada. Pasar a utilizar como criterio de ajuste básico la inflación futura, que al comienzo tuvo el rechazo de los trabajadores, funcionó porque las expectativas eran creíbles. Estas se basaron –y así siguen– en una encuesta que realiza el Banco Central del Uruguay a diferentes consultoras e instituciones públicas y privadas que proyectan la inflación (27 instituciones en el mes de abril de 2022 que incluyen entre otras a la Universidad de la República, bancos, varias consultoras privadas y al Instituto de Investigación y Formación del PIT-CNT).

componentes fue la falta de información confiable para calcularlos y en rondas posteriores ya no se consideraron.

Durante la pandemia por COVID-19 se negociaron convenios “puente” por un año (julio 2020 a junio 2021), donde todos los actores acordaron en el Consejo Superior Tripartito ajustes salariales por debajo de la inflación con el compromiso de recuperar la pérdida de salario real a partir de 2022.

▶  
La fijación de los laudos, es decir, los mínimos salariales para cada una de las categorías definidas para la rama y la determinación de los ajustes salariales durante la vigencia del convenio, son el centro de la negociación colectiva en Uruguay.

En 2021 se abrió una nueva ronda de negociación cuyos convenios están vigentes. La pauta estableció ajustes diferenciales para sectores más afectados, y sectores menos afectados por la pandemia. Para los sectores menos afectados, los lineamientos planteados proponían un convenio con plazo de dos años, y un criterio de ajuste salarial que se regiría por el indicador de inflación esperada, más un componente de recuperación diferenciando por tamaño de empresas (1% para las micro y 1,6% para las demás si cumplen las estimaciones del gobierno).

Para los sectores más afectados por la pandemia, hubo un convenio con plazo de un año, con pauta única para todas las empresas, que no tendría ajuste en ese semestre, sino recién en enero de 2022, siendo el mismo del 3%.<sup>11</sup>

En síntesis, la negociación sectorial se hace de forma tripartita, en consejos de salarios convocados por el Poder Ejecutivo, enmarcada en lineamientos del gobierno en cuanto a los ajustes salariales. La fijación de los laudos, es decir los mínimos salariales para cada una de las categorías definidas para la rama y la determinación de los ajustes

---

11 Ver detalle de las pautas en <https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/comunicacion/noticias/poder-ejecutivo-presento-pautas-para-novena-ronda-negociacion-colectiva>

salariales durante la vigencia del convenio, son el centro de la negociación colectiva en Uruguay.



Estos beneficios son fruto de conquistas sindicales, ya que, cuando han tenido margen los trabajadores, han propuesto un conjunto de beneficios que permiten mejoras sin salirse de las pautas.

En muchos casos se negocian también beneficios con contenidos económicos. Por ejemplo, primas por presentismo o por antigüedad, licencias especiales (día del trabajador del sector, más licencia por maternidad o paternidad que la legal, por enfermedad de familiar, casamiento o duelo, etc.), pagos en especie como set de útiles escolares a comienzo de año, canastas de fin de año, productos al costo o sin costo (referidos a los que se producen en la rama), aporte de las empresas para centros educativos que para los trabajadores del sector son gratis o a un costo menor, bonificaciones extras (como partidas en dinero con montos fijos una o tres veces al año, aguinaldo extra o salario vacacional por encima de lo legal, etc.).

Estos beneficios son fruto de conquistas sindicales, dado que, cuando han tenido margen los/las trabajadores/as, han propuesto un conjunto de beneficios que permiten mejoras sin salirse de las pautas.

## ▶ Experiencias de cláusulas de productividad y otros factores asociados

A nivel de empresas, no hay muchos convenios con acuerdos de remuneración variable o por desempeño, pero se pueden señalar algunos casos interesantes. En la industria de la bebida, hay dos empresas en las que, articulado con el convenio de rama, hay convenios de empresa de remuneración en función de la productividad desde hace más de diez años.

En un caso, hay una serie muy detallada de 24 indicadores que incluye algunos globales. Por ejemplo, un indicador para accidentes, que mide

el número total de accidentes con baja/valor total objetivo del año, y otro de ausentismo que mide horas de ausencia no justificada por horas potenciales de trabajo y otros específicos para el área industrial que miden eficiencia de línea de envasado (tiempo efectivo de producción/tiempo disponible - causas externas, merma de cerveza, calidad, etc.); para el área de logística, que miden entre otros salida de camiones, diferencia de inventario, rotura de envases; y para el área de ventas que miden el volumen por producto.

Los indicadores se ponderan para obtener un número final que se compara con un objetivo previsto. Tanto los indicadores como el objetivo son establecidos por una comisión conjunta de empresarios y trabajadores que hacen un seguimiento mensual de los mismos.

En la segunda empresa es similar, pero con indicadores más sencillos. Si se cumple el objetivo se cobra un monto equivalente a un sueldo extra en tres o cuatro partidas anuales. Esta remuneración es independiente del salario mensual e igual para todos los trabajadores. Si bien la medición es sofisticada, el reparto es sencillo y homogéneo, siendo una especie de premio anual si se cumplen los objetivos. Y si no se cumplen, el premio no se cobra, pero no tiene ningún impacto en la remuneración mensual ni en el resto de los beneficios acordados por convenio.

En el caso de los bancos, en uno de ellos se definen previamente varios indicadores que miden el desempeño individual (actitud, compromiso, cumplimiento de normas y de tareas) asignando un puntaje de insatisfactorio a excelente. De acuerdo con el desempeño se paga un bono anual: menos de 60 puntos no recibe nada, entre 60 y 64 puntos 2.624 dólares y así hasta llegar a un rango de 101-110 puntos en cuyo caso se cobran 4.510 dólares. En otro, se establecen ciertos indicadores para la evaluación individual (liderazgo, orientación de resultados, orientación al cliente, confiabilidad, innovación y propuesta) y otro conjunto de indicadores por el resultado global del banco (resultado del ejercicio, indicadores de gestión, objetivos del área, objetivos del sector) ponderados 50% cada uno. Si el resultado del ejercicio esperado se cumple al menos en 80% se otorga el premio anual de hasta un salario nominal más la antigüedad proporcional al porcentaje obtenido.

Si se asume que la productividad es la fuente principal del crecimiento económico y es la forma sostenible de mejorar el nivel de ingresos, se observa que Uruguay está en deuda en esta materia y que este tipo de convenios deberían promoverse.

Por último, interesa señalar que algunos convenios contienen cláusulas que apuntan a superar las desigualdades de género. En el 2008, la Comisión Tripartita para la Igualdad de Trato y Oportunidades del Empleo promovió la inclusión de una cláusula programática en los convenios colectivos, que reafirmaba el principio de igualdad de oportunidades, trato y equidad en el trabajo sin distinción de raza, sexo, orientación sexual, credo ni otra forma de discriminación. A partir de allí en cada ronda aumentan los convenios que incorporan enunciados de no discriminación o exhortación al cumplimiento de leyes vigentes. En la actualidad aproximadamente la mitad de los convenios cuentan con este tipo de cláusulas, las que, si bien son de naturaleza declarativa, son relevantes en la medida en que informan y sensibilizan respecto del tema.

Además de las programáticas, hay otro conjunto de cláusulas que promueven acciones orientadas a cambiar las relaciones de género, impulsando relaciones laborales y arreglos sociales que permitan compatibilizar la reproducción biológica, social y material. Pero estas son pocas aún y representan el 30% del total de las cláusulas de género.

Estos son principalmente los beneficios relacionados con la promoción de la corresponsabilidad en los cuidados y los beneficios que protegen la reproducción biológica sin perjudicar a la mujer trabajadora. Por ejemplo, el convenio de la industria láctea establece, entre otras cláusulas de género, la reducción de la jornada laboral para trabajadoras en situación de amamantamiento, sin afectar la remuneración de la trabajadora. También lo serían acciones concretas respecto de la revisión de las categorías ocupacionales con el objetivo de eliminar prejuicios de género en la asignación de tareas y la eliminación de diferencias salariales ante trabajos de igual valor (Allen Irigoyen, 2017).

## ► Algunas reflexiones

---

Debido a que la negociación colectiva es un instrumento privilegiado para fijar salarios decentes, la misma se debería mantener y fortalecer. A continuación se realizan algunas sugerencias para ajustarla.

La negociación debería estar basada en instituciones y no en personas, por eso es importante la formación de negociadores. En Uruguay se observa que se han mantenido los mismos negociadores durante

muchísimos años tanto a nivel sindical como empresarial y también en representantes del Poder Ejecutivo. Si bien la estabilidad es importante porque genera confianza, esto no debería impedir que se capaciten nuevos negociadores tanto en aspectos teóricos como prácticos, participando en cursos, pero también integrándolos en las mesas de negociación. De no hacerlo, se corre el riesgo de que una vez que se retiren los actuales negociadores, el vacío sea muy grande y el proceso se deba iniciar de cero.

▶  
**La negociación colectiva en todos sus niveles debe basarse en información. Esta debe ser de buena calidad y frecuente, y a partir de la misma, se deben definir indicadores sencillos que den cuenta de la situación económica general, de la del sector y de la empresa, si se está negociando a ese nivel.**

La negociación colectiva en todos sus niveles se debe basar en información. Esta debe ser de buena calidad y frecuente. A partir de la misma, se deben definir indicadores sencillos que den cuenta de la situación económica general, de la del sector y de la empresa, si se está negociando a ese nivel. Estos a su vez deben ser claros y aceptados por todas las partes, lo que se vincula con la formación mencionada en el punto anterior.

Si se quieren vincular los resultados de la negociación con algún indicador que, por ejemplo, dé cuenta de la evolución de la productividad, esto se debe discutir, explicar con claridad y transparencia, y acompañarse con la información necesaria. Los actores participantes en la negociación, en todos los roles, incluirán estos componentes en sus convenios colectivos cuando sean capaces de manejarlos.

En la negociación colectiva de 2010 y 2012, cuando en las pautas se sugirió la incorporación de indicadores macroeconómicos (PIB/empleo) y sectoriales (ventas/empleo), solo el 20% de los convenios los incorporaron. Analizando lo ocurrido, se observa que la información a nivel sectorial no era buena, contenía errores, se publicaba en forma muy rezagada y por tanto los cálculos se hacían con estimaciones y luego se ajustaban. Tampoco se preparó a los negociadores (en ninguno de los tres actores), ya que no estaban convencidos de la propuesta y en lugar

de sugerir correcciones para mejorar la información, por ejemplo, directamente la descartaban. Si se retomara la idea de asociar salarios a productividad a nivel sectorial, habría que generar ámbitos de discusión acerca de la importancia de la productividad, precisar el concepto, discutir las formas de medición, etc. Tal vez se podría crear un instituto específico como existe en otros países (por ejemplo, Singapur y Japón), que promoviera esta discusión y asesorara a las empresas –en particular a las pequeñas y medianas que son muy importantes en Uruguay– para resolver problemas que dificultan su crecimiento. También se encargaría de formar técnicos que implementaran sistemas de mejora de la productividad en las empresas.

Los diferentes sectores de actividad tienen comportamientos muy heterogéneos y esto debería reflejarse en las pautas. De hecho, en los últimos años se propusieron ajustes diferentes según si el desempeño del sector hubiera sido bueno, regular o malo, pero sin brindar indicadores específicos y donde los empresarios y trabajadores definían cuál había sido el desempeño. También, en las últimas pautas de 2021 se marcaron ajustes diferenciados de acuerdo con los impactos de la pandemia en el sector, y en el último caso, además, un ajuste para microempresas y otro para el resto. Para brindar transparencia y agilidad en la negociación, insistiendo con lo anterior, los indicadores a utilizar para medir el desempeño deberían definirse previamente de forma sencilla y clara y no quedar librados a la selección que hagan empresarios y trabajadores en cada caso.

A su vez, a la interna de cada sector las empresas tienen resultados diferentes, lo que también se debería incorporar en la negociación. En Uruguay, hay antecedentes de convenios de rama que establecen ajustes diferenciales según zona geográfica (por ejemplo, hoteles en zonas turísticas tenían aumentos superiores a los que estaban en otras zonas con poco movimiento) o por tamaño de empresas (por ejemplo, prensa escrita que en algún convenio de rama fijaba franjas de salarios diferentes según el tiraje de diarios o servicios de acompañantes que hacían lo mismo en función de la cantidad de socios), pero estos han sido muy pocos y en los últimos años no hay casi ningún caso.

Otra manera de diferenciar la situación de cada empresa es la posibilidad de incorporar en los convenios cláusulas de exclusión y de descuelgue. Puede ser que al momento de la negociación ya se sepa que hay empresas que están en dificultades y que no podrán cumplir con el convenio. La ley no impide que en acuerdo de partes se

excluya a estas empresas de la obligación de cumplir el convenio por un período bajo ciertas condiciones. Asimismo, el descuelgue opera si durante la vigencia de un convenio alguna empresa prueba que no puede cumplirlo porque de hacerlo pondría en riesgo los puestos de trabajo. El mecanismo avala que esa empresa deje de cumplir lo convenido si cumple ciertos requisitos. Si bien en Uruguay esto es posible, y de hecho hay casos de exclusión y descuelgue, deberían establecerse reglas claras y ágiles de activación, protocolos claros que definan en qué casos operaría el descuelgue, qué información se debería utilizar, cuándo debería cesar el período de no cumplimiento del convenio, etcétera.

Se debería profundizar la inclusión de cláusulas que contribuyan a incluir la perspectiva de género en la negociación colectiva de forma sustantiva. Se ha avanzado, pero en la mayoría de los convenios la igualdad de género sigue siendo declarativa. Esto no es menor a los efectos de visibilizar e incorporar el tema, pero es insuficiente.



**Se debería profundizar la inclusión de cláusulas que contribuyan a incluir la perspectiva de género en la negociación colectiva de forma sustantiva. Se ha avanzado, pero en la mayoría de los convenios la igualdad de género sigue siendo declarativa.**

Se deberían establecer descripción de contratos, empleo, funciones y tareas de los cargos, así como evaluaciones de los mismos con criterios neutrales al género. En relación con los contenidos de los convenios, se deben revisar los beneficios, diseñándolos de forma que no contribuyan a la desigualdad de género (por ejemplo, las primas por presentismo afectan negativamente a las mujeres, ya que son quienes mayoritariamente se ocupan de los cuidados, y las primas por antigüedad perjudican a las mujeres porque tienen carreras laborales con interrupciones, siendo ambas frecuentes en Uruguay). También, se deben incorporar contenidos que permitan la conciliación del trabajo, la familia y la vida personal como, por ejemplo, arreglos de trabajo y horarios más flexibles, fomentar licencias parentales y sistemas de cuidados para niños y niñas, licencias especiales para las personas que proporcionan cuidados, etcétera.



Incorporar más mujeres en las direcciones de los sindicatos y en los equipos que negocian, así como capacitar a los negociadores en estos temas, son factores que facilitan esta inclusión.<sup>12</sup>

Por último, en el mundo actual, donde se suceden los cambios tecnológicos, aumenta la demanda de trabajo calificado y se extienden nuevas formas de trabajo, queda pendiente incorporar estos temas en la negociación haciendo énfasis en la formación y capacitación de los trabajadores a un nivel que no sea declarativo, sino concreto, definiendo, entre otros aspectos, plazos, contenidos, formas de financiación y acuerdos con entidades de capacitación.

## ► Bibliografía

---

Allen Irigoyen, V. (2017). *¿La igualdad de género se negocia? Análisis de las cláusulas de género en la quinta ronda de consejos de salarios*. Montevideo, Universidad de la República y CIEDUR.

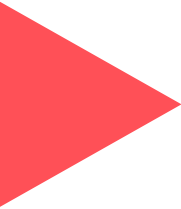
Marinakakis, A. (coordinador), (2020). *Uruguay, impacto de la COVID 19 sobre el mercado de trabajo y la generación de ingresos*. Santiago, OIT.

Mazzuchi, G. (2009). *Las relaciones laborales en el Uruguay de 2005-2008*, Documento de Trabajo 6 de Diálogo. Ginebra, OIT.

Mazzuchi, G., Rodríguez, J.M. y Gonzales, E. (2015). *Negociación colectiva, salarios y productividad. El caso uruguayo*, Serie Condiciones de Trabajo y Empleo N° 60. Ginebra, OIT.

---

12 Ver por ejemplo "Relaciones laborales y negociación colectiva. Negociando por la igualdad de género", Nota de Información N° 4 de OIT 2016 o "Brechas de género en los ingresos laborales en Uruguay" CEPAL-ONU Mujeres de mayo de 2020 que en su capítulo 5 plantea la regulación y normativa para mitigar las brechas.



# Marginalización y fragmentación de la negociación colectiva, su impacto en la desigualdad de ingresos: el caso de Chile y la evidencia comparada

Gonzalo Durán<sup>1</sup>

- ▶ Este estudio ofrece una revisión conceptual y empírica de los llamados sistemas “inclusivos” y “exclusivos” de fijación salarial y de negociación colectiva.
- ▶ El foco está en relevar el carácter distributivo de los sistemas inclusivos y algunas de sus características institucionales. El caso chileno es usado para mostrar un ejemplo de sistema exclusivo y sus consecuencias socioeconómicas.

## ▶ Introducción

---

El estudio se ha organizado en dos secciones. En la primera, se revisa la taxonomía de Bosch, Mayhew y Gautié (2010)<sup>2</sup> que clasifican los sistemas de fijación salarial en “inclusivos” y “exclusivos”. Se refinan los conceptos y se presenta un análisis institucional general basado en las características de los sistemas menos fragmentados y más inclusivos. También se presentan los resultados de la capacidad distributiva que tendrían los sistemas inclusivos de negociación colectiva.

En la segunda sección se aborda el caso chileno de negociación colectiva, que bajo la taxonomía de Bosch *et al.* (2010), corresponde a un sistema exclusivo. Se discuten los pilares institucionales del sistema chileno en perspectiva histórica, los actores, el nivel de la negociación y los resultados distributivos.

---

1 Investigador Fundación Sol, Chile. La mayor parte del contenido de este trabajo se basa en la investigación doctoral de Durán (2022).

2 En adelante Bosch *et al.* (2010).

## ► Sistemas salariales exclusivos e inclusivos y distribución de ingresos

---

Siguiendo a Bosch *et al.* (2010), en los sistemas inclusivos de formación salarial la mayor parte de los trabajadores negocian sus salarios y condiciones de trabajo dando lugar a efectos distributivos agregados. En estos sistemas, los beneficios ganados por trabajadores con un sólido poder de negociación son extendidos “a los trabajadores que tienen relativamente poco poder de negociación a su disposición” (traducción propia de Bosch *et al.* (2010), pp. 91).

Por su parte, en los sistemas exclusivos *el pago y otros términos y condiciones para trabajadores con un fuerte poder de negociación tiene poco o ningún efecto sobre los trabajadores con débil poder de negociación al interior de una empresa, de un sector o entre sectores* (traducción propia de Bosch *et al.* (2010), pp. 91). Lo anterior significa que en los modelos exclusivos no se producen efectos distributivos agregados.

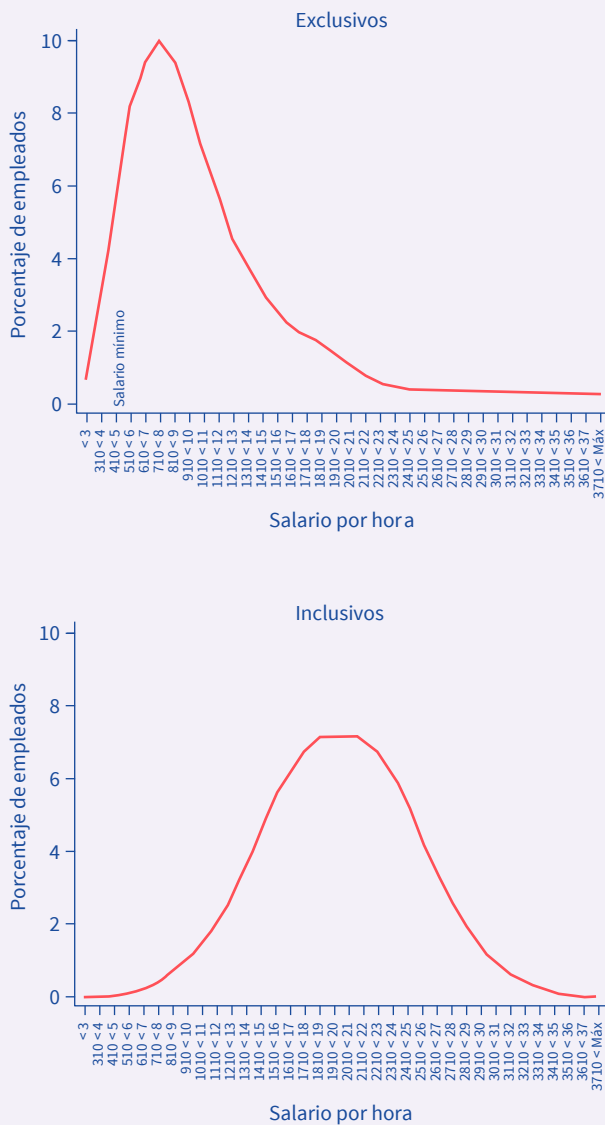
Los sistemas de negociación colectiva constituyen una pieza clave en la formación de salarios (junto con la fijación del salario mínimo). Así, mientras más inclusiva sea la negociación colectiva, mayor será su influencia en la distribución de ingresos (Bosch, 2015).

Esto se observa tanto en la distribución personal como funcional del ingreso. En un sistema de negociación colectiva exclusivo, donde solo un porcentaje menor de trabajadores y trabajadoras negocian colectivamente, los empleadores tienen un amplio poder para fijar las condiciones de pago acorde con la competencia de mercado, principalmente, y otros criterios. Es común que en estos sistemas se persiga la competitividad mediante la contención o limitación de los salarios. Como resultado, los salarios se concentran en una zona de “bajo pago”, por ejemplo, en la vecindad del salario mínimo (en caso de que exista). En cambio, en los sistemas de negociación colectiva inclusivos, donde la mayor parte de los trabajadores están sujetos a un convenio colectivo, se reduce la competencia salarial, o, dicho en otras palabras, se tiende a “sacar los salarios de la competencia”. Lo anterior mejora la distribución personal del ingreso. Además, al limitarse la competencia salarial “entre” trabajadores, adquiere mayor visibilidad y relevancia la asignación de rentas entre capital y trabajo, cuyo resultado tiene un impacto en la distribución funcional de ingresos.

Una forma de analizar visualmente el mecanismo en el que actúa la capacidad distributiva de los sistemas inclusivos es la forma que adopta

► Gráfico 1

Representación gráfica de la curva salarial, sistemas exclusivos v/s inclusivos



Fuente: Elaboración propia, representación teórica.

la curva salarial en un determinado país, esto es, la representación gráfica de los salarios por hora.

En los sistemas inclusivos –sostiene Bosch (2019)– las curvas salariales tienden a tomar la forma de una campana de Gauss, donde la zona de concentración se encuentra en la parte media de la escala de ingresos. Por su parte, los sistemas exclusivos suelen presentar curvas asimétricas con sesgo hacia la derecha, lo que en términos geométricos significa distribuciones con una “cola” larga hacia la derecha y con una zona de concentración hacia la izquierda del gráfico.

### ► **Algunas características de los sistemas más inclusivos de negociación colectiva**

El grado de inclusividad se puede estimar, *grosso modo*, de acuerdo con el porcentaje de trabajadores y trabajadoras cubiertos por negociación colectiva.<sup>3</sup> En Durán (2022) he realizado la siguiente clasificación:

- Sistemas exclusivos: coberturas menores a 40%.
- Sistemas inclusivos: coberturas mayores a 70%.
- Sistemas semiinclusivos: coberturas entre 40% y 70%.

Se identifica como ejemplos de sistemas inclusivos a Austria, Uruguay, Francia, Bélgica, Suecia, Finlandia, Noruega, Dinamarca y Países Bajos, entre otros. Por su parte, entre los sistemas semiinclusivos están los ejemplos de Eslovenia, Argentina, Australia y Alemania. En los sistemas inclusivos y semiinclusivos se observa lo siguiente:

- En el caso de los sistemas inclusivos y semiinclusivos el nivel predominante de la negociación colectiva es el nivel sectorial. No existe caso conocido para un sistema inclusivo o semiinclusivo donde el nivel predominante de la negociación colectiva sea el nivel de empresa.
- En los sistemas inclusivos de negociación colectiva, es común que, adicional al nivel de sector, exista una negociación colectiva al nivel de empresas. En los sistemas semiinclusivos es común también, pero en las empresas grandes.

---

3 Una estimación más fina requiere incluir los niveles de fragmentación que presenta la negociación colectiva.

- ▶ Tanto en el caso de los sistemas inclusivos como semiinclusivos es común el uso de extensiones de la negociación colectiva, en donde los beneficios del acuerdo sindical son traspasados al resto de trabajadoras y trabajadores no sindicalizados. La intensidad es mayor en el caso de los sistemas inclusivos. Francia, por ejemplo, tiene una tasa de sindicalización menor al 10%, pero por medio de las extensiones alcanza una cobertura de negociación colectiva mayor al 90%.
- ▶ Los países escandinavos presentan sistemas inclusivos de negociación colectiva, pero aquí el uso de las extensiones es mucho más limitado. Estos países han adoptado el sistema Ghent, de acuerdo con ello, los sindicatos tienen el derecho a administrar una parte del sistema de seguridad social, lo que es parte de su poder institucional (también en el caso de Argentina, en el que los sindicatos gestionan el seguro social de salud vía obras sociales). Con ello, pueden alcanzar tasas de sindicalización muy altas y muy cercanas al porcentaje de cobertura de la negociación colectiva.
- ▶ Tanto en los sistemas inclusivos como semiinclusivos se detectan posibilidades de descuelgue (empresas pueden descolgarse de ciertas condiciones del acuerdo sectorial), pero son limitadas, y en ciertos casos solo son posibles ante serios problemas económicos (los que deben ser demostrados).
- ▶ **La capacidad distributiva de los sistemas inclusivos y exclusivos, resultados empíricos**

Un análisis de las curvas salariales usando datos empíricos (Durán, 2022) muestra que los países con sistemas inclusivos de negociación colectiva tienen distribuciones que por lo general tienden a concentrarse en la parte intermedia de la escala de ingresos. El caso de Finlandia, en 2016 (tomando la información del *Luxembourg Income Study Database*), muestra una curva con forma de campana de Gauss. En el caso de los países con sistemas exclusivos, por ejemplo, Reino Unido, Japón, Estados Unidos y Canadá, entre otros, muestran curvas con sesgo a la derecha, con una zona de concentración salarial en torno al salario mínimo.

Junto con las curvas salariales, la capacidad distributiva de los sistemas inclusivos y semiinclusivos se puede examinar revisando los indicadores clásicos de distribución de ingresos, como el coeficiente de Gini, la razón de ingresos entre quintiles, deciles o ventiles, el porcentaje de trabajadores con bajos salarios y la distribución funcional del ingreso. En el caso de los indicadores de distribución personal del

ingreso, la capacidad distributiva se evalúa sobre ingresos salariales y otros ingresos de mercado.

Al revisar el caso alemán en tres momentos del tiempo (comienzos de los 90, en los 2000 y en 2018) se puede apreciar que, a medida que el sistema de negociación colectiva transitó desde la inclusividad (1994) hacia la semiinclusividad (2018), la curva de salarios se trasladó sistemáticamente hacia la izquierda en el eje horizontal del plano cartesiano. En otras palabras, aumentó la zona de concentración de trabajadores y trabajadoras que reciben bajos salarios (Grabka y Schröder, 2019).

En la publicación de la OIT *The role of collective bargaining in the global economy: Negotiating for social justice*, Susan Hayter y Bradley Weinberg revisan y resumen 50 estudios econométricos que demuestran que la disminución del poder de organización de los trabajadores (con frecuencia medido por medio de la densidad sindical) está estrechamente relacionado con una mayor desigualdad de ingresos (a menudo medida mediante el coeficiente de Gini). Según Hayter y Weinberg:



**Los sindicatos pueden desempeñar un papel en la reducción amplia de la desigualdad de ingresos al obtener una mayor parte del ingreso nacional, ya sea mediante el ejercicio de un poder negociador o bien provocando un mayor estado de bienestar redistributivo.**

(traducción propia de Hayter y Weinberg, 2011, pp. 145).

Entre estos estudios, algunos autores prestan atención no solo al poder organizativo de los trabajadores (medido comúnmente por medio de la densidad sindical), sino también al poder institucional, esto es, a la capacidad de asegurar y estabilizar influencias mediante estructuras jurídico-normativas o institucionales.

Una de las formas de medir el poder institucional es por medio del prisma de la contratación colectiva, en la que se fijan condiciones y normas entre los agentes económicos. Por ejemplo, Kristal y Cohen (2007) examinaron el impacto de la descentralización de la negociación

colectiva en Israel acerca de la desigualdad de ingresos en el período 1970-2003. Los autores concluyeron que la descentralización provocó un aumento de la desigualdad de ingresos incluso en el caso de que la tasa de sindicalización se mantuvo sin variaciones.

Uruguay es el mejor ejemplo de la conformación de un sistema inclusivo de fijación de salarios en América Latina y permite ver claramente las consecuencias distributivas. En Uruguay la negociación colectiva tiene lugar predominantemente a nivel sectorial y la cobertura de los convenios colectivos pasó de menos del 10% en 2004 a alrededor del 95% en 2014 (Velasco, 2019), incluyendo a los trabajadores rurales y domésticos.

Siguiendo la taxonomía de la OCDE, se trata de un caso de negociación colectiva centralizada con coordinación inducida por el Estado (OCDE, 2019). El caso uruguayo muestra cómo la negociación colectiva se puede fortalecer y convertir en la forma dominante de fijación de salarios en un corto plazo durante las últimas décadas.<sup>4</sup>

Los resultados distributivos son muy ilustrativos: el salario mínimo real comienza una fase de recuperación solo una vez que se reestablecen la negociación colectiva por sector (consejos de salarios) en 2005; hasta 2019 se observa una recuperación constante en el salario mínimo real, que contrasta con la caída que tuvo el indicador cuando la negociación colectiva sectorial no estuvo presente. A su vez, el porcentaje de trabajadores y trabajadoras con bajos salarios pasa de 28% en 2007 a 23% en 2016, cifra que, si bien sigue siendo elevada, representa una reducción estadísticamente significativa. Otra consecuencia distributiva del establecimiento del sistema inclusivo se observa en la curva salarial, la que se desplaza hacia el centro, no al nivel del caso de Finlandia 2016 y su forma de campana de Gauss, pero sí en esa dirección. El coeficiente Gini para los salarios por hora brutos tiene un pico en 2007 con casi 46% y luego se reduce sistemáticamente hasta llegar al 36% hacia 2014. En cuanto a los indicadores de asignación de

---

4 En 2009, frente a la ley de negociación colectiva para el sector privado (18.566), los empresarios uruguayos (Cámara de Industrias del Uruguay, CIU; la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay, CNCS; y la Organización Internacional de Empleadores, OIE) presentaron en la OIT una queja formal ante el Comité de Libertad Sindical “sosteniendo que el gobierno uruguayo habría incumplido las obligaciones adquiridas al ratificar los Convenios Internacionales de Trabajo núm. 87, 98, 144 y 154” (Instituto Cuesta Duarte (2022), pp. 1). En 2019, la OIT instó a Uruguay a realizar modificaciones a dicha ley y recientemente (mayo de 2022) el gobierno actual (conservador) presentó un proyecto al Congreso.



rentas entre los componentes productivos, se observa un incremento en la participación de los salarios en el ingreso nacional.<sup>5</sup> Estos cambios surgen a partir de las políticas impulsadas por el gobierno del Frente Amplio a partir de 2004 que impulsaron la restitución de la negociación por sector por medio de los Consejos de Salarios que incluyen la participación de las organizaciones de empleadores, las organizaciones de trabajadores y el gobierno.<sup>6</sup>

## ► El sistema chileno de negociación colectiva como un caso de sistema exclusivo

---

Siguiendo la taxonomía de Bosch *et al.* (2010), el sistema chileno de negociación colectiva para el sector privado es un sistema excluyente o exclusivo, ya que menos del 10% de trabajadores y trabajadoras del sector privado negocian colectivamente (Durán y Gamonal, 2019).

Sus principales pilares institucionales son:

- El nivel de la negociación colectiva se establece exclusivamente en la empresa o más abajo.
- La huelga está diseñada como un evento no paralizante del proceso de trabajo. Hasta 2016, los empleadores podían contratar “rompe-huelgas” y desde 2017, los sindicatos deben proveer “servicios mínimos” al empleador durante el período de huelga.
- Se permite multiplicidad de sindicatos en una misma empresa y todos ellos pueden celebrar acuerdos colectivos de trabajo. Además, hasta hace poco<sup>7</sup> se permitía la existencia de grupos de negociación que negocian fuera de la estructura sindical y luego desaparecen, sin siquiera hacer seguimiento a la aplicación del instrumento colectivo que generan.

---

5 Para un panorama comparado en relación con este indicador, véase los informes mundiales de salarios de la OIT. Ver en <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/global-wage-report/lang--en/index.htm>

6 Todos los datos en Durán (2022).

7 En mayo de 2022 la Dirección del Trabajo emite un dictamen que señala que los acuerdos emanados de “grupos negociadores” no constituyen instrumentos colectivos.

- ▶ Solo un listado reducido de materias puede por ley ser objeto de la negociación colectiva; la legislación busca activamente la despolitización sindical.
- ▶ La subcontratación está permitida en todos los niveles, tanto en actividades de apoyo como del giro de la empresa.
- ▶ Existe una alta flexibilidad para los empleadores para despedir a sus trabajadores. Basta señalar como causal del despido “necesidades de la empresa”.
- ▶ Se excluye un grupo de trabajadores del derecho a negociar colectivamente (trabajadores de micro y pequeñas empresas con menos de 18 meses de existencia, trabajadores por obra o faena con menos de 12 meses de antigüedad, entre otros).

Si bien el sistema histórico de relaciones laborales chileno del siglo XX tendió a fragmentar y a restringir la autonomía de las organizaciones sindicales, dentro de ello favorecía la negociación de nivel de empresas, admitía algunos espacios que permitían ir más allá de este nivel, y desde los años 60 esos espacios se ampliaron y consolidaron. Se avanzó así hacia un sistema más inclusivo de relaciones laborales, a partir de la propia presión del mundo del trabajo. Esas válvulas se cerraron mientras se llevaba a cabo la dictadura del general Augusto Pinochet. Los aspectos arriba listados se introdujeron en 1979, con el llamado Plan Laboral, y ninguno de sus pilares fue alterado sustantivamente luego del término de la dictadura, en 1990 (Narbona, 2015).

Que la negociación colectiva tome lugar al nivel de empresa es algo que encierra bastantes especificidades en el caso chileno y que lo perfilan como un caso extremo. Debido a que este es un pilar central del sistema de relaciones laborales, merece una explicación adicional. En muchos países, la negociación colectiva también se lleva a cabo a nivel de empresa, pero en el caso chileno los niveles superiores (por ejemplo, la negociación colectiva a nivel de industria o sector) no están permitidos institucionalmente.<sup>8</sup>

---

8 Entre 1979 y 1991 existió una prohibición explícita de negociar más allá del nivel de empresa y luego de la primera reforma laboral al código del trabajo de Pinochet (Plan Laboral) esta prohibición literal fue retirada (Ley N° 19.069); sin embargo, se mantuvo en la práctica la imposibilidad para la negociación colectiva por sector debido a que no existe un derecho a huelga efectivo para forzarla y no se obliga a los empleadores a negociar a este nivel. Esto quiere decir que, aunque la negociación colectiva a nivel de sector no está prohibida en términos literales, sí lo está en términos prácticos por la legislación.

Desde 1979, la negociación colectiva se restringe al nivel de empresa como nivel único del sistema. Adicionalmente, el nivel de empresa resulta ser el nivel techo y no el nivel piso, pues se puede usar la legislación para negociar en niveles inferiores a la empresa, como el establecimiento, la planta productiva, el departamento u otra figura menor. En esto es clave el concepto de empresa usado en Chile por la legislación laboral, que se asocia a una personalidad jurídica, y la facultad que tiene el empleador de fragmentarse en diversas unidades de negociación utilizando, muchas veces de forma artificiosa, nombres de fantasía. Mediante la creación de personerías jurídicas o entidades legales puede crearse la imagen de que cada una de ellas es una empresa distinta (Rojas-Miño, 2016) o, más específico, lo que Ugarte (2013) ha llamado la figura del “empleador aparente”.

En este marco institucional, los sindicatos y la negociación colectiva se pueden fragmentar a voluntad del empleador. A modo de ejemplo, un empleador puede crear, como de hecho ha ocurrido repetidas veces, dos tipos de personalidades jurídicas: unas para contabilizar los ingresos por ventas y otras para administrar los centros de costos. Los trabajadores pueden ser contratados por las personalidades jurídicas asociadas a los centros de costos, que computan apenas algo más que pérdidas. También se puede dar una personalidad jurídica distinta a cada establecimiento de la empresa. Así, se fragmenta la unidad negociadora que representa los intereses del capital. La Ley N° 20.760 del 2014, también conocida como Ley del Multi-RUT, fue un intento por limitar el poder fragmentador unilateral que tiene el empleador, ya que establece que, en caso de demostrarse la figura del empleador aparente, la empresa debe negociar como una única unidad económica. Sin embargo, su eficacia es limitada, ya que requiere que exista un sindicato que haga la denuncia a la Inspección del Trabajo y además que dicho sindicato gane la demanda en la respectiva corte laboral. Ambos requisitos son difíciles de cumplir, como lo reconocen los dirigentes y dirigentas sindicales de diversos sectores económicos (Durán, 2022). Por tanto, y en rigor, entre los trabajadores y trabajadoras directamente contratados por la empresa se puede desarrollar la negociación colectiva más abajo del nivel de empresa, a nivel de planta productiva u otro formato. Pero, además, la negociación colectiva también puede fragmentarse cuando el empleador genera una fragmentación productiva más sustantiva o estructural, al externalizar sus actividades vía subcontrato, por ejemplo. A esto se añade que en cada empresa real o de fantasía puede haber múltiples sindicatos y, hasta hace poco, múltiples grupos de negociación que compiten con los sindicatos.

▶  
**En 2018, en Chile existían 9.103 sindicatos en el sector privado con opciones de negociar colectivamente. El 55% de ellos tenía 49 o menos integrantes (Durán, 2022).**

En el 2018, antes de la pandemia por COVID-19 y antes de la histórica revuelta popular que tuvo lugar en Chile<sup>9</sup> (como consecuencia, entre otras razones, de la elevada desigualdad), existían 9.103 sindicatos en el sector privado con opciones de negociar colectivamente. El 55% de ellos tenía 49 o menos integrantes. Solo el 1,5% de los sindicatos (esto es, 120) tenían más de 1.000 integrantes (Durán, 2022, basado en datos oficiales de la Dirección del Trabajo). De acuerdo con esta evidencia, la mayor parte de los sindicatos en Chile son pequeños o muy pequeños. Son además sindicatos de corta trayectoria o “muy jóvenes”; el 35% de ellos tiene menos de 5 años de existencia y el 56% menos de 10 años. Los sindicatos más longevos se encuentran en sectores como electricidad, agua y gas, en agricultura, en minería y en industrias manufactureras. Los sindicatos más jóvenes en comercio y otros servicios. Hay empresas que reúnen un número significativo de sindicatos, pudiendo incluso representar a más del 30% del total sectorial. Por ejemplo, la empresa de cobre del Estado,<sup>10</sup> CODELCO, en 2018 tenía cerca de 30 sindicatos y en conjunto representaban el 37% del total de sindicalizados de la minería (base de datos SIRELA, revisada en agosto de 2018).

Además de los sindicatos de base, también existen organizaciones superiores, esto es, federaciones, confederaciones y centrales sindicales. Estas organizaciones no pueden negociar colectivamente de acuerdo con la legislación vigente<sup>11</sup> y su rol se reduce a prestar asesoría a los sindicatos de base, a buscar influir en las discusiones más allá de la empresa, a generar interlocución política sindical, etcétera. Su financiamiento

---

9 Revuelta que tuvo su inicio en octubre de 2019 y se extendió, con altos y bajos, hasta marzo de 2020, fecha en que comienza la pandemia.

10 Sus trabajadores y trabajadoras están afectos al Código del Trabajo, el marco institucional del sector privado.

11 Existen excepciones donde una federación de sindicatos de una misma empresa se constituye en la unidad de negociación de los trabajadores y trabajadoras habiéndose determinado la existencia del Multi-RUT (por ejemplo, en el caso de *Walmart*).

se obtiene mediante cuotas que pagan los sindicatos de base y por lo general están bastante desfinanciadas. Al igual que en el caso de los sindicatos de base que compiten entre sí en una misma empresa, en el caso de las organizaciones superiores también se ve paralelismo y competencia.

De hecho, junto con la central más representativa, la CUT (Central Unitaria de Trabajadores),<sup>12</sup> existen la UNT (Unión Nacional de Trabajadores),<sup>13</sup> la CAT (Central Autónoma de Trabajadores)<sup>14</sup> y la CTCH (Central de Trabajadores de Chile).<sup>15</sup> La CUT es la central sindical con mayor presencia mediática en las discusiones de política laboral y la mayor parte de su base sindical se encuentra en la ANEF, que es la Asociación Nacional de Empleados Fiscales.

Entre 1965 y 1972 Chile experimentó un período de ascendencia sindical y los trabajadores ganaron poder institucional por medio de la Ley de Sindicalización Campesina (1967) que habilitó la negociación sectorial en dicho rubro y de la Ley N° 17.074 (1968) que estableció los tarifados por área de actividad, entre otras. La tasa de sindicalización en el sector privado de la economía pasó de 17% en 1964 al 42,7% en 1972 y con tendencia al alza.<sup>16</sup> En septiembre de 1973, luego del golpe de Estado en contra del gobierno democráticamente elegido de Salvador Allende, los sindicatos opositores fueron duramente reprimidos; sus dirigentes y militantes fueron perseguidos, fueron torturados en campos de concentración y fueron asesinados por agentes del Estado (Buchanan, 2008, Miller Klubock, 2003, Durán-Palma *et al.*, 2005). Desde 1974 hasta 1978 la negociación colectiva se suspendió y en 1979 el régimen presentó el Plan Laboral, cuando se establecieron los pilares institucionales del sistema de relaciones laborales que aún se encuentra vigente (Narbona, 2015).

Hacia 1992, a dos años de haber terminado la dictadura, la tasa de sindicalización del sector privado llegó a ser 22%, después de ello vino una caída constante que duraría hasta mediados de la década de los 2000. A partir de entonces, hubo una recuperación de lo perdido en los 90, lo

---

12 Fundada en 1988 y que se reclama como heredera de la Central Única de Trabajadores que fue fundada en 1953.

13 Fundada en 2004.

14 Fundada en 1995.

15 Fundada en 2018.

16 Fuente y proceso de armonización de datos en Durán (2022).

que se ha identificado como un proceso de revitalización sindical, pero que está lejos de los resultados del período de ascendencia sindical de mediados de los 60 y comienzos de los 70. De hecho, hacia 2018 la tasa de sindicalización del sector privado es aún menor a la registrada a comienzos de la década de los 90.

► **Marginalización y fragmentación de la negociación colectiva**

Basado en lo presentado hasta ahora y teniendo en cuenta los resultados de un trabajo de campo en Chile consistente en 49 entrevistas en profundidad semiestructuradas a dirigentes y dirigentas sindicales de distintos sindicatos, en mi investigación doctoral (Durán, 2022) sostengo que el sistema descentralizado de negociación colectiva de Chile reúne dos características fundamentales: marginalización y fragmentación. Por un lado, es un sistema en donde solo un reducido porcentaje de trabajadoras y trabajadores está afectos a acuerdos colectivos de trabajo y, por otro, uno donde el pequeño porcentaje de trabajadores que negocia se encuentra fuertemente fragmentado.

► **El efecto cerrojo (*lock-in effect*)**

En este sistema totalmente descentralizado, las y los trabajadores se declaran encerrados en las paredes de la empresa, con márgenes de negociación colectiva muy bajos y escasas posibilidades de escape (Durán, 2022). Este “efecto cerrojo”, no se debe solo al hecho de que la negociación colectiva a nivel de sector de actividad y en múltiples niveles se encuentre bloqueada institucionalmente, sino también a los efectos negativos más diversos que tiene el sistema chileno acerca de recursos de poder sindical.

Los dirigentes sindicales que participaron en el trabajo de campo destacaron la elevada rivalidad existente entre los múltiples sindicatos y la falta de recursos infraestructurales. Los sindicatos concentran sus energías muchas veces más en atraer a los miembros de otros sindicatos que en coordinar y combinar sus esfuerzos en la negociación colectiva. Además, está la escasez de recursos infraestructurales y la corta vida de los sindicatos, que a menudo son minúsculos en tamaño.

Otro aspecto digno de mención es el impacto de la inestabilidad laboral: en un sistema como el chileno, conlleva a la situación de que los sindicatos carezcan de continuidad (la mayoría de los sindicatos son organizaciones jóvenes), entre otras consecuencias. Por lo demás, se observa un bajo grado de incidencia en el debate público por parte de

los trabajadores y sus representantes sindicales, lo que se conoce como poder discursivo, especialmente en cuanto a la discusión de avanzar en coordinar la negociación colectiva y crear niveles más altos de negociación.



**El sistema descentralizado de negociación colectiva de Chile reúne dos características principales: marginalización y fragmentación. Por un lado, solo un reducido porcentaje de trabajadores está afecto a acuerdos colectivos y, por otro, uno donde el pequeño porcentaje de trabajadores que negocia se encuentra fuertemente fragmentado (Durán, 2022).**

El poder de coalición, esto es, la capacidad de formar alianzas amplias también es escaso. Como señalan las y los dirigentes sindicales, en el sistema totalmente descentralizado de negociación colectiva las bases suelen ver al sindicato como un solucionador de problemas en las contingencias cotidianas dentro de los límites de la empresa y no como un actor que influya en el proceso de toma de decisiones a nivel industrial o nacional. Comúnmente se ve como un apéndice del departamento de recursos humanos de la empresa. En el caso del poder asociado a la posición productiva y su impacto en la negociación en el mercado, el así llamado poder estructural, se puede observar que los sindicatos más fuertes en esto tienen pequeños efectos indirectos en el resto de la clase trabajadora, lo que significa que el alcance del “triunfo” es solo para los miembros del sindicato (normalmente sindicatos pequeños). Recuperando la conceptualización de Bosch *et al.* (2010), esto es propio de los sistemas exclusivos, en que los logros de los trabajadores más fuertes no se traspasan a los trabajadores más débiles.

El efecto cerrojo que se encontró se relaciona directamente con la incapacidad que tiene el sistema de relaciones laborales chileno, en su conjunto, para distribuir ingresos.

Acorde con el enfoque de los recursos de poder,<sup>17</sup> la distribución de los ingresos está muy influida por la desigual distribución de los recursos

---

17 Por ejemplo, Korpi (1978).

de poder de los actores relevantes en el mercado laboral, es decir, entre el capital y el trabajo. Con el debilitamiento de los recursos de poder de los trabajadores, los mismos quedaron más expuestos a los vaivenes del mercado laboral y a la unilateralidad de los empresarios. El Plan Laboral sirvió para que los poseedores de capital captaran una mayor parte del valor generado y tuvieran mayor capacidad de control del proceso productivo.

Todos los indicadores clásicos de distribución personal del ingreso (el coeficiente de Gini, el coeficiente de participación en los quintiles de ingreso y la participación en los ingresos del 10% más alto) alcanzaron su valor más bajo (tanto en los ingresos disponibles como de mercado) durante el mandato presidencial de Salvador Allende, cuando la densidad sindical alcanzó su punto álgido (más del 40% en el sector privado) y cuando se practicó en algún grado la negociación colectiva sectorial.

Considerando los indicadores de desigualdad por componentes productivos, el panorama es similar. Los trabajadores alcanzaron el máximo histórico de participación en la distribución funcional del ingreso (la participación de los salarios en el ingreso nacional) durante los años en que se practicaba en algún grado la negociación colectiva sectorial. Más allá de las coincidencias, en Durán (2022) exploré el fenómeno mediante un modelo econométrico en donde se controló por diversos factores observables tales como educación, precio del cobre, desempleo, edad de los trabajadores, entre otros. Las conclusiones del modelo econométrico (24 regresiones) fueron robustas: el cambio hacia un nivel de negociación colectiva totalmente descentralizado tuvo efectos negativos en la distribución del ingreso en Chile.<sup>18</sup>

Con el retorno de la democracia en 1990, la economía chilena floreció y los indicadores macroeconómicos, como el crecimiento del PIB, alcanzaron cifras elevadas (particularmente entre 1990 y 1998, con una media del 7,1%). Este nivel de crecimiento del PIB no se tradujo *ipso facto* en una progresión de los salarios suficientemente a la altura, estos, aunque crecieron, tendieron a quedar comprimidos y cercanos al polo de bajos salarios. A partir del 2000, la brecha general productividad-salario se amplió, siendo la clase trabajadora la clara perdedora y la empresarial la ganadora.<sup>19</sup>

---

18 Ver capítulo 6 en Durán (2022).

19 Fuentes en Durán (2022).



En 2017, después de casi 40 años de los pilares institucionales del Plan Laboral en funciones, el coeficiente de Gini para los ingresos de mercado seguía siendo cercano al 55%, y el ingreso antes de impuestos acumulado por el 10% superior era del 60%. Ambas son cifras muy altas en términos comparativos.<sup>20</sup> Como era de esperar, la curva salarial de Chile en 2016 se mostraba notablemente diferente a una curva gaussiana (común en los sistemas inclusivos). Más bien, la curva salarial se comprimió cerca del salario mínimo, que ya es muy bajo.

## ► Conclusiones

---

Las conclusiones que se pueden extraer de este estudio son de dos tipos: un conjunto referido a las características de los sistemas de negociación colectiva en el contexto internacional, acorde con datos empíricos y a una estilización teórica, y un conjunto referido a lo que permiten ver las especificidades del caso chileno, un caso ilustrativo de las encrucijadas que plantean los sistemas exclusivos para la constitución de actores laborales con capacidad negociadora y distributiva.

Dentro de la mirada comparativa, una primera conclusión que se puede extraer es que los sistemas inclusivos tienen como pilar central el nivel sectorial, y que no parece razonable intentar la construcción de un sistema inclusivo de negociación colectiva teniendo como nivel predominante el nivel de empresas; no existe evidencia de que esto sea posible, al contrario, es un camino improbable, al menos considerando la experiencia histórica. Además, se vio que, en general, los sistemas inclusivos y semiinclusivos de negociación colectiva incluyen mecanismos con el que empresas en graves dificultades económicas pueden descolgarse de ciertos compromisos, por un tiempo acotado y cumpliendo ciertos requisitos. También es común que dispongan de múltiples niveles, y que estos se combinen: de este modo, lo que se pacta a nivel de sector o a un nivel superior es de tal cuantía que en las empresas de mayor capacidad económica es frecuente volver a negociar. Así, la segunda conclusión es que la idea de la “talla única para todos” que podría estar presente en los sistemas inclusivos, encuentra escasa validez en la práctica.

---

20 *Ídem.*

Dentro del segundo conjunto de conclusiones, referidas a los rasgos típicos del caso chileno, se puede extraer que tanto la marginalización de la negociación colectiva (teniendo en cuenta la baja cobertura) como la fragmentación de la misma bloquean muy incisivamente los efectos agregados positivos de la negociación colectiva en la distribución de los ingresos.

A diferencia de los países con una negociación colectiva coordinada y una mayor cobertura de los convenios colectivos, en Chile no se encontraron tales efectos, ya que solo una pequeña parte de los trabajadores asalariados está cubierta por los convenios colectivos y la negociación colectiva la ejercen en condiciones muy desfavorables.

Fue justamente cuando el sistema de relaciones laborales fue más sensible al reconocimiento de un poder amplio del trabajo que esto se revirtió en parte. En resumen, como ilustra el caso chileno por excelencia, la marginalización y la fragmentación conducen a una mayor desigualdad de ingresos, tanto en los ingresos personales como en la distribución entre capital y trabajo. Este hallazgo se suma a la literatura pertinente a los impactos económicos de los sistemas de fijación de salarios inclusivos frente a los exclusivos.

## ► Bibliografía

---

Bosch, G. (2015). “Shrinking collective bargaining coverage, increasing income inequality: A comparison of five EU countries”, en *International Labour Review*, 154(1).

— (2019). “Tarifverträge - Schlüssel zur Verringerung der Lohnungleichheit”, en Dullien, S., Hagemann, H., Joebges, H., Logeay, C. y Rietzler, K., (eds.) *Makroökonomie im Dienste der Menschen*. Metropolis-Vertrag, Marburg.

Bosch, G., Mayhew, K., y Gaudié, J. (2010). “Industrial relations, legal regulations, and wage setting”, en Gaudié, J. y Schmitt, J. (eds.) *Low-wage work in the wealthy world*. Russell Sage Foundation, Nueva York.

Buchanan, P. (2008). “Pre-authoritarian institutions and post-authoritarian outcomes: Labor politics in Chile and Uruguay”, en *Latin American Politics and Society*, 50(1): 59-89.

- Durán, G. (2022). *Marginalisation and fragmentation of collective bargaining in Chile. Impacts on workers' power resources and income distribution*. PhD thesis, Universität Duisburg-Essen, Alemania.
- Durán, G. y Gamonal, S. (2019). “La opacidad de las cifras: la cobertura de la negociación colectiva en Chile”, en *Derecho y Crítica Social*, 5(1-2): 1-38.
- Durán-Palma, F.; Wilkinson, A. y Korczynski, M. (2005). “Labour reform in a neoliberal protected democracy: Chile 1990-2001”, en *International Journal of Human Resource Management*, 16(1): 65-89.
- Grabka, M. y Schröder, C. (2019). *The low-wage sector in Germany is larger than previously assumed*. DIW Weekly Report, 9(14): 117-124.
- Hayter, S. y Weinberg, B. (2011). “Mind the Gap: collective bargaining and wage inequality”, en S. Hayter (ed.), *The role of collective bargaining in the global economy: Negotiating for social justice*, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.
- Instituto Cuesta Duarte (2022). *Informe. La reforma de la ley de negociación colectiva del sector privado y proceso de Queja ante OIT*.
- Korpi, W. (1978). *The working class in welfare capitalism*. Routledge, Londres.
- Kristal, T. y Cohen, Y. (2007). “Decentralization of collective agreements and rising wage inequality in Israel”, en *Industrial Relations*, 46(3): 613-635.
- Miller Klubock, T. (2003). “Copper workers and popular protest in Chile”, en *Work, protest, and identity in Twentieth-Century Latin America*, pp. 247-276. Jaguar Books.
- Narbona, K. (2015). *Antecedentes del modelo de relaciones laborales chileno*. Proyecto Plataformas Territoriales UE-Fundación SOL.
- OECD (2019). *The future of work. OECD Employment Outlook 2019*. OECD Publishing, Paris.
- Rojas-Miño, I. (2016). “La evolución de los grupos de empresas en el derecho del trabajo en Chile: desde su irrelevancia hasta la Ley N° 20.760 de 2014”, en *Revista Chilena de Derecho*, 43(1): 137-164.

Ugarte, J.L. (2013). “El concepto legal de empresa y derecho laboral chileno: cómo salir del laberinto”, en *Revista Chilena de Derecho Privado*, 20: 185-213.

Velasco, J.J. (2019). *Bargaining wages. Trade unions and ruling coalitions in post-transition Chile and Uruguay*. PhD thesis, King’s College London.





# La negociación colectiva en Portugal durante el programa de recuperación financiera de 2011-2014

Maria do Rosário Palma Ramalho<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo analiza las principales características de la negociación colectiva en Portugal durante la crisis financiera de 2011-2014, a la luz del programa de recuperación que se implementó en ese momento.
- ▶ Contiene, además, una breve descripción del desarrollo legislativo que tuvo lugar después de finalizado el programa de recuperación en ese país.

## ▶ Introducción

---

A continuación se aborda la experiencia portuguesa en materia de negociación colectiva y convenios colectivos durante la crisis financiera de 2011-2014, a la luz del programa de recuperación que se implementó en Portugal en ese momento, que se plasmó en el Memorando de Entendimiento sobre Condicionalidad de Política Económica Específica (MoU) acordado entre el Gobierno portugués, el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Comisión Europea (CE) y el Banco Central Europeo (BCE), en mayo de 2011.

La primera parte del artículo ofrece una breve descripción de las características tradicionales del sistema y las prácticas de negociación colectiva portuguesa antes de la crisis.

La segunda parte describe las medidas propuestas en el MoU en relación con la negociación colectiva, y cómo se implementaron a nivel

---

1 Doctorada y Postdoctorada en Derecho. Profesora titular de la Universidad de Lisboa – Facultad de Derecho. Presidenta de la APODIT – Asociación Portuguesa de Derecho del Trabajo y Vicepresidenta de la ISLSSL – Sociedad Internacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social.

nacional. La tercera y última parte contiene una breve descripción del desarrollo legislativo que tuvo lugar después de finalizado el programa de recuperación y es seguida por algunos comentarios finales.

Para información más detallada acerca de este tema, consultar en fuentes adicionales como Palma Ramalho (2013, 2014, 2020).

## ► El contexto de las relaciones laborales y el diálogo social antes de la crisis

Para comprender la situación portuguesa durante la crisis de 2011-2014 y las medidas adoptadas para afrontarla en el ámbito de la negociación colectiva, es importante describir de manera breve y general el entorno empresarial y de las relaciones laborales y de la negociación colectiva antes de la crisis.

En general, se deben subrayar los siguientes puntos: la gran mayoría de las empresas portuguesas (alrededor del 95%)<sup>2</sup> son microempresas (menos de 10 trabajadores).

Existe una larga tradición de diálogo social entre el gobierno y los representantes de los empleadores y los trabajadores (especialmente al más alto nivel de representación, por ejemplo, sindicatos y federaciones nacionales de empleadores), que se remonta a la década de 1980. La dinamicidad de este diálogo social se refleja en que, en el transcurso de los años, con regularidad se ha logrado llegar a acuerdos tripartitos en la institución principal del diálogo social (*Comissão Permanente da Concertação Social*), donde las propuestas de ley se discuten y a menudo se acuerdan, promoviendo así la paz social.

Finalmente, existe una larga tradición de negociación colectiva y convenios colectivos, en que los acuerdos de rama y de nivel profesional (*Contratos Colectivos de Trabalho - CCT, Acordos Colectivos de Trabalho - ACT*) son mucho más frecuentes que los acuerdos a nivel de planta (*Acordos de Empresa - AE*).<sup>3</sup>

2 Instituto Portugués de Estadísticas (INE).

3 En 2002, el 84,1% de los convenios colectivos eran acuerdos sectoriales de primer nivel (*Contratos Colectivos de Trabalho*). Fuente: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (2006, p. 84).



La dinamicidad del diálogo social se refleja en que, en el transcurso de los años, con regularidad se ha logrado llegar a acuerdos tripartitos en la institución principal del diálogo social (*Comissão Permanente da Concertação Social*), donde las propuestas de ley se discuten y a menudo se acuerdan, promoviendo así la paz social.

En lo que respecta a la negociación colectiva, también es importante subrayar los siguientes puntos:

En primer lugar, la facultad para celebrar convenios colectivos en representación de los trabajadores, en todos los niveles, es únicamente de los sindicatos (Artículo 56 N° 3 de la Constitución portuguesa y Artículo 443 N° 1 del Código del Trabajo portugués). Sin embargo, también hay algunas experiencias de convenios colectivos atípicos firmados a nivel de planta entre el empleador y los consejos de trabajadores que han demostrado ser exitosos a lo largo de los años y tienden a ser más flexibles que los convenios de nivel superior.<sup>4</sup>

En segundo lugar, en cuanto a la aplicación de los convenios colectivos, a pesar del principio general de que se aplican únicamente a los trabajadores y empleadores miembros del sindicato o de la asociación patronal que suscribieron el convenio (principio de afiliación, artículo 496 del Código del Trabajo), en la práctica se aplican a los trabajadores y empleadores no afiliados, porque el artículo 514 del Código del Trabajo permite la extensión administrativa de esos acuerdos (*Portaria de Extensão*, PE), y existe una enorme tradición de hacer uso de esta herramienta.

Esta extensión administrativa de los convenios colectivos llena el vacío causado por las bajas tasas de afiliación sindical en Portugal, haciendo posible que una tasa muy alta de la fuerza laboral (entre el 71% y el

---

4 Estos convenios colectivos atípicos tienden a ser más flexibles que los convenios de nivel superior en áreas como el tiempo de trabajo (por ejemplo, ensayando horarios de trabajo flexibles que no estaban dispuestos por la ley), remuneración (ensayando esquemas más flexibles) y respuesta a la crisis económica (poniendo en práctica soluciones de despido). Para más desarrollos acerca de este tema, ver Palma Ramalho (2009).



80%)<sup>5</sup> se vea cubierto por los convenios colectivos sin ser miembro de las organizaciones que los firmaron.

Finalmente, a lo largo de los años resultaba pobre la dinamicidad de la negociación colectiva, porque los convenios colectivos se continuaban aplicando mucho después de su período de vigencia y hasta ser efectivamente reemplazados; y debido al condicionamiento de dicha sustitución a la exigencia de que el nuevo convenio fuera más favorable que el sustituido,<sup>6</sup> muy a menudo los convenios colectivos estuvieron vigentes durante muchos años, actualizándose periódicamente solo en lo que se refiere a las condiciones de remuneración.

Este resumen da pie a algunas conclusiones generales acerca de las relaciones laborales en Portugal inmediatamente antes de la crisis que comenzó en 2008, pero que llegó a su punto máximo en 2011, cuando el país se vio obligado a solicitar asistencia financiera internacional.

En primer lugar, el sistema de negociación colectiva portugués era bastante rígido, ya que se basaba en gran medida en acuerdos sectoriales o profesionales de alto nivel, en lugar de acuerdos a nivel de planta. En segundo lugar, era un sistema poco dinámico, debido a las dificultades que se daban en la sustitución de los convenios colectivos, que se mantenían en vigor durante muchos años o incluso décadas, y por las normas legales que imponían la “solicitud de trato más favorable” no solo como una condición para la sustitución de los convenios colectivos sino también como condición de su relación con la ley estatutaria. En tercer lugar, el sistema de negociación colectiva se volvió en alguna medida artificioso, ya que la alta tasa de cobertura de los convenios colectivos se debía en realidad a la extensión administrativa de los convenios. Esta práctica permitió que la negociación colectiva tuviera una amplia cobertura a pesar de las bajas tasas de sindicalización, pero puso en peligro el sistema de negociación colectiva como un sistema de “representación” de los empleadores y trabajadores, porque su afiliación a las entidades representativas ya no era una condición para beneficiarse de la regulación colectiva.

---

5 Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social (2006, p. 86).

6 Esta es una solicitud tradicional de la legislación portuguesa, que fue establecida durante muchos años, antes del primer Código del Trabajo de 2003, que mantuvo esa misma solicitud (artículo 560).

## ► **Medidas propuestas por el MoU en el ámbito de la negociación colectiva y su implementación a nivel nacional**

El MoU propuso las siguientes medidas para la regulación de la negociación colectiva: la definición de criterios claros para la extensión administrativa de los convenios colectivos, que considerara la representatividad de las organizaciones negociadoras y las implicancias de dicha extensión para la competitividad de empresas no afiliadas;<sup>7</sup> la conveniencia de acortar la ultraactividad (*sobrevigência*) de los convenios colectivos que han perdido su vigencia pero no han sido renovados; estructurar la negociación colectiva descentralizada de tal manera que permitiera que los consejos de trabajadores negociaran a nivel de planta en empresas con un número mínimo de 250 trabajadores, bajo la delegación del sindicato o independientemente de tal delegación.

Evidentemente, el objetivo principal del MoU en esta materia era reimpulsar la negociación colectiva y los convenios colectivos bajo un nuevo marco regulatorio, con la intención de que fueran más representativos (imponiendo límites a la extensión administrativa de los convenios colectivos), más dinámicos (facilitando la sustitución de los convenios colectivos) y más descentralizados (por medio de la aceptación de los consejos de trabajadores como contraparte en los convenios colectivos a nivel de planta).



**A pesar de las dificultades, las medidas del Memorando de Entendimiento sobre Condicionalidad de Política Económica Específica (MoU) implementadas entre 2011 y 2014 tuvieron un impacto inmediato en la negociación colectiva y en los convenios colectivos.**

7 En una actualización posterior del MoU, los criterios de representatividad se fijaron en el 50% para las organizaciones de empleadores.

Sin embargo, la implementación de estas medidas a nivel nacional tuvo dificultades y, en algunos casos, enfrentó una resistente oposición de algunos sectores políticos y de los interlocutores sociales. Así, la negociación colectiva demostró ser una de las áreas más sensibles de las orientaciones del MoU.

De acuerdo con las propuestas del MoU, se introdujeron los siguientes cambios en la legislación portuguesa acerca de negociación colectiva: la definición de criterios claros para la extensión administrativa de los convenios colectivos, que tomaran en consideración la representatividad de las organizaciones negociadoras y las implicaciones de dicha extensión para las empresas no afiliadas (esta medida fue adoptada por la Resolución del Consejo de Ministros N° 90/2012, de 10 de octubre de 2012); la promoción de la negociación colectiva descentralizada, al permitir que los consejos de trabajadores negocien a nivel de planta en empresas con un número mínimo de 150 trabajadores, pero bajo la delegación de los sindicatos (artículo 491 N° 3 del Código del Trabajo, con los cambios introducidos por la Ley N° 23/2012).

Por el contrario, no se tomaron medidas a nivel nacional en lo que respecta al objetivo de acortar la ultraactividad de los convenios colectivos vencidos y sin renovar. Además, las medidas destinadas a promover la negociación colectiva descentralizada al permitir que los consejos de trabajadores negocien a nivel de planta se implementaron solo parcialmente, ya que esta competencia aún depende de la delegación de los sindicatos.

Finalmente, la Resolución del Consejo de Ministros que limitaba la extensión administrativa de los convenios colectivos, en línea con el MoU, fue muy cuestionada por los interlocutores sociales y fue rápidamente modificada en 2014, por la Resolución del Consejo de Ministros N° 43/2014 de 27 de junio, que introdujo varias excepciones a la “exigencia de representatividad”.

A pesar de las dificultades, las medidas del MoU implementadas entre 2011 y 2014 tuvieron un impacto inmediato en la negociación colectiva y en los convenios colectivos. Una primera consecuencia, que se hizo notar a corto plazo, fue la drástica caída en el número de convenios colectivos suscritos en 2011 y 2012, en que solo se publicaron 28 convenios, en contraste con los 128 convenios colectivos publicados en 2008 (Ministerio de Economía y Empleo, DGERT y UGT, 2012, págs. 5 y 11). La crisis de la negociación colectiva se hizo entonces evidente,

y su importancia fue reconocida por el gobierno y por todos los interlocutores sociales.

En segundo lugar, la extensión administrativa de los convenios colectivos, que había sido intensamente utilizada en el pasado, se redujo sistemáticamente en esos años (Ministerio de Economía y Empleo, DEGERT y UGT, 2012, pág. 12). Como consecuencia de la caída en el número de nuevos convenios colectivos suscritos y la nueva regulación para la extensión administrativa de los convenios colectivos, el número de trabajadores cubiertos por convenios colectivos en esos años se redujo a 67,4% y el número de trabajadores amparados por cambios retributivos en convenios colectivos fue menos del 74,5% que en años anteriores.<sup>8</sup>

Otra consecuencia de las medidas implementadas fue el cambio del tipo predominante de convenios colectivos; mientras tradicionalmente predominaron los convenios de rama y profesionales de alto nivel (CCT y ACT), la nueva regulación reforzó a los convenios de nivel de planta (AE), especialmente en 2012. Este resultado indica una nueva tendencia hacia un nivel más descentralizado y especializado de negociación colectiva que puede explicarse en parte por el abandono de las prácticas de extensión administrativa en virtud de la Resolución del Consejo de Ministros de 2012, que obligó a los empleadores a celebrar convenios colectivos a nivel de planta (Ministerio de Economía y Empleo, DEGERT y UGT, 2012, pág. 9).

Finalmente, la negociación colectiva descentralizada que se había establecido al permitir que los consejos de trabajadores negociaran a nivel de planta en empresas con un número mínimo de 150 trabajadores (artículo 491 N° 3 del Código del Trabajo) no tuvo ninguna consecuencia, ya que no existe evidencia de su uso práctico.

## ► Evolución más reciente

Después de la finalización del Programa de Asistencia Financiera en 2015, se aprobaron algunos cambios legislativos que revirtieron parcialmente algunas de las medidas implementadas bajo ese programa.

---

8 En el mismo sentido, la Federación Nacional de Sindicatos UGT indicó que en 2012 el número de trabajadores cubiertos por convenios colectivos representó el 26,5% del número cubierto en 2011. Fuente: Ministerio de Economía y Empleo, DEGERT y UGT (2012, págs. 3 y 4).

Asimismo, las características de la negociación colectiva han experimentado algunos cambios.

Algunas de las medidas implementadas a nivel legal durante el programa fueron simplemente revertidas. Este fue el caso de las medidas restrictivas en materia de extensión administrativa de los convenios colectivos (aprobadas por Resolución del Consejo de Ministros N° 90/2012, de 10 de octubre de 2012), que fue totalmente revocada por Resolución del Consejo de Ministros N° 82/2017, de 9 de junio. Esta nueva disposición, que continúa en vigor, volvió al sistema de extensión administrativa tradicional e incondicional del convenio colectivo, por lo que el número de ordenanzas administrativas de extensión (*Portarias de extensão*) volvió a crecer muy rápido.<sup>9</sup>

Este es también el caso de la legislación relativa a la dinámica de la negociación colectiva. Se introdujeron cambios en el Código del Trabajo contrarios a la mayor flexibilidad en la relación entre los convenios colectivos y la ley estatutaria y el fomento de la sustitución regular de los convenios colectivos mediante la reducción de mecanismos de ultraactividad.

Principalmente, las reformas posteriores ampliaron las áreas donde los convenios colectivos no pueden ser menos favorables que la legislación legal (Artículo 3 N° 3 del Código del Trabajo) y también ampliaron la duración y vigencia de los mecanismos de ultraactividad de los convenios colectivos vencidos hasta que sean efectivamente sustituidos por un nuevo convenio colectivo (y necesariamente “más favorable”) (artículos 501, 501-A, 502 y 503 del Código del Trabajo, con las modificaciones introducidas por la Ley 55/2014, de 25 de agosto).

En la práctica, estos cambios legislativos están haciendo que el sistema de negociación colectiva vuelva lentamente a sus características tradicionales; un sistema basado en acuerdos de alto nivel, a pesar de que los acuerdos a nivel de planta ahora son mucho más frecuentes que antes;<sup>10</sup> un sistema bastante rígido, debido a que los procedimientos de sustitución de convenios colectivos que existen son poco dinámicos; y

---

9 Según datos más recientes, desde 2017 cada año se publican entre 40 y 85 ordenanzas administrativas de extensión. En total, el número de ordenanzas vigentes en 2019 era de 240, frente a 138 en 2015. Fuente: CRL (2020, págs. 52, 61 y 84).

10 Según CRL (2020, pág. 52), los convenios a nivel de planta publicados en 2020 representaron de hecho el 57% del número total de convenios colectivos.

un sistema en el que, gracias a las disposiciones de extensión, existen altas tasas de cobertura de la negociación colectiva<sup>11</sup> gracias a las disposiciones de extensión.<sup>12</sup>

## ► Comentarios finales

El análisis desarrollado demuestra que la normativa en torno a la negociación colectiva aún necesita algunos cambios para que el sistema sea más representativo, dinámico y flexible. En las siguientes observaciones se detallan las posibles medidas para alcanzar esos objetivos.

La importancia de un sistema de convenios colectivos más representativos es innegable. La notoria legitimidad de ambas partes en la negociación es una condición material para el éxito del acuerdo y una garantía de paz social a lo largo de la implementación del acuerdo.

La legitimidad de las partes en la negociación colectiva se promovería con medidas como la restricción de la extensión administrativa de los convenios colectivos, que se aplicó durante un tiempo pero que no resistió la oposición de los interlocutores sociales. Sin embargo, también puede ser promovido por una combinación de esta medida con otras soluciones, como la introducción de requisitos de legitimidad a las partes en la negociación colectiva al principio, o por sistemas alternativos para controlar la extensión de los convenios colectivos. Estas soluciones deben ser consideradas.

Asimismo, la promoción de la flexibilidad de los convenios colectivos y su capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado laboral o en las condiciones económicas o financieras puede lograrse, como se propuso en el MoU, mediante la admisión al sistema de negociación colectiva de otros representantes de los trabajadores al margen de los sindicatos, y no solo bajo la delegación de los sindicatos, como fue implementado, sin efecto práctico, en la ley (Artículo 491 N°3 del

---

11 Según CRL (2020, pág. 54), los convenios colectivos cubren más del 70% de la fuerza laboral.

12 Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, (2016, p. 308) mencionó que solo el 9,2% de los trabajadores estaban afiliados a un sindicato en 2014, pero la reciente actualización de este informe (Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, 2018, pág. 14), menciona que esta tasa había descendido al 8,3% en 2016. Para más desarrollos acerca de este tema se puede consultar Palma Ramalho (2020, págs. 40 y siguientes).

Código del Trabajo). Esta solución enfrenta algunas dificultades respecto de la Constitución portuguesa, pero su ventaja es que, al estar a nivel de planta, estos representantes están más cerca de la empresa y de la dirección y, por tanto, están mejor preparados para aceptar cambios temporales y arreglos en el convenio colectivo.

Sin embargo, se podrían lograr los mismos resultados con otras soluciones, como la negociación colectiva articulada en varios niveles, incluido el nivel de planta, pero aún bajo el control de los sindicatos y, por tanto, más independiente de los empleadores. Estas soluciones también deben ser consideradas.

Finalmente, en cuanto a la dinamicidad de los convenios colectivos, los problemas relacionados con la ultraactividad de los convenios colectivos que han perdido su vigencia, pero no han sido reemplazados aún deben ser tratados por la ley. Se deben encontrar soluciones para asegurar la sustitución regular de los convenios colectivos por otros nuevos y también la libertad de los nuevos convenios para cambiar el nivel de protección, ya sea aumentando esa protección, si las condiciones lo permiten, o reduciendo los derechos adquiridos si fuera necesario. Si esto no sucede, la negociación colectiva corre el riesgo de paralizarse y los convenios colectivos corren el riesgo de convertirse en un obstáculo para las relaciones laborales en lugar de un instrumento útil para regularlas. En tal sentido, aún queda mucho por hacer en este ámbito.

## ► Bibliografía

---

CRL (*Centro de Relações Laborais*) (2020). *Relatório anual sobre a evolução da negociação colectiva em 2020*. [www.crlaborais.pt](http://www.crlaborais.pt)

Confederación de Sindicatos (UGT) (2012). *Relatório anual da negociação colectiva*.

Ministerio de Economía y Empleo, DGERT y Confederación de Sindicatos (UGT) (2012). *Relatório anual da negociação colectiva*. Lisboa.

Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (2006, 2016, 2018). *Actualização do livro verde sobre as relações laborais*. Lisboa.

Palma Ramalho, M.R. (2020). *Tratado de direito do trabalho. Parte III. Situações laborais colectivas*, Tercera edición, Coímbra.

- (2009). *Negociação colectiva atípica*, Coimbra.
- (2013). *Portugese labor law and industrial relations during the crisis*, ILO - Governance Working Paper N° 54, noviembre, OIT, Ginebra.
- (2014). “Portuguese labor law and relations during the crisis update”, en K. Papadakis y Y. Gelhab (coord), *The governance of policy reforms in Southern Europe and Ireland*. Actores e instituciones del diálogo social en tiempos de crisis, OIT, Ginebra, pág. 147-162.





# La determinación de los salarios en la negociación colectiva: experiencias internacionales

Catarina Braga<sup>1</sup>

- ▶ Como elemento clave de la negociación colectiva, la negociación salarial está interrelacionada con la dinámica de las relaciones laborales, así como con los mecanismos de coordinación entre niveles de negociación que puedan existir. Esto, a su vez, refleja diferentes complejidades, contextos institucionales, así como diversas tradiciones y culturas en las relaciones laborales.
- ▶ Este documento proporciona información acerca del componente salarial en los convenios colectivos, así como de la dinámica del proceso de negociación salarial en el sector privado, basándose en ejemplos de un conjunto de países de varias regiones, diferentes sistemas de negociación salarial y niveles de ingresos.

## ▶ Introducción

---

Los salarios se encuentran entre los temas centrales de la negociación colectiva en la mayoría de los países.<sup>2</sup> La negociación colectiva puede establecer pisos salariales, así como salarios por encima de esos pisos cuando los factores económicos lo permitan, y aumentos salariales que pueden garantizar que los trabajadores obtengan una parte justa de las ganancias de productividad, sin perjudicar la capacidad de los empleadores para operar de manera rentable y sostenible en el tiempo.

La negociación colectiva de salarios está anclada en varias normas internacionales del trabajo, entre ellas el Convenio sobre la libertad

---

1 Especialista en Relaciones Laborales y Negociación Colectiva. INWORK, OIT Ginebra.

2 La mayoría (95%) de los convenios colectivos analizados para el Informe de diálogo social 2022 de la OIT incluían disposiciones relativas a salarios (2022a).

sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87); el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98); el Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (núm. 100); el Convenio sobre la negociación colectiva, 1981 (núm. 154) y la Recomendación que lo acompaña (núm. 163); la Recomendación sobre los convenios colectivos, 1951 (núm. 91); y el Convenio sobre la fijación de salarios mínimos, 1970 (núm. 131).

## ► Dimensiones clave de la negociación salarial

---

Mediante la negociación salarial, las partes pueden acordar el tipo de sistema de pago, la estructura y la composición salariales, entre otros aspectos.

### ► Sistemas de pago de salarios

#### ► *Salario por tiempo trabajado*

Los convenios colectivos pueden definir el salario base como “tiempo trabajado”. En este sistema de pago a cada trabajador se le paga de acuerdo con el tiempo que pasa trabajando. Esto puede incluir el pago por hora, día, semana o mes.

#### ► *Pago a destajo*

A un trabajador se le puede pagar en un sistema de pago a destajo en el que se paga una suma fija de dinero por cada unidad o “pieza” ensamblada o producida o por cada tarea realizada. Cuando se permite el pago a destajo, los empleadores no están exentos de la obligación de pagar el salario mínimo aplicable.

#### ► *Combinación de tiempo trabajado y pago a destajo*

En muchos casos, el sistema de pago de salarios puede ser una mezcla de tiempo trabajado y a destajo.

### ► Estructura salarial

Los convenios colectivos pueden establecer la estructura salarial en una empresa o en un sector. Esa negociación de la estructura salarial puede abarcar cuestiones tales como: i) la fijación del salario base (incluido el tiempo trabajado, la tarifa a destajo o una combinación de

ambas); ii) la especificación de los puestos de trabajo mediante sistemas de evaluación y clasificación; iii) la escala salarial y las respectivas diferencias salariales entre los puestos de trabajo; y iv) la forma en que los aumentos salariales se reflejan en la escala salarial.

La escala salarial incorpora una jerarquía salarial para diferentes puestos de trabajo en una empresa o empresas cubiertas por el convenio colectivo e indica la diferencia entre la categoría salarial más alta y la categoría salarial más baja.

► *Ejemplos de estructuras salariales en convenios colectivos*

*Bélgica: convenio colectivo en el sector de las construcciones metálicas, mecánicas y eléctricas*

Los trabajadores manuales se asignan a uno de 11 grados salariales de acuerdo con su puntaje en un esquema de evaluación de puestos de trabajo negociado colectivamente. Cada grado salarial tiene una tasa mínima basada en una comparación de las características de los puestos de trabajo, incluida la capacitación, el esfuerzo, las responsabilidades y los riesgos profesionales, y en los puntos asignados de acuerdo con la evaluación respectiva.<sup>3</sup>

*Suiza: convenio colectivo de empresa en el sector minorista de supermercados*

El convenio especifica cuatro niveles de pago mensual mínimo. Estos se refieren a cuatro posibles niveles de calificación, desde una educación secundaria completa hasta una calificación académica o profesional de cuatro años. El convenio establece que, más allá de estos mínimos, la remuneración se fijará en función de los deberes y responsabilidades laborales, la experiencia del titular del empleo, la productividad personal y la situación del mercado laboral.

► **Composición salarial**

El salario que recibe un trabajador en cada período de pago (día, semana o mes) se puede dividir en uno o más componentes diferentes,

---

3 Servicio Público Federal de Empleo, Trabajo y Diálogo Social (FPS Empleo), 111 –Comité bipartito de Construcciones Metalúrgicas, Mecánicas y Eléctricas. Cct de 15 de julio de 2021; Convenio colectivo, de 15 de diciembre de 2008; Convenio colectivo de 16 de febrero de 2009; Convenio colectivo relativo al método de clasificación, concluido en el Comité Mixto de Construcciones Metálicas, Mecánicas y Eléctricas, sección mixta regional-. Ver en: Archivo de resumen <https://emploi.belgique.be/sites/default/files/content/documents/International/Fiches%20Limosa/Limosafiche%20PC%2011%20FR.pdf>

incluido un componente de pago fijo y un componente de pago variable como complemento al salario base. Dentro del componente de remuneración fija, los convenios colectivos suelen definir el salario base, así como primas, incluidas las primas fijas o las primas por condiciones de trabajo específicas y, a veces, las prestaciones en especie. Aunque las disposiciones acerca de remuneración variable no son comunes en los convenios colectivos, se pueden encontrar en algunos entornos.

► *Componentes de pago variable incluyendo vínculos con la productividad*

La agenda de fijación de salarios puede ser amplia y cubrir componentes salariales variables que complementan el salario base (ver cuadro 1). Entre estos componentes se pueden incluir: i) el pago por resultados vinculado a una producción cuantitativa; ii) el pago relacionado con el desempeño para incentivar o recompensar el desempeño de un individuo o equipo de acuerdo con criterios objetivos; iii) participación financiera, incluidos los planes de participación en los

► Cuadro 1	
Elementos de la composición salarial	
Componente fijo	
Salario base	Salario base
Primas	Primas fijas Ejemplos: vivienda, transporte, alimentación Primas por condiciones de trabajo específicas Ejemplos: trabajo por turnos, nocturno, fines de semana, días festivos, "de guardia", condiciones de trabajo difíciles/peligrosas
Pago en especie	Ejemplos: comida, bebida, canastas de fin de año; alojamiento, transporte
Componente variable	
Basado en resultados	Ejemplos: comisión de ventas; pago a destajo; bonos basados en la productividad
Relacionado con el desempeño	Ejemplos: bonificación relacionada con el rendimiento
Participación financiera	Ejemplos: planes de participación en los beneficios
Pago por tiempo extra	

Fuente: Elaboración propia.

beneficios vinculados al desempeño financiero de la empresa. La negociación salarial se puede utilizar para vincular esos componentes salariales variables a un conjunto de criterios transparentes y justos previamente acordados entre las partes.

El informe de diálogo social 2022 de la OIT menciona que “la negociación colectiva puede proporcionar un vehículo para garantizar que los trabajadores puedan negociar una parte justa de las ganancias de productividad, lo que a su vez mejora su compromiso con la sostenibilidad productiva de una empresa. Las empresas, a su vez, pueden comprometerse a invertir en el desarrollo de las habilidades de sus trabajadores (*skills*) sabiendo que pueden retener una fuerza laboral comprometida” (OIT, 2022a, pág. 24).

Un informe de la OCDE referente a negociación colectiva sostiene que “los sistemas en los que los acuerdos a nivel sectorial establecen amplias condiciones marco, pero dejan disposiciones detalladas para las negociaciones a nivel de empresa y en los que la coordinación es bastante sólida tienden a generar buenos resultados en materia de empleo y una mayor productividad” (OCDE, 2019). En Alemania, la investigación ha encontrado que en áreas donde la cobertura de la negociación colectiva sigue siendo alta, los convenios colectivos innovadores concluidos en los últimos años han contribuido tanto a aumentar la productividad como al equilibrio social, incluidos los acuerdos de la flexibilización del tiempo de trabajo, de nuevas opciones de tiempo de trabajo, de la modernización de la formación profesional y sistemas de formación y clasificación de puestos de trabajo, y en evitar despidos durante las crisis financiera y del COVID-19 (Bosch, 2022).

De acuerdo con la guía realizada por la OIT respecto de aumento de la productividad para las organizaciones de empleadores y empresas, la fijación de salarios debe tener en cuenta los factores económicos, en particular los niveles de productividad en línea con el Convenio 131 de la OIT (OIT, 2020a). Los sindicatos, por su parte, tratarán de garantizar que los trabajadores reciban una parte justa del crecimiento de los ingresos de su país o empresa vinculando los aumentos salariales a la productividad (OIT, 2022a).

► *Ejemplos de convenios colectivos con bonos negociados basados en la productividad*

El convenio colectivo del sector de la construcción en España firmado en 2017<sup>4</sup> (y actualizado en 2022)<sup>5</sup> entre la patronal nacional<sup>6</sup> y dos sindicatos<sup>7</sup> destaca el incremento de la productividad como elemento clave para la promoción del sector y del empleo. Menciona que se pueden establecer bonos o incentivos de productividad en los puestos de trabajo cuando sea posible, de tal manera que los mayores rendimientos alcanzados en el trabajo correspondan a un salario adicional que, comparado con el salario normal, refleje esos mayores rendimientos en términos proporcionales (artículo 33,4). También establece una Comisión Sectorial de Productividad bipartita que supervisa la definición y aprobación de las escalas salariales (artículo 111).

## ► **Coordinación de la negociación salarial**

La negociación puede tener lugar en una sola negociación, o puede pasar por una secuencia de dos o más etapas que tienen lugar en diferentes niveles de negociación. Dependiendo de la cobertura de la negociación colectiva, el grado de coordinación entre los niveles de negociación puede ser un determinante importante de su eficacia.

► *Ejemplos de coordinación de la negociación salarial*

► **Japón**

Por medio del *shunto* (traducido como la ofensiva salarial de primavera, que es un ejemplo de una campaña de negociación coordinada), después de consultas con las federaciones sindicales sectoriales, el congreso sindical emite directrices con objetivos de aumento salarial especificados por cada federación sindical a nivel sectorial. Los sindicatos a nivel sectorial

---

4 VI Convenio General del Sector de la Construcción, 2017. Ver en <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2017-10951>.

5 Resolución de 23 de julio de 2022, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Acuerdo de modificación del VI Convenio colectivo general del sector de la construcción. Ver en <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2017-10951>.

6 Confederación Nacional de la Construcción (CNC).

7 Comisiones Obreras de Construcción y Servicios (CCOO) y Federación de Industria, Construcción y Agro de la Unión General de Trabajadoras y Trabajadores (UGT FICA).

apoyan a sus sindicatos de empresa proporcionándoles información, consolidando las demandas en las condiciones de trabajo, incluidos los salarios y las horas de trabajo a nivel de la industria, y coordinando las estrategias de negociación acerca de aspectos como los niveles salariales, las bonificaciones y el calendario de negociación (Oh, 2006). Del lado de los empleadores, sus principales organizaciones lideran la negociación con los sindicatos y comunican a los empleadores/empresas cómo abordar las demandas sindicales. Después de que las grandes empresas de los sectores líderes llegan a un acuerdo en el aumento salarial, se establece un patrón para otras empresas medianas y pequeñas en el que los sindicatos consideran la situación particular de las empresas individuales (Jung, s/f).

### ► Suecia

En Suecia, la negociación salarial está fuertemente coordinada en torno al Acuerdo Industrial, de acuerdo con los sindicatos y los empleadores de los sectores expuestos internacionalmente acuerdan un aumento salarial general que establece la “marca” para la evolución de los salarios para el resto del mercado laboral (Eurofound, 2022b y Eurofound, 2009).<sup>8,9</sup>

Posteriormente, esa “marca” se recoge a nivel sectorial, donde el Acuerdo Industrial es negociado por los sindicatos y las organizaciones de empleadores en convenios colectivos sectoriales que establecen el marco y definen los temas que pueden modificarse en la negociación colectiva a nivel local, es decir, entre la representación sindical en el lugar de trabajo y el empleador. A nivel local, las partes adaptan el convenio colectivo sectorial a las condiciones del lugar de trabajo y acuerdan nuevas mejoras respecto de lo acordado a nivel nacional.

## ► Información que puede apoyar la negociación salarial

---

El acceso a información creíble ayuda a los interlocutores sociales a entablar negociaciones informadas, apoya la buena fe y fortalece el

---

8 La “marca” y el Acuerdo Industrial. Oficina nacional sueca de mediación. Ver en <https://www.mi.se/forhandling-avtal/market-och-industriavtalet/>

9 Los sindicatos suecos en la industria, “Los sindicatos suecos en la industria y el acuerdo industrial”, 2016.



vínculo entre los salarios y el crecimiento de la productividad. Las autoridades pueden fomentar negociaciones significativas e informadas poniendo a disposición de los interlocutores sociales y del público en general información pertinente y fiable. Las autoridades también pueden animar a los interlocutores negociadores a compartir información durante sus negociaciones, teniendo debidamente en cuenta la protección de la confidencialidad comercial y personal.

En la gran mayoría de los sistemas, la negociación salarial considera la inflación, a menudo medida por el Índice de Precios al Consumidor (IPC).<sup>10</sup> Otra información macroeconómica consultada con frecuencia incluye el crecimiento económico (tasa de crecimiento del PIB), indicadores del mercado laboral como el empleo y el desempleo, y los salarios y costos laborales de países vecinos o competidores clave. Algunas partes negociadoras consideran la evolución de los pedidos, la utilización de la capacidad de un sector, los ingresos medios y la productividad laboral. El enfoque en la inflación es particularmente fuerte cuando la negociación tiene lugar predominantemente a nivel interprofesional nacional, como en Túnez y Macedonia del Norte. En Suecia, la inflación y la productividad, las condiciones del mercado laboral interno y la competitividad internacional se tienen en cuenta en la negociación salarial.<sup>11</sup> La inflación también es un criterio importante en la revisión de las tasas salariales en países como Senegal, Sudáfrica y Suiza, donde la negociación tiene lugar principalmente a nivel sectorial nacional. Otros aspectos considerados en la toma de decisiones salariales en esos sistemas incluyen la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB),<sup>12</sup> las tendencias sectoriales del mercado laboral y la competitividad de las empresas en el sector, los ingresos medios, la productividad, la rentabilidad y los beneficios sociales. En los sistemas en los que predomina la negociación a nivel de empresa, como en Chile, Serbia e Irlanda, la negociación salarial colectiva generalmente considerará la inflación, así como el desempeño y la productividad de la empresa/sector.<sup>13</sup>

---

10 Un índice de precios al consumidor (IPC) mide la inflación en función de la variación en los precios de una canasta de bienes y servicios que son representativos del gasto típico de un hogar en una economía.

11 *The Swedish Unions within Industry, "What should be our demands"*, sin fecha.

12 El producto interno bruto (PIB) es el valor total de mercado de los bienes y servicios finales producidos en un país en un período específico.

13 Boletín del Sector Privado Feb 2022. ICTU, 2022. <https://www.ictu.ie/publications/private-sector-bulletin-feb-2022>

En Bélgica, Chile y Uruguay es común encontrar reajustes en los convenios colectivos que se conocen como “indexación” debido a que se aumentan los salarios para compensar la inflación. Estos ajustes suelen tener lugar anual, semestral, trimestral o cuando la inflación supera un cierto rango. Si bien la indexación automática de los salarios es un mecanismo eficaz para evitar la erosión de los salarios reales, en los países donde la inflación es alta también puede plantear un riesgo de efectos de segunda ronda en la inflación y condicionar la implementación de políticas de estabilización.



**El acceso a información creíble ayuda a los interlocutores sociales a entablar negociaciones informadas, apoya la buena fe y fortalece el vínculo entre los salarios y el crecimiento de la productividad.**

En varios países, la fijación de salarios mediante la negociación colectiva sigue una orientación basada en criterios acordados entre los interlocutores sociales y, en algunos casos, producidos por fuentes mutuamente aceptadas. Con frecuencia, los gobiernos establecen organismos públicos o encargan agencias de investigación independientes para producir información económica y social más general.

En Suecia, la Oficina Nacional de Mediación supervisa el suministro de estadísticas públicas acerca de salarios y promueve el proceso de formación de salarios bajo un amplio consenso de que la competitividad internacional del país combinada con el aumento de los salarios reales y un alto nivel de empleo debe guiar ese proceso.<sup>14</sup>

En Japón, los sindicatos y los empleadores confían en que las estadísticas de productividad laboral publicadas por el Centro de Productividad de Japón proporcionan un reflejo preciso de las tendencias sectoriales y se utilizan como base para la consulta entre los trabajadores y la dirección, así como un punto de referencia para los sindicatos y la dirección en las negociaciones (Kato, 2016). En la República de Corea,<sup>15</sup> tanto los sindi-

14 Oficina Nacional de Mediación de Suecia, sitio web. Ver en <https://www.mi.se/english/about-us/>

15 Sitio web del Instituto Laboral de Corea. Ver en [https://www.kli.re.kr/kli\\_eng/contents.do?key=396](https://www.kli.re.kr/kli_eng/contents.do?key=396)

catos como los empleadores utilizan ampliamente las investigaciones y publicaciones estadísticas del Instituto Laboral de Corea.

En muchos países, los trabajadores o los sindicatos tienen el derecho legal a tener acceso a información específica de la empresa para efectos de la negociación colectiva. Varias jurisdicciones exigen la divulgación de información a nivel de empresa. En los Estados Miembros de la Unión Europea, la Directiva por la que se establece un marco general relativo a la información y consulta de los trabajadores (2002/14/CE) establece principios, definiciones y disposiciones mínimas para la información y consulta de los trabajadores a nivel de empresa en cada país (Eurofound, 2019).<sup>16</sup>

Suiza también cuenta con legislación pertinente a los derechos de los trabajadores a la información. La Ley N° 20.940 de 2016 creó el “derecho a la información” para los sindicatos en Chile. La ley de relaciones laborales de Sudáfrica incluye una disposición para la divulgación de información a los efectos de la negociación colectiva.<sup>17</sup>

## ► Responder a las crisis y ajustarse al ciclo económico y al ciclo de vida de la empresa

La negociación salarial ha permitido a los interlocutores sociales adaptarse a la fluctuación de la demanda y la capacidad de producción a lo largo del ciclo económico y del ciclo de vida de las empresas.

En medio de la crisis financiera mundial del 2007-2009, los interlocutores sociales acordaron medidas como la moderación o la congelación salariales a cambio de seguridad laboral; reducción temporal de las horas de trabajo combinada con disminución temporal del salario o flexibilidad del tiempo de trabajo; o una combinación de estas medidas.

Durante la pandemia del COVID-19, el diálogo entre los empleadores o sus organizaciones y las organizaciones de trabajadores dio lugar a respuestas conjuntas que apoyaron los salarios y preservaron las empresas y los empleos. Con el objetivo de apoyar a las empresas y protegerse contra

16 Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión, sitio web de la Comisión Europea. Ver en <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&intPageId=210&langId=en>

17 Ley Federal de Información y Consulta de los Trabajadores en las Empresas (Ley de Participación) de 17 de diciembre de 1993 (situación al 1 de enero de 2011). Ver en [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1994/1037\\_1037\\_1037/fr](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1994/1037_1037_1037/fr)

la pérdida de empleos, varios países implementaron subsidios salariales temporales respaldados por el gobierno, entre otras medidas políticas.

En un informe de la OCDE (2022), la organización mencionó que la aceleración de la inflación estaba llevando a una crisis del costo de la vida y pidió fortalecer la negociación colectiva para garantizar una distribución justa del *shock* inflacionario entre trabajadores y empleadores y reequilibrar el poder de negociación entre las partes, al tiempo que permite a los trabajadores negociar sus salarios en igualdad de condiciones. Se pueden encontrar algunos ejemplos de convenios colectivos que han incorporado aumentos salariales para reflejar la inflación, al tiempo que equilibran el aumento del costo de vida de los trabajadores con la necesidad de la empresa de mantenerse competitiva.

► *Ejemplos de cómo respondieron los interlocutores sociales a la aceleración de la inflación en 2022*

En España, en octubre de 2022 se alcanzó un acuerdo entre las organizaciones patronales y los sindicatos del sector siderúrgico de la provincia de Ourense,<sup>18</sup> en la comunidad autónoma de Galicia, con el objetivo de amortiguar el aumento de la inflación. Cubre un aumento salarial del 5% en 2022, 5,5% en 2023 y 4,5% en 2024. Si al final de la vigencia del acuerdo el IPC supera el 15%, los salarios se actualizarán para 2025 con un límite del 18%. Los interlocutores sociales acordaron aspectos adicionales, incluido un día de reducción de jornada laboral y un día de permiso adicional en 2023, así como otro día de permiso adicional en 2024.

► *Ejemplos de cómo respondieron los interlocutores sociales a la crisis de la pandemia de COVID-19*

En marzo de 2020 se celebraron convenios colectivos relacionados con el COVID-19 en la región de Renania del Norte-Westfalia en las industrias metalúrgica y eléctrica de Alemania.<sup>19</sup> Mientras tanto, el sindicato y los

---

18 El acuerdo se alcanzó entre los sindicatos (Unión General de Trabajadoras y Trabajadores), CCCOO (Confederación Sindical de Comisiones Obreras) y CIG (Confederación Intersindical Galega) y las patronales ATAVE (Asociación Provincial de talleres de reparación de vehículos de Ourense) y ACAUTO (Asociación de Concesionarios de Automóviles, Instalactro y la industria del siderometal). Ver en <https://www.laregion.es/articulo/ourense/metal-desconvocahuelga-subida-18/202210182235471168749.html> <https://www.publico.es/economia/huelga-trabajadores-metal-ourense-logra-subidas-salario-5-ano-5-5-2023-4-5-2024.html>

19 Se celebraron acuerdos entre IG Metall Renania del Norte-Westfalia (sindicato de trabajadores metalúrgicos) y METALL NRW, la asociación regional miembro de Gesamtmetall (organización de empleadores del sector metalúrgico).

empleadores adoptaron un paquete de crisis en varias otras regiones de Alemania. Una de las medidas acordadas fue la introducción del trabajo compartido mediante una reducción de jornada con una remuneración neta de alrededor del 80%, el 60% del cual estaba cubierto por la oficina pública de empleo. El salario restante se cubrió recortando los pagos especiales más un subsidio patronal de 350 euros por empleado a tiempo completo. Este esquema negociado equilibró las concesiones de los trabajadores con seguridad laboral y de ingresos, al tiempo que aseguró a las empresas que no habría aumentos salariales antes de finales de 2020, lo que permitió planificar y mitigar el impacto financiero de la crisis (OIT, 2020b).

► *Ejemplos de cómo respondieron los interlocutores sociales a la crisis financiera mundial de 2007-2009*

En Francia, los convenios colectivos a nivel de empresa en 2013 y 2016 en el sector del automóvil evitaron los despidos y promovieron la contratación a cambio de una mayor flexibilidad del tiempo de trabajo y congelación o moderación salariales. En 2016, un acuerdo a nivel de empresa en el sector implicó un aumento de la contratación, incluso de trabajadores jóvenes bajo un programa subsidiado por el gobierno y flexibilidad del tiempo de trabajo (8 días hábiles durante el año podrían ajustarse a la demanda existente, el desarrollo de la flexibilidad funcional y la implementación del teletrabajo). (Courtioux y Erhel, 2018).

## ► **Abordar la brecha salarial de género mediante la negociación salarial**

---

La negociación colectiva se puede utilizar para mitigar/prevenir los sesgos de género en la estructura salarial, en particular respecto del pago de suplementos en donde estudios han encontrado que la brecha salarial de género es más prominente en comparación con el salario base. Estos complementos incluyen subsidios por condiciones de trabajo específicas, como las relacionadas con una mayor disponibilidad de tiempo de trabajo o trabajo fuera del horario habitual de trabajo (por ejemplo, turno, noche, fin de semana, vacaciones o trabajo “de guardia”), subsidios por condiciones de trabajo peligrosas o primas medidas en términos de asistencia o permanencia en la empresa. Entre otros aspectos, son principalmente las mujeres las responsables del cuidado de los niños y otros miembros de la familia y, por tanto,

están menos disponibles para trabajar fuera de las horas de trabajo habituales. Además, algunos de los suplementos anteriores tienden a compensar las condiciones específicas de los puestos de trabajo generalmente ocupados por hombres.

Los incrementos salariales basados en la antigüedad también pueden dar lugar a diferencias salariales entre mujeres y hombres en aquellas empresas o sectores en los que las mujeres tienen menos años de servicio, incluso debido a interrupciones del mercado laboral (Serrano Olivares, Carrasquer Oto y Sánchez Mira, 2019).

La negociación colectiva también puede contribuir a garantizar el principio de igualdad de remuneración por trabajo de igual valor mediante sistemas de clasificación y evaluación de puestos de trabajo neutrales en cuanto al género, la transparencia salarial, la disponibilidad de datos desglosados en función de la remuneración o la negociación de auditorías de igualdad de remuneración en el lugar de trabajo. La negociación colectiva también puede tratar de promover la flexibilidad del tiempo de trabajo y la conciliación de la vida laboral y familiar. Un factor importante para garantizar el éxito de la negociación colectiva que aborde las prioridades y preocupaciones de las trabajadoras es promover la representación de las mujeres en el liderazgo sindical y especialmente en los equipos de negociación colectiva (Pillinger, Schmidt y Wintour, 2016).

► *Ejemplos de iniciativas para cerrar las brechas salariales de género en las que participan los interlocutores sociales*

#### ► **Bélgica**

La legislación belga ha colocado la discriminación de género como un tema permanente en la agenda de negociación colectiva a nivel nacional interprofesional, sectorial y empresarial. Los interlocutores sociales deben negociar medidas para abordar la desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral, tanto a nivel interprofesional nacional como sectorial, en comités bipartitos. Los convenios colectivos a nivel sectorial, así como a nivel de empresa, incluyen sistemas de clasificación y evaluación de puestos de trabajo neutrales en cuanto al género (Marx y Van Cant, 2018). El Servicio Federal del Trabajo debe verificarlos sobre la base de su neutralidad de género.<sup>20</sup>

---

20 Dirección General de Relaciones Colectivas de Trabajo del Servicio Público Federal de Empleo, Trabajo y Diálogo Social.

### ► Francia

En Francia, todas las empresas con al menos 50 empleados deben calcular y publicar anualmente su índice de igualdad de retribución entre hombres y mujeres (índice de igualdad salarial) y aplicar medidas correctivas. Si los interlocutores sociales no llegan a un acuerdo, es necesario adoptar un plan de acción. El índice de igualdad salarial (Eurofound, 2022a) se calcula en función de los indicadores a los que se otorgan puntos, que incluyen:

- La remuneración media de las mujeres en comparación con la de los hombres, por grupo de edad y por categoría de puestos equivalentes, todo ello en equivalente a tiempo completo.
- La diferencia en la tasa de aumentos salariales individuales que no corresponda a ascensos entre mujeres y hombres.
- La diferencia en las tasas de promoción entre mujeres y hombres.
- El porcentaje de asalariadas que se beneficiaron de un aumento en el año de su regreso de la licencia de maternidad, si los aumentos ocurrieron durante el período en el que se tomó la licencia.
- El número de los empleados del sexo menos representado entre los diez empleados mejor pagados.<sup>21</sup>

### ► Comentarios finales

La negociación salarial puede ser un vehículo para que las partes lleguen a un acuerdo acerca del tipo de sistema de pago, la estructura salarial y la composición de los salarios. Puede tener lugar en una única negociación, o puede pasar por una secuencia de dos o más etapas que se desarrollan en distintos niveles de negociación. Además, puede contribuir a evitar sesgos de género en la estructura salarial y a garantizar el principio de igualdad de retribución por un trabajo de igual valor. La negociación salarial también puede ayudar a los interlocutores sociales a ajustarse a las fluctuaciones de la demanda y de la capacidad de

---

21 Ministerio de Trabajo, de Pleno Empleo y de Integración (2019). Índice de igualdad profesional: cálculo y preguntas y respuestas. Ver en <https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/egalite-professionnelle-discrimination-et-harcelement/indexegapro>

producción a lo largo del ciclo económico –incluso durante las crisis– y del ciclo de vida de la empresa.

Varias ediciones del informe mundial sobre salarios de la OIT han destacado que la negociación colectiva puede garantizar que los salarios aumenten junto con la productividad y contribuyan tanto al crecimiento económico como a una distribución equitativa. Negociar y determinar un nivel adecuado de salarios requiere un enfoque basado en la evidencia y datos e información sólidos tanto de las necesidades de los trabajadores y sus familias como en los factores económicos. Un equilibrio entre niveles de vida decentes e ingresos para las trabajadoras y los trabajadores y sus familias con el desarrollo de empresas sostenibles que creen los puestos de trabajo para estos trabajadores es importante para garantizar que la justicia social y el progreso económico vayan de la mano.

## ► Bibliografía

---

Bosch, G. (2022). El caso de Alemania. Ciclo de Conversatorios: Experiencias Internacionales sobre Negociación Colectiva, Condiciones de Trabajo y Productividad. Ver en [https://www.ilo.org/santiago/eventos-y-reuniones/WCMS\\_840234/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/eventos-y-reuniones/WCMS_840234/lang--es/index.htm)

Courtioux, P. y Erhel, C. (2018). “Capítulo 4. El diálogo social en Francia bajo presión: ¿Qué caminos hacia la seguridad de los trabajadores en un contexto de creciente flexibilidad laboral?”, en *Reducir las desigualdades en Europa. Cómo las relaciones laborales y las políticas laborales pueden cerrar la brecha*, editado por Daniel Vaughan-Whitehead, Edward Elgar Publishing, OIT. Ver en [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_618392/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_618392/lang--en/index.htm)

Eurofound (2009). *Suecia: Formación salarial*. Ver en <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2009/sweden-wage-formation>

— (2019). *Información y consulta*. Ver en <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/information-and-consultation>

— (2022a). *Vivir y trabajar en Francia*. Ver en <https://www.eurofound.europa.eu/country/france#collective-bargaining>



regional. Ver en <https://emploi.belgique.be/fr/themes/commissions-paritaires-et-conventions-collectives-de-travail-cct/conventions-collectives-3> Archivo de resumen Ver en <https://emploi.belgique.be/sites/default/files/content/documents/International/Fiches%20Limosa/Limosafiche%20PC%2011%20FR.pdf>

VI Convenio General del Sector de la Construcción, 2017. Ver en <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2017-10951>

Resolución de 23 de julio de 2022, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el Acuerdo de modificación del VI Convenio colectivo general del sector de la construcción. Ver en <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2017-10951>

Acuerdo entre Unión General de Trabajadoras y Trabajadores, Confederación Sindical de Comisiones Obreras y Confederación Intersindical Galega y las patronales Asociación Provincial de talleres de reparación de vehículos de Ourense y Asociación de Concesionarios de Automóviles, Instalectro y la industria del siderometal (2022.) Ver en <https://www.laregion.es/articulo/ourense/metal-desconvoca-huelga-subida-18/202210182235471168749.html> y <https://www.publico.es/economia/huelga-trabajadores-metal-ourense-logra-subidas-salario-5-ano-5-5-2023-4-5-2024.html>.

### ► Otros

Boletín del Sector Privado Feb 2022. ICTU, 2022. Ver en <https://www.ictu.ie/publications/private-sector-bulletin-feb-2022>

Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión, sitio web de la Comisión Europea. Ver en <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=707&intPageId=210&langId=en>

Oficina Nacional de Mediación de Suecia, agosto de 2019. Ver en <https://www.mi.se/english/about-us/>

Sitio web del Centro de Productividad de Japón. Ver en <https://jpc.jpc-net.jp/statistics/kaisetsu.html> y <https://jpc.jpc-net.jp/eng/stats/index.html>

Sitio web del Instituto Laboral de Corea. Ver en [https://www.kli.re.kr/kli\\_eng/contents.do?key=396](https://www.kli.re.kr/kli_eng/contents.do?key=396)

The Swedish Unions within Industry, “What should be our demands”, sin fecha.

- (2022b). *Vivir y trabajar en Suecia*. Ver en <https://www.eurofound.europa.eu/country/sweden#collective-bargaining>
- Jung, L.(s/f). *Perfil nacional de legislación laboral. Japón*, OIT. Ver en [https://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS\\_158904/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS_158904/lang--en/index.htm)
- Kato, T. (2016). *Productivity, wages and unions in Japan*, Conditions of Work and Employment Working Papers, vol. 73, ILO. Ver en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_465070.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_465070.pdf)
- Marx, I. y Van Cant, L. (2018). “Capítulo 3. Bélgica: ¿Una sólida concertación social amortigua la creciente desigualdad?”, en *Reducir las desigualdades en Europa. Cómo las relaciones laborales y las políticas laborales pueden cerrar la brecha*, editado por Daniel Vaughan-Whitehead, Edward Elgar Publishing, OIT. Ver en [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_618392/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_618392/lang--en/index.htm)
- Ministerio de Trabajo, de Pleno Empleo y de Integración (2019). *Índice de igualdad profesional: cálculo y preguntas y respuestas*. Ver en <https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/egalite-professionnelle-discrimination-et-harcelement/indexegapro>
- OCDE (2022). *Employment Outlook 2022: Building back more inclusive labour markets*. OECD Publishing, Paris. Ver en [https://doi.org/10.1787/1bb305a6-en-2022\\_1bb305a6-en#page2](https://doi.org/10.1787/1bb305a6-en-2022_1bb305a6-en#page2)
- (2019). *Negotiating our way up: Collective bargaining in a changing world of work*. OECD Publishing, Paris. Ver en [https://www.oecd-ilibrary.org/employment/negotiating-our-way-up\\_1fd2da34-enway-up\\_1fd2da34-en#page1](https://www.oecd-ilibrary.org/employment/negotiating-our-way-up_1fd2da34-enway-up_1fd2da34-en#page1)
- OIT (2020a). *Driving up productivity - A guide for employer and business membership organizations*. Lima, OIT / Oficina Regional para América Latina y el Caribe, Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP). Ver en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_758749.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_758749.pdf)
- (2020b). *Negociación de convenios colectivos relacionados con COVID-19 en la industria metalúrgica y eléctrica alemana*. OIT. Ver en <https://>

[www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms\\_756359.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_756359.pdf)

- (2015). *Negociación colectiva: Guía de políticas*. Ginebra.
- (2022a). *Informe sobre el diálogo social 2022: La negociación colectiva en aras de una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente*. Ginebra. Ver en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_842807/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_842807/lang--en/index.htm)
- (2022b). *Fijación de salarios adecuados: la cuestión de los salarios vitales*. Ver en [https://www.ilo.org/https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms\\_857876.pdf](https://www.ilo.org/https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_857876.pdf)

Pillinger, J.; Schmidt, V. y Wintour, N. (2016). *Negociación para la igualdad de género*, Nota Informativa núm. 4 de la OIT sobre Relaciones Laborales y Negociación Colectiva. Ver en [https://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/publications/WCMS\\_528947/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/collective-bargaining-labour-relations/publications/WCMS_528947/lang--en/index.htm)

Serrano Olivares, R.; Carrasquer Oto, P. y Sánchez Mira, N. (2019). “El papel de la regulación convencional en la caracterización sectorialmente específica de la brecha salarial de género”, en *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, 6, 37-64. <http://dx.doi.org/10.5565/rev/aiet.83>

Oh, Hak-soo (2006). “Negociación colectiva en Japón”, en *Informe del Instituto Japonés de Política Laboral y Formación sobre la encuesta sobre las relaciones laborales en Asia oriental*. Proyecto multilateral OIT-Japón. 2006. Ver en [www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS\\_159159/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/WCMS_159159/lang--es/index.htm)

## ► **Convenios colectivos**

Servicio Público Federal de Empleo, Trabajo y Diálogo Social (FPS Empleo), 111 - Comité Bipartito de Construcciones Metalúrgicas, Mecánicas y Eléctricas.

Cct de 15 de julio de 2021; Convenio colectivo, de 15 de diciembre de 2008; Convenio colectivo de 16 de febrero de 2009; Convenio colectivo relativo al método de clasificación, concluido en el Comité Mixto de Construcciones Metálicas, Mecánicas y Eléctricas, sección mixta

# La negociación colectiva en la economía de plataformas: actores y contenidos de los primeros convenios colectivos

María Luz Rodríguez Fernández<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo analiza experiencias de negociación colectiva entre trabajadores y empleadores de plataformas. A pesar de que la literatura refiere serias dificultades *de facto* y de índole jurídica para el desarrollo de la negociación colectiva en la economía de plataformas, esta existe y está proveyendo de mejores condiciones de trabajo a los trabajadores de plataformas.
- ▶ Analizar esta realidad en toda su extensión, esto es, organizaciones que están negociando, niveles donde se produce la negociación y contenidos de estos primeros convenios colectivos, puede ayudar a conocer mejor este nuevo espacio abierto para la negociación colectiva, así como asentar la propia negociación colectiva como herramienta adecuada para la protección de los trabajadores.

## ▶ El trabajo en plataformas como realidad multiforme

Aunque el fenómeno del trabajo mediante plataformas digitales es relativamente reciente, ya existe una copiosa literatura que da cuenta de sus características más sobresalientes. A efectos de estudiar las prácticas de negociación colectiva que se puedan desarrollar en o para este modelo de negocios, quizá sea la primera de tales características que se trata de un fenómeno empresarial multiforme. Existen plataformas que, para la prestación de los servicios de que se trate (reparto, transporte, cuidado de personas), precisan localizar en un determinado espacio o territorio a sus trabajadores

---

<sup>1</sup> Catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Universidad de Castilla-La Mancha.

(plataformas *in situ*). Existen, sin embargo, otras plataformas cuyos trabajadores prestan sus servicios (consultoría, diseño de *software*, revisión de imágenes para redes sociales) en línea, trabajando las más de las veces delante de un computador desde sus propios domicilios (teletrabajo y trabajo en plataforma se dan aquí la mano). Se diferencia, así, entre *gig work* y *cloud work* (Schmidt, 2017). La primera es una fuerza de trabajo visible y localizable; la segunda es una fuerza de trabajo invisible y dispersa alrededor del mundo. Ello hace que la negociación colectiva en la economía de plataformas no se pueda analizar ni, llegado el caso, practicarse, de acuerdo con un solo paradigma, ya que tales diferencias en relación con los trabajadores de plataforma hacen que no pueda responderse de idéntica forma a preguntas tales como quién puede negociar un convenio colectivo, cuál es el ámbito del mismo o, incluso, cuál es la ley aplicable a la negociación colectiva y su resultado.

Una segunda característica que merece ser destacada es que apenas existen estadísticas oficiales acerca del trabajo en la economía de plataforma, lo que dificulta notablemente su medición y el conocimiento de los perfiles de las personas que trabajan en ella. No obstante, se han publicado informes que permiten aproximarse con alguna certidumbre a la dimensión del fenómeno. En el ámbito de la Unión Europea (UE), la Encuesta COLLEEM II (Urzí Brancati *et al.*, 2020) cifra en 11% el porcentaje de personas que han trabajado alguna vez en la economía de plataformas. Este trabajo es de muy diferente intensidad en relación con el número de horas que se dedican al mismo y la renta que se obtiene de él. Únicamente el 1,4% de la población europea tiene como empleo principal el que realiza mediante plataforma; para la mayoría (4,1%) se trata de un empleo secundario o de un empleo marginal (3,1%). Asimismo, hay informes donde se estima que el porcentaje de población mundial adulta en edad de trabajar que trabaja en plataformas está entre el 0,3 y el 22% (OIT, 2021a). Para el 30% de ellos, el empleo en la plataforma en línea es la fuente fundamental de ingresos (OIT, *op. cit.*), pero, en los sectores del taxi y del reparto, la proporción se invierte y la mayoría de los trabajadores (84% y 90%, respectivamente) obtienen su principal fuente de ingresos del trabajo en plataformas (OIT, *op. cit.*).

Esta última parece ser también la regla en América Latina. En este ámbito no se cuenta con informes regionales, pero sí con algunas encuestas e informes en algunos países. El caso de Chile es singular,

porque es el único de la región que cuenta con estadísticas oficiales del trabajo en plataformas. De acuerdo con ellas, 205.440 personas tienen como ocupación principal el trabajo en plataformas (2,3% de la población ocupada), en tanto que 21.542 trabajan en plataformas como segunda actividad. En Argentina y Colombia, los informes de trabajo en plataformas también estiman que la mayoría de los trabajadores de plataformas de reparto obtienen su principal fuente de ingresos en su trabajo en las plataformas: el 89% en el caso de Argentina (López Mourelo, 2020) y más del 80% en el caso de Colombia (OIT, 2021b).



**La protección laboral y social que disfrutaban (los trabajadores de plataformas) es, por regla general, más débil que aquella que disfrutaban los trabajadores que no trabajan en ellas.**

Más allá de ello, dentro de este conjunto de trabajadores de plataforma, apenas hay homogeneidad. Por ejemplo, al preguntar por los motivos para trabajar en la economía de plataformas, aquellos que lo hacen en plataformas en línea aducen querer complementar sus ingresos, mientras que aquellos que trabajan en plataformas que localizan el empleo lo hacen mayoritariamente por falta de un empleo alternativo (OIT, 2021a). En lo que se refiere al nivel de estudios también hay diferencias apreciables. Es verdad que el nivel de estudios de los trabajadores de plataformas suele ser más alto que el de los trabajadores que no trabajan en plataforma (Berg *et al.*, 2018), pero, aun así, más del 60% de los que trabajan en plataformas en línea tienen un alto nivel de estudios, mientras que es entre el 21% y el 24% de los que trabajan en plataformas de reparto o transporte los que tienen esta condición (OIT, *op. cit.*). Existen, obviamente, diferencias en relación con el trabajo que realizan (desde desarrollar un programa informático hasta repartir comidas a domicilio por medio de una bicicleta), los ingresos que perciben por ello (una característica del trabajo en plataformas es la polarización salarial (OIT, 2021a) e, incluso, la propia consideración como trabajo dependiente o autónomo que ellos poseen de su actividad (por ejemplo, el 83% de los trabajadores de plataformas de reparto en Santiago de Chile se consideran trabajadores por cuenta propia (Asenjo Cruz y Coddou Mc Manus, 2021), mientras en el espacio de la UE suele ser

al contrario (Huws *et al.*, 2017). Diferencias que hacen de los trabajadores de plataformas un conjunto heterogéneo de personas con intereses también heterogéneos, difícilmente reconducibles a un nexo común más allá del obvio de trabajar todos en la economía de plataformas y, por lo que hace al caso, de la afirmación (o no) de su derecho a la negociación colectiva.

Con todo, sí parece haber un elemento común a todos ellos. La protección laboral y social de que disfrutan es, por regla general, más débil que aquella de que disfrutan los trabajadores que no trabajan mediante plataformas. Los trabajos de Berg *et al.* (2018) y OIT (2021) demuestran que los ingresos de estos trabajadores y su tiempo de trabajo son peores que los de aquellos que no trabajan en plataformas, entre otras razones, porque consumen mucho tiempo esperando a acceder a un trabajo en la plataforma por el que no se percibe ingreso alguno, pagan tarifas para acceder al trabajo en la plataforma o suman el tiempo de trabajo en su ocupación principal más el tiempo de trabajo en la plataforma. Ello también es frecuente en los países de América Latina, donde los informes realizados para Chile (Asenjo Cruz y Coddou Mc Manus, 2021), Argentina (López Mourelo, 2020) y Colombia (OIT, 2021b) reportan que los trabajadores de plataformas de reparto trabajan un número de horas muy elevado. Por su parte, la EU-OSHA (2017) alerta de los riesgos existentes para la seguridad y la salud de los trabajadores de plataformas, no necesariamente cubiertos por medidas de protección adecuadas, especialmente porque muchos de ellos no poseen seguros de salud o accidente de trabajo. Finalmente, las investigaciones de Behrendt, Nguyen y Rani (2019) demuestran que la protección social de estos trabajadores es de mucha menor intensidad que la de aquellos que no trabajan en plataformas, especialmente en relación con la protección por desempleo. Todo ello por diferentes razones, algunas derivadas de las características del trabajo en plataformas, pero sobre todo porque las personas que trabajan en ellas lo hacen mayoritariamente en el sector informal o como (genuinos o ficticios) trabajadores autónomos (Rodríguez Fernández, 2020).

## ► Alternativas para articular una mayor protección laboral y social de los trabajadores de plataformas

---

Ante la situación descrita son básicamente tres las fórmulas ensayadas para mejorar la protección de los trabajadores de plataformas. La primera es negar el carácter de trabajo autónomo de esta clase de trabajo, la segunda es crear figuras jurídicas específicas para clasificar jurídicamente a estos trabajadores y la tercera es expandir los derechos propios de trabajo dependiente al trabajo autónomo (Rodríguez Fernández, 2019). Es bien sabido que el nacimiento del trabajo en plataformas ha venido seguido de una conflictividad a lo largo del mundo para i) negar que se esté ante un trabajo autónomo real y ii) demostrar que concurren las características propias del contrato de trabajo. Las sentencias dictadas al efecto no han seguido un mismo criterio y hoy conviven resoluciones judiciales donde se declara la existencia de genuino trabajo autónomo, con aquellas que declaran la existencia de un contrato de trabajo entre el trabajador y la plataforma (aunque estas últimas comienzan a ser mayoría). Esta dinámica judicial y la estrategia sindical que la mayoría de las veces ha sido su impulsora (Joyce *et al.*, 2020) se ha trasladado después a la agenda legislativa y en determinados países se han aprobado leyes que presumen la existencia del contrato de trabajo y, por tanto, consideran que los trabajadores de plataformas, al menos de partida, son trabajadores dependientes. Tal fue el caso de la Ley del Estado de California conocida como AB5 y de España con la aprobación de la Ley 12/2021.

España también fue uno de los países pioneros en la creación de figuras intermedias que rompieron el binomio trabajo dependiente/trabajo autónomo. Ello se hizo en la Ley del Estatuto del trabajo autónomo de 2007 y no al calor de los debates respecto de la calificación jurídica del trabajo en plataformas, pero una y otra vez se ha puesto de ejemplo la figura española del “trabajador autónomo económicamente dependiente” o la inglesa del *worker* como posibles vías de solución a las especialidades del trabajo en plataformas, que, al menos para algunos, no encaja con holgura ni en la figura del trabajo dependiente ni en la del trabajo autónomo. La idea central de esta opción es crear un cuerpo normativo de derechos laborales y de protección social a mitad de camino entre los que se aplican al trabajo dependiente y al trabajo autónomo para ser aplicados a estos trabajadores “especiales”,



que no son considerados ni completamente autónomos ni completamente dependientes. La Ley N° 21.431 chilena, que regula el “contrato de los trabajadores de plataformas digitales independientes”, puede ser un ejemplo de esta fórmula.

Finalmente, Italia o Francia pueden servir de muestra de la tercera de las vías. La ley italiana de 2 de noviembre de 2019, número 128, ha reforzado la presunción de existencia de un contrato de trabajo entre el trabajador y la plataforma, pero también ha establecido que, aunque se trate de un verdadero trabajador autónomo, este tiene derecho a la aplicación i) del convenio colectivo del sector de actividad al que se dedica o ii), en caso de no existir tal convenio colectivo, un “nivel mínimo de tutela” que, entre otros derechos, garantiza el pago por la plataforma de un seguro de accidentes de trabajo y de enfermedad profesional. De su lado, la ley francesa número 2016-1088, con base en el concepto de “responsabilidad social” que tiene la plataforma respecto de quienes prestan servicios por medio de ella, obliga a que la misma pague las cuotas del seguro de accidentes de trabajo que haya concertado el trabajador autónomo, además de reconocer su derecho a la formación profesional y a pertenecer a un sindicato. A ella se suma la ley número 2019-1428, que ha previsto que los trabajadores autónomos de transporte y reparto dispongan de una “carta” mediante la que puedan acceder a “garantías de protección social complementaria”. Como se puede ver, en ambas legislaciones se extienden derechos del mundo del trabajo dependiente a los trabajadores de plataformas, aun en el caso de que sean verdaderos autónomos.



**Si estos trabajadores son considerados trabajadores dependientes, ello lleva consigo la automática adjudicación a los mismos del derecho a la negociación colectiva en los términos y condiciones que este derecho se aplica a los demás trabajadores.**

Esta diferente aproximación para el logro de una mejor protección laboral y social de los trabajadores de plataformas tiene trascendencia a efectos de negociación colectiva. Si estos trabajadores son considerados trabajadores dependientes, ello lleva consigo la automática adjudicación a los mismos del derecho a la negociación colectiva en los términos

y condiciones que este derecho se aplica a los demás trabajadores. En caso de que se creen terceras figuras o se expandan hacia el trabajo autónomo derechos laborales y de protección social de los trabajadores dependientes, el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva no resulta tan claro, ya que, como se explicará más adelante, existen dudas jurídicas acerca de si los trabajadores autónomos pueden gozar del derecho a la negociación colectiva.

### ► **Sujetos y niveles (sector o empresa) de la negociación colectiva de trabajadores dependientes de plataformas**

---

Una vez declarado o reconocido el estatus de trabajadores dependientes, los trabajadores de plataforma disfrutan del derecho a la negociación colectiva en la misma medida que lo hacen los demás trabajadores. Sin embargo, hay algunas cuestiones acerca de la práctica de la negociación colectiva por su parte que conviene apuntar.

La primera de ellas es el sujeto que negocia en representación de estos trabajadores. No es tanto, o no es solo, una cuestión de legalidad, sino más bien de llamar la atención en la dificultad de hacer germinar en esta clase de trabajadores el interés por la defensa colectiva de sus propios intereses (Johnston y Land-Kauzlauskas, 2018). Pensemos en cómo es el trabajo en la economía de plataformas. La relación que une a los trabajadores con las plataformas no suele tener continuidad en el tiempo, sino una duración limitada y, por así decirlo, entrecortada. Entran y salen de la plataforma a lo largo del día, hay días que se conectan y días que no se conectan a ella, muchos de ellos compatibilizan el trabajo en la plataforma con su trabajo principal y otros tantos prestan servicios en varias plataformas al tiempo y entran y salen de cada una de ellas; de hecho, la rotación de trabajadores es una característica del trabajo en plataformas. Súmese a ello la dificultad de saber quién es el empresario (Rodríguez, 2020), porque muchas veces lo único que conocen los trabajadores de él es el nombre de la plataforma y su número de identificación (ID) para conectarse a ella. Además de ser difícil ubicar el sector de actividad, porque el transporte, el diseño de programas informáticos o el cuidado de personas existen como sectores económicos, pero estos trabajadores prestan sus servicios no en empresas de tales sectores económicos, sino mediante una empresa que

es una plataforma digital. Todo ello hace que se construya con dificultad la base sobre la que se erige la negociación colectiva: un empleo para una empresa de un sector económico cuyas condiciones hay que regular. Aquí ni el empleo, ni la empresa, ni el sector aparecen con claridad.

Asimismo, los trabajadores de la economía de plataformas que trabajan en línea lo hacen en condiciones que ciertamente dificultan la articulación de la tutela colectiva de sus intereses. A los rasgos del trabajo en plataformas expuestos antes, se une que trabajan geográficamente aislados desde su computador y que muchas veces desconocen si su empleador es la plataforma a la que se conectan o la empresa/persona que solicita en la web la realización de la tarea de que se trate. Más aún, el modelo de trabajo de estas plataformas suele ser la subasta de tareas en la web, de forma que los trabajadores se ven obligados a competir entre sí para acceder al trabajo que van a desarrollar. Como se puede ver, a estas personas de la economía de plataformas en línea no los aglutina ni el espacio geográfico en el que trabajan, ni la empresa para la que lo hacen, ni siquiera la profesión que ejercitan, porque las tareas a las que acceden en la web son de muy diverso género (desde programar hasta revisar imágenes en redes sociales). Fallan, por tanto, los elementos clásicos en los que se han construido las comunidades de intereses que han dado origen a la organización de sujetos colectivos y su actuación, básicamente el territorio, la empresa y la profesión (Lehdonvirta, 2016). Más aún, la competencia entre ellos para acceder a las tareas en la web los vuelve adversarios y actúa en contra del sentimiento de unidad. Piénsese, además, que las plataformas de trabajo en línea son globales y que tienen la fuerza de trabajo que utilizan dispersa a lo largo del mundo. Ello significa que los trabajadores de una misma plataforma pueden estar trabajando en línea desde India, Kenia, Santiago de Chile o Barcelona. En esta situación, es oportuno preguntarse qué sujeto representaría en una negociación colectiva a una fuerza de trabajo localizada a escala mundial.

A pesar de todo lo anterior, han ido aflorando sujetos que representan a estos trabajadores. En ocasiones, sobre todo entre los trabajadores de plataformas en línea, han surgido foros para compartir experiencias tenidas en la plataforma que sirvan de ejemplo a otros posibles trabajadores. Otras veces han surgido sindicatos específicos de trabajadores de plataformas, con buenas relaciones con los sindicatos tradicionales a veces y con relaciones de competencia entre ellos en otras. Finalmente,

no faltan los supuestos en los que los sindicatos tradicionales han asumido la representación y defensa de estos trabajadores.

Ejemplos de todo ello existen: i) Turkopticon es uno de los foros más conocidos; ii) la Asociación de Personal de Plataformas (APP) de Argentina es un sindicato de trabajadores de plataformas que nos sirve, además, de ejemplo de sindicato específico con algunas tensiones con los sindicatos tradicionales de aquel país; iii) la relación entre Riders X Derechos y CC.OO. y UGT en España es muestra de una convivencia pacífica entre sindicatos específicos y tradicionales; y iv) el hecho de que la CGIL, la CISL y la UIL hayan suscrito en Italia el convenio colectivo para los trabajadores de la plataforma de reparto *JustEat* es ejemplo de sindicatos tradicionales asumiendo la defensa de estos “nuevos” trabajadores.



**Las fórmulas más cercanas al sindicato como lo conocemos se concentran en los trabajadores de plataforma *in situ*, mientras que, salvo el ejemplo de los foros, apenas existe conocimiento de organización y acción sindicales en el caso de los trabajadores de plataformas en línea.**

Ahora bien, la estrategia de estos sujetos no siempre es la misma. De hecho, si nos fijamos bien, las fórmulas más cercanas al sindicato como lo conocemos se concentran en los trabajadores de plataforma *in situ*, mientras que, salvo el ejemplo de los foros, apenas existe conocimiento de organización y acción sindical en el caso de los trabajadores de plataformas en línea. De ahí que existan diferencias en cuanto a su estrategia. Algunos sujetos colectivos no buscan la negociación colectiva, entre otras cosas, porque en la economía de plataformas la empresa (sobre todo las que operan en línea) es algo muchas veces no corpóreo. Lo que se busca es más bien llamar la atención de los consumidores y de los poderes públicos para que los unos se replanteen el consumo por medio de la plataforma donde se focaliza un conflicto y los otros se vean impelidos a actuar en defensa de estos trabajadores (Rodríguez Fernández, 2018). Otros sujetos colectivos han seguido una acción sindical, por así decirlo, más clásica y han optado por la negociación colectiva.

Una vez definido el sujeto, la siguiente cuestión es el ámbito o nivel en el que desarrollar la negociación. Aquí vuelve a ser evidente la dificultad de la negociación colectiva en las plataformas en línea. Aun en el caso de que se considerara que los trabajadores de estas plataformas son, efectivamente, trabajadores dependientes, el carácter global de estas plataformas y la dispersión de su fuerza de trabajo hace difícil, como se dijo antes, encontrar un sujeto que represente a los trabajadores en la negociación, lo mismo que es extremadamente difícil concebir cuál sería el nivel en el que habría de desarrollarse la misma. Pensemos en si sería posible una negociación colectiva que se extendiera a escala mundial y que, por ello, pudiera llegar a aplicarse en todos los países donde hubiera trabajadores de una determinada plataforma: qué normativa se aplicaría a una negociación de estas características y cómo se garantizaría en cada uno de los países su aplicación.

Menos dificultades entraña la negociación colectiva en el caso de trabajadores de plataforma *in situ*, porque aquí la propia negociación colectiva puede estar localizada en un determinado territorio. Sin embargo, se debe pensar si es más conveniente una negociación de nivel de empresa/plataforma o de nivel sectorial, debido a las características del trabajo en plataforma que se apuntaron antes. La posibilidad de estar trabajando para varias plataformas al tiempo o la brevedad con la que a veces se establecen los vínculos entre los trabajadores y las plataformas parecen aconsejar la negociación colectiva de sector, con la finalidad de obtener cobertura con independencia de la plataforma en que se esté trabajando en cada momento o de obtenerla cada vez que se decide trabajar para una de ellas. Sin embargo, no es fácil definir en este caso cuál es el sector, si la actividad económica que se realiza por medio de la plataforma (reparto o transporte) o la actividad económica que representan las propias plataformas (el conjunto de las plataformas sería, en este caso, el sector de actividad).

Finalmente, quedan los contenidos de esta negociación. Pero en relación con ellos, más que plantear cuál serían los temas o aspectos que deberían teñir la negociación colectiva propia de los trabajadores de plataformas, es mejor comprobarlo/evaluarlo en la práctica mediante una revisión de algunos de los convenios colectivos ya existentes. Ello nos ayudará, además, a conocer quiénes fueron sus agentes y despejar dudas acerca de los sujetos de la negociación colectiva y cuáles los niveles en que se ha entendido conveniente la negociación.

Se hace necesaria, no obstante, una reflexión final. Todos los convenios colectivos existentes se refieren a trabajadores de plataformas que localizan el trabajo y ninguno a trabajadores de plataformas en línea. Quizá ello sea la mejor demostración de que declarar la existencia de una relación de trabajo dependiente y, en consecuencia, la aplicación sin matices del derecho a la negociación colectiva no basta para que esta se pueda desarrollar en la práctica y ser la fuente de protección de estos trabajadores, debido a que una fuerza de trabajo global y dispersa es complejo aunarla en torno a una negociación colectiva. Aquí, y por ello, las normas internacionales del trabajo debieran tener el papel protagonista para la protección de estos trabajadores.

## ► Principales contenidos de los primeros convenios colectivos de trabajadores de plataformas

---

Empieza a tenerse noticia de algunos convenios colectivos que regulan el trabajo en plataformas. Los países nórdicos parecen ir a la cabeza, con acuerdos en Hilfr, Chabblers, Voocali, Bzst, Instajobs, Gigstr y Foodora (Jesnes *et al.*, 2019), aunque también existen en otros países y respecto de otras plataformas. Algunos de ellos van a analizarse a continuación. Quizá el más conocido de todos es el que en 2018 se suscribió entre la plataforma Hilfr ApS y el sindicato danés 3F y cuya formulación inicial, que comprendía a trabajadores y autónomos en la determinación del salario hora, ha sido declarada contraria al derecho de libre competencia. Respecto de este tema se volverá después porque ahora me interesa poner el foco en su contenido. Hay dos elementos esenciales del mismo que merecen ponerse de relieve: uno es la clasificación de los trabajadores y el otro que se considera un convenio colectivo de prueba. Estos dos elementos nos indican, en primer lugar, que la clasificación de los trabajadores de plataformas como trabajadores dependientes o autónomos también es el centro de la estrategia sindical/empresarial en la negociación colectiva y, en segundo término, que, a causa de la novedad que supone acordar condiciones de trabajo para un sector relativamente reciente, las partes prefieren actuar con cautela, en el sentido de probar una regulación de las condiciones de trabajo que se someta a evaluación antes de consolidar la misma.



**Todos los convenios colectivos existentes se refieren a trabajadores de plataformas que localizan el trabajo y ninguno a trabajadores de plataformas en línea.**

En el caso del convenio entre Hilfr ApS y 3F, aunque en principio se obtiene la condición de trabajador dependiente una vez que se han trabajado 100 horas para la plataforma, finalmente basta la notificación a la misma para tener esta condición o ser *freelance*, de modo que se deja a opción de los trabajadores cuál sea su estatus (parágrafo 1). Algo que no era habitual ni siquiera en el modelo nórdico de relaciones laborales (Jesnes *et al.*, 2019) y que no sería jurídicamente posible en buena parte de los ordenamientos jurídicos, donde se consideran normas de orden público laboral las que definen la existencia del contrato de trabajo. De otro lado, en el propio acuerdo se hace una “declaración conjunta” en la que, en efecto, se reconoce el carácter de prueba que tiene el mismo y cuya pretensión es “un intento de construir un puente entre las plataformas digitales y el modelo danés de mercado de trabajo”, es decir, de iniciar un camino donde se normalice dentro del modelo de relaciones laborales la negociación colectiva en las plataformas digitales. De hecho, se prevé que la renegociación del acuerdo quede condicionada a que la plataforma se convierta en miembro de la Confederación de Industrias Danesas y esta organización participe en tal proceso.

Algo similar encontramos en el Acuerdo suscrito en Italia por CGIL, CISL y UIL con JustEat en 2021. En este vuelve a latir la cuestión de la clasificación de los trabajadores cuando se declara que el interés de las partes es “definir un modelo innovador de regulación del trabajo *subordinado* de los *Riders* (...) que favorezca la inserción de esta categoría de trabajadores en el contexto organizativo y normativo de la *subordinación*” (Premisa, el destacado es mío). Además, también se concibe como un convenio colectivo “experimental” que será sometido a evaluación (artículo 24).

Algo significativo de estos dos acuerdos es que ambos son de nivel de empresa y ambos están firmados por sindicatos tradicionales. Un apunte más respecto del último, en su artículo 5 declara el trabajo a tiempo parcial como “forma común de trabajo en la empresa”, teniendo en consideración “las características del servicio”, para luego fijar

reglas acerca del tiempo de trabajo. Este tema del tiempo de trabajo y su distribución parece que debiera ser uno de los temas estrella en la negociación colectiva del trabajo en plataformas.

Debido a que la jornada de trabajo viene en buena medida definida por la conexión y desconexión a la plataforma por parte de los trabajadores, el hecho de aceptar o rechazar servicios propuestos por la plataforma y el del encargo o no de estos servicios durante el tiempo de conexión, parece lógico pensar que la regulación del tiempo de trabajo sea uno de los núcleos de esta negociación colectiva. Ello sucede en este acuerdo italiano y también en el convenio colectivo suscrito en Austria en 2020 por el Sindicato de Transportes y Servicios VIDA y la Asociación Profesional del Sector del Transporte de Mercancías para regular las condiciones de trabajo de los trabajadores de plataformas de reparto. A diferencia de los anteriores, este último es un convenio colectivo de sector, lo que da idea de la pluralidad de niveles en que se está llevando a cabo la negociación colectiva en la economía de plataformas. Su contenido está centrado en la regulación del tiempo de trabajo (artículo vi), la determinación de un salario mínimo hora/semana/mes y algo que también es esencial en la economía de plataformas: la compensación por los bienes personales que el trabajador pone a disposición de la plataforma para desarrollar el trabajo, en este caso la bicicleta y el móvil (artículo xviii).

Ambos contenidos parecen coherentes con las características del sector. En el trabajo en la economía de plataformas hay tiempos “muertos” (de conexión a la aplicación a la espera de un servicio/tarea que realizar) que, de no estar considerados de alguna forma a efectos retributivos, pueden hacer que los ingresos obtenidos por los trabajadores sean muy reducidos en comparación con el tiempo que pasan “a disposición” de la plataforma. El mismo efecto produce la práctica de algunas plataformas de contratación intensiva de trabajadores para que, al ser muchos los que compiten por el servicio/tarea disponible en la plataforma, el precio sea más bajo. Ello queda de alguna manera cauterizado con la fijación de salarios mínimos. Sorprende, sin embargo, que ninguno de los anteriores convenios haga referencia expresa a tales tiempos muertos, cuál es su consideración y cómo deben ser retribuidos en caso de existir. Ello sí está presente en el convenio colectivo suscrito entre el sindicato danés 3F y la Cámara de Comercio danesa para 2021-2023. Este determina cuándo empieza y termina el tiempo de trabajo para la plataforma (cuando los trabajadores se activan y desactivan



de la aplicación) y cuándo, aun estando el trabajador conectado a ella, no percibe ingreso alguno por “no estar disponible para realizar el trabajo” (artículo 3.1).

De otro lado, es también coherente que los convenios colectivos de la economía de plataformas hagan referencia a la compensación de gastos por los bienes personales puestos a disposición del empleador, ya que tal es una de las características de la economía de plataformas, esto es, la utilización de bienes privados como capital físico de la empresa. Otro ejemplo de ello es el contrato colectivo de trabajo suscrito en Chile entre el Sindicato de Empresa *Cornershop y Delivery Technologies SpA* en 2018, por el que se regulan las condiciones de trabajo de los denominados *shoppers* (este negociado en el nivel de empresa por el sindicato constituido en la misma) y donde la plataforma se obliga a pagar a los trabajadores “una asignación cuya finalidad es apoyar en el financiamiento del costo del plan de datos en forma proporcional al uso del mismo destinado al uso de sus *smartphones* como herramienta de trabajo” (artículo 19).

En España se ha ensayado una fórmula un tanto diferente a las enunciadas. En 2019, UGT, CC.OO. y CIG suscribieron con FEHR y CEHAT la modificación del V Acuerdo Laboral de ámbito estatal para el sector de Hostelería e incluyeron, en su ámbito funcional, a los repartidores de plataformas digitales (artículo 4). Más allá de las dudas jurídicas que pudiera suscitar (de acuerdo con el ordenamiento jurídico-laboral vigente en este país) la inclusión de trabajadores de plataformas en un convenio colectivo firmado por las organizaciones empresariales del sector de la hostelería, lo cierto es que nos hallamos ante una fórmula que, en primer lugar, apuesta por la negociación sectorial y no de empresa y, en segundo término, no concibe a los trabajadores de plataformas como esencialmente diferentes del resto de trabajadores del sector, en la medida que no hay referencia alguna en este acuerdo colectivo a cuáles pudieran ser sus condiciones de trabajo diferenciadas por el hecho de prestar servicios mediante una plataforma. Sin embargo, parece que esta negociación no ha tenido especial seguimiento en la práctica, ya que, en algunas decisiones judiciales, se ha considerado que este convenio colectivo no podía aplicarse a los trabajadores de reparto por medio de plataformas.

A esta primera experiencia se ha unido, en diciembre de 2021, la suscripción de un convenio colectivo entre CC.OO. y UGT y la plataforma *JustEat*. El punto más notable de este convenio es la regulación de las

decisiones algorítmicas que adopte la plataforma: i) esta debe informar a la representación de los trabajadores “tanto de los parámetros y datos, como de las reglas e instrucciones que nutren los algoritmos o sistemas de inteligencia artificial”; y ii) debe también garantizar que “los algoritmos o sistemas de inteligencia artificial utilizados tengan un grado de supervisión humana” (artículo 68).



**Estamos ante una negociación colectiva germinal, más preocupada por asentar la clasificación como trabajadores dependientes de los trabajadores de plataforma y garantizar derechos básicos en relación con el tiempo de trabajo y el salario que en adentrarse en particularidades ligadas al hecho de trabajar mediante una plataforma.**

Salvo esto último, no se hallan demasiadas huellas de las características “genéticas” del trabajo en plataformas en los demás convenios colectivos. Hay nula referencia a las decisiones algorítmicas que rigen la actividad de los trabajadores, tampoco se alude a los *rankings* y sus efectos en las condiciones de trabajo de manera explícita y hay una escasa presencia de medidas acerca de la protección de datos de los trabajadores. Ejemplos de estas medidas pueden hallarse: i) en el convenio danés entre Hilfr ApS y 3F, donde se permite que el trabajador pueda requerir en todo momento que comentarios despectivos, falsos y ofensivos puedan ser borrados de su perfil, así como las valoraciones desfavorables obtenidas (Protocolo 1); y ii) en el convenio firmado entre 3F y la Cámara de Comercio danesa, donde se establece que la aplicación de las previsiones del Reglamento General de Protección de Datos (UE) 2016/679 debe realizarse en modo que permita continuar con la práctica de “recogida, almacenamiento, tratamiento y diseminación de los datos de los trabajadores” (Anexo 26). Además de ello, entre las cláusulas que pueden incluirse en los contratos de trabajo está la que permite a la plataforma “recoger datos del GPS (...) para comprobar que el vehículo (que puede utilizar el repartidor) está siendo utilizado únicamente en servicio del empleador” (Anexo 32).

Con el propósito de lo anterior, podemos concluir que estamos ante una negociación colectiva germinal, más preocupada por establecer

la clasificación como trabajadores dependientes de los trabajadores de plataforma y garantizar derechos básicos en relación con el tiempo de trabajo y el salario que en adentrarse en particularidades ligadas al hecho de trabajar mediante una plataforma. Una negociación que se practica más en la empresa que en el sector y que protagonizan –y esto es muy relevante– los sindicatos tradicionales.

## ► Libre competencia y negociación colectiva de trabajadores autónomos de plataformas

---

Las plataformas han irrumpido en el mercado de trabajo con una narrativa que niega su carácter de empresas y niega que tengan trabajadores a su cargo. Ello hace que la figura comúnmente empleada para proveerse de fuerza de trabajo sea la del contratante independiente o trabajador autónomo. En aquellos casos en que esta clasificación no ha sido desactivada, la pregunta que se formula de forma recurrente es si los autónomos de la economía de plataformas pueden acceder al derecho a la negociación colectiva. Al menos en la práctica parece dudoso. Y ello porque los convenios colectivos ensayados hasta el momento han resultado controvertidos. De un lado, el convenio colectivo firmado en Italia entre la asociación empresarial *AssoDelivery* y el sindicato UGL en 2020, que regulaba las condiciones de trabajo de los *riders* autónomos, ha sido declarado ilegal en la Sentencia de 30 de julio de 2021 del Tribunal de Bolonia, debido a que el sindicato firmante “carece del válido poder de negociación” porque carece, a su vez, “del requisito de la mayor representatividad”. De otro lado, y como se dijo antes, el convenio entre Hilfr ApS y 3F, que inicialmente determinaba también el salario/mínimo hora que debían percibir los *freelances* de la plataforma, fue entendido contrario a la libre competencia por la Autoridad Danesa de Competencia y Consumo el 26 de agosto de 2021, en razón de que “la tarifa mínima por hora puede crear un “precio mínimo” que puede limitar la competición entre los *freelancers*. Esta es, precisamente, la clave del debate jurídico: la medida en que los convenios colectivos de trabajadores autónomos pueden entenderse contrarios a la libre competencia.

Realmente la negociación colectiva siempre ha tenido una relación azarosa con la libre competencia. Lo mismo que sucedió en los albores de la institución, considerada como una “maquinación” para alterar el

precio de las cosas, está sucediendo hoy respecto de los autónomos de la economía de plataformas. Sin embargo, el contexto en el que vuelve a plantearse la contradicción entre negociación colectiva y libre mercado no es comparable al de entonces, entre otros motivos porque el reconocimiento de la negociación colectiva como un derecho fundamental hace que el prisma desde el que enjuiciar la controversia pueda ser distinto. Para empezar, el derecho a la negociación colectiva es considerado desde 1998 como uno de los principios y derechos fundamentales en el trabajo por parte de la OIT y el Convenio sobre derecho de sindicación y de negociación colectiva N° 98 de esta Organización ha sido interpretado de forma que incluye a los autónomos (De Stefano, 2021). Así, el Informe de la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones de 2012 dice expresamente que “el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva tiene un alcance general y de él deberían disfrutar (...) las organizaciones que representan a (...) los trabajadores por cuenta propia” (parágrafo 209). Más aún, una vez conocida la Sentencia del TJUE en el caso *FNK Kunsten Informatie Media*, a la que me referiré después, esta Comisión ratifica en su informe de 2018 su criterio: “la Comisión recuerda que (...) el derecho a la negociación colectiva también debería ser aplicable a las organizaciones que representan a los trabajadores por cuenta propia (...) la Comisión es consciente de que los mecanismos de negociación colectiva aplicados en las relaciones de trabajo tradicionales pueden no estar adaptados a las circunstancias y condiciones específicas en las que se desempeñan los trabajadores por cuenta propia (por ello mismo) la Comisión invita a (...) celebrar consultas con todas las partes interesadas, con el objetivo de garantizar que todos los trabajadores, incluidos los trabajadores por cuenta propia, puedan entablar una negociación colectiva libre y voluntaria” (página 163).

El criterio de la Unión Europea se ha elaborado de modo distinto. Es sabido que desde la Sentencia del TJUE en el asunto *Albany International BV C-67/96*, de 21 de septiembre de 1999, quedó claro que la negociación colectiva era una restricción aceptable de la libre competencia por perseguir los objetivos de política social igualmente relevantes para la UE (parágrafos 59 y 60). A efectos de comprobar tal compatibilidad hay, no obstante, que examinar la naturaleza del acuerdo, para afirmar su procedencia de la negociación colectiva, y su objeto, con el fin de cotejar que él mismo contribuye a la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores (parágrafo 62). Esta doctrina general es la que se ha aplicado después a la negociación colectiva

para trabajadores autónomos, en la sentencia del asunto *FNV Kunsten Informatie en Media C-413/13*, de 4 de diciembre de 2014. En este caso, el TJUE entiende que no puede limitarse la libre competencia porque el acuerdo no procede de la negociación colectiva, sino de un acuerdo entre empresas. El punto de partida del razonamiento es que los trabajadores autónomos son “operadores económicos independientes” y, por ello, el sindicato que actúa en su representación en la negociación colectiva no actúa en ella como sindicato, sino como asociación de empresas (parágrafo 28). Por tal motivo, los acuerdos suscritos “no son resultado de la negociación colectiva”, de modo que no pueden limitar la libre competencia (parágrafo 30).

Esta es la doctrina general respecto de la negociación colectiva de los trabajadores autónomos, por mucho que después, en esta misma sentencia, se abra una puerta a una posible negociación colectiva, si es que los trabajadores de que se trate no son genuinos autónomos, sino “falsos autónomos”. Es una puerta de entrada al derecho a la negociación colectiva importante. Primero, porque la definición de “falso autónomo” que se da en esta sentencia parece muy amplia: “un prestador que se encuentra en una situación comparable a la de los trabajadores” (parágrafo 31); y, en segundo término, porque la clasificación como autónomo a nivel nacional no significa que lo sea igualmente para la aplicación del Derecho de la UE, incluido el derecho a la negociación colectiva: “el estatuto de ‘trabajador’ a efectos del Derecho de la Unión no se ve afectado por el hecho de que una persona sea contratada como prestadora autónoma de servicios con arreglo al Derecho nacional (...) siempre que actúe bajo la dirección del empresario (...) no participe en los riesgos comerciales de dicho empresario (y) esté integrada en la empresa (y) forme con ella una unidad económica” (parágrafo 36). En estas condiciones, un falso autónomo podría tener acceso a la negociación colectiva. Sin embargo, de tratarse de genuinos autónomos, la doctrina general es que no pueden acceder a este derecho.

Pues bien, parece difícil ver a algunos autónomos de la economía de plataformas como compresas y, por tanto a los acuerdos de plataformas como empresas y, por tanto, a los acuerdos que pudieran alcanzar para la defensa de sus intereses como acuerdos entre empresas. Es verdad que, como se dijo antes, en la economía de plataformas conviven perfiles muy diferentes de trabajadores y que algunos de ellos son profesionales que se desenvuelven con total



**¿Cuál es el fundamento último del reconocimiento constitucional del derecho a la negociación colectiva? El logro de mayor igualdad en una relación jurídica marcada por la asimetría del poder que poseen ambas partes contratantes, con el fin de poder mejorar las condiciones de trabajo de una de ellas.**

autonomía y poder en el mercado de las plataformas digitales. Pero hay otros autónomos de plataforma que son más vulnerables y cuyos poderes económicos y jurídicos son muy inferiores a los de la plataforma para la que prestan sus servicios. Es ello lo que motiva que sus condiciones de trabajo sean pobres. Por eso, quizá convenga recordar cuál es el fundamento último del reconocimiento constitucional del derecho a la negociación colectiva: el logro de mayor igualdad en una relación jurídica marcada por la asimetría del poder que poseen ambas partes contratantes, con el fin de mejorar las condiciones de trabajo de que disfruta una de ellas. Este fundamento puede volver a servir para justificar el acceso a la negociación colectiva de algunos autónomos de plataforma donde la asimetría de poder y la pobreza de las condiciones de trabajo que ello provoca sean evidentes (Rodríguez Fernández, 2022). Tal parece ser la justificación de la propuesta de Comunicación de la Comisión Europea acerca de líneas guía en relación con la compatibilidad entre el derecho a la negociación colectiva de los autónomos y la libre competencia, adoptada en diciembre de 2021, en la que se reconoce la compatibilidad entre el derecho a la negociación colectiva de los autónomos y la libre competencia en dos casos: i) cuando los autónomos se hallen en una situación “comparable” a la de los trabajadores dependientes, dentro de cuyo caso se sitúan los trabajadores de plataformas; y ii) cuando el poder de negociación de los autónomos sea tan débil que no puedan influir en sus condiciones de trabajo, algo más que frecuente en el supuesto de los trabajadores de plataformas por el poder de monopsonio que estas ejercen.

## ► Bibliografía

---

- Asenjo Cruz, A. y Coddou Mc Manus, A. (2021). *Economía de plataformas y transformaciones en el mundo del trabajo : el caso de los repartidores de Santiago de Chile*. OIT Cono Sur-Informes Técnicos/17-2021.
- Behrendt, C.; Nguyen, A. y Rani, U. (2019). “Social protection systems and the future of work : ensuring social security for digital platform workers”, en *International Social Security Review* 72(3): 17-41.
- Berg, J.; Furrer, M.; Harmon, E.; Rani, U. y Silverman, S. (2018). *Digital labour platforms and the future of work. Towards decent work in the online world*. Ginebra, OIT.
- De Stefano, V. (2021). “Not as simple as it seems: the ILO and the personal scope of International Labour Standards”, en *International Journal Review* 160(3): 387-406.
- Huws, U.; Spencer, N.H.; Syrdal, D.S. y Holts, K. (2017). *Work in the European Gig Economy: Research results from the UK, Sweden, Germany, Austria, the Netherlands, Switzerland, and Italy*. Brussels, FEPS.
- Johnston, H. y Land-Kazlauskas, C. (2018). *Representación, voz y negociación colectiva: la sindicalización en la economía del trabajo esporádico y por encargo*. Ginebra, OIT.
- Jesnes, K.; Ilsøe, A. y Hotvedt, M.J. (2019). *Collective agreements for platform workers? Examples from the Nordic countries*. Nordic future of work Brief 3.
- Joyce, S.; Neumann, D.; Trappmann, V. y Umney, C. (2020). *A global struggle: worker protest in the platform economy*. ETUI Policy Brief N° 2/2020.
- Lehdonvirta, V. (2016). “Algorithms that divide and unite: delocalization, identity, and collective action in “microwork”, en *Space, place and global digital work. Dynamics of virtual work*, 53-80. Londres, Palgrave Macmillan.
- López Mourelo, E. (2020). *El trabajo en las plataformas digitales de reparto en Argentina: análisis y recomendaciones de política*. Buenos Aires, OIT.

- OIT (2021a). *World employment and social outlook: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. Ginebra, OIT.
- (2021b). *El trabajo en las plataformas digitales de reparto en Colombia. Análisis y recomendaciones de política*. Bogotá, OIT.
- Rodríguez Fernández, M.L. (2022). “Collective bargaining for platform workers: who does the bargaining and what are the issues in collective agreements”, en *E-Journal of International and Comparative Labour Studies* 11(1): 61-82.
- 2020. “Protección social para los trabajadores de la economía de plataforma: propuestas para aliviar su vulnerabilidad”, en *Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social* 57: 169-194.
- 2019. “Calificación jurídica de la relación que une a los prestadores de servicios con las plataformas digitales”, en *Plataformas digitales y mercado de trabajo*, ed. María Luz Rodríguez Fernández, 57-90. Madrid, Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social.
- 2018. *Sindicalismo y negociación colectiva 4.0*. Temas Laborales 144: 27-42.
- Rodríguez, E. (2020). *El derecho a la negociación colectiva del trabajador autónomo en el contexto de la nueva economía digital*. Temas Laborales 151: 139-155.
- Schmidt, F.A. (2017). *Digital labour markets in the platform economy. Mapping the political challenges of crowd work and gig work*. FES.
- Urzú Brancati, C.; Pesole, A. y Fernández-Macías, E. (2020). *New evidence on platform workers in Europe. Results from the second COLLEEM survey. Luxembourg*. Publication Office of the European Union.





# La seguridad y salud en el trabajo en la negociación colectiva y en los acuerdos marco globales

Carmen Bueno y Nicolás Torres<sup>1</sup>

- ▶ Uno de los mecanismos más destacados que los actores del mundo del trabajo han utilizado para afrontar los enormes desafíos en materia de seguridad y salud laboral de los últimos años ha sido la negociación colectiva, mediante la inclusión de contenidos en esta materia en los instrumentos colectivos. A partir de estudios nacionales existentes, el artículo analiza las experiencias de Chile y España.
- ▶ La promoción de entornos de trabajo seguros y saludables pasa necesariamente por la participación y el diálogo social entre los trabajadores y los empleadores y sus respectivas organizaciones, con el objetivo de avanzar decididamente en el cumplimiento de este nuevo principio y derecho fundamental en el trabajo.

## ▶ Introducción

---

Desde su fundación en 1919, la seguridad y salud en el trabajo ha formado parte esencial del mandato de la OIT. Tanto el Tratado de Versalles como el Preámbulo de la Constitución de la OIT reconocieron la urgencia de asegurar “la protección de los trabajadores contra las enfermedades generales o profesionales y los accidentes resultantes del trabajo” y establecieron el amplio principio de que “el bienestar físico, moral e intelectual de los trabajadores asalariados es de una importancia esencial desde el punto de vista internacional”. Tres de las seis Recomendaciones de la OIT que se adoptaron durante la Primera Conferencia Internacional del Trabajo, celebrada en Washington en 1919, ya abordaban la seguridad y salud en el trabajo. En sus más de

---

1 Carmen Bueno es Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo, Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina, y Nicolás Torres es Oficial del Programa de Normas Internacionales del Trabajo, Derechos en el Trabajo e Igualdad de Género del Centro Internacional de Formación de la OIT.

cien años de historia, la OIT ha adoptado más de cuarenta normas dedicadas específicamente a la seguridad y salud laboral.

Sin embargo, la crisis por COVID-19 ha enfrentado, como nunca antes, a los países a grandes desafíos en materia de seguridad y salud laboral. La exposición al virus como consecuencia del trabajo y otros riesgos laborales asociados a la pandemia, como los trastornos mentales y musculoesqueléticos, han significado un renovado protagonismo de esta temática a nivel mundial.

La participación de las personas trabajadoras o sus representantes en la gestión de los riesgos laborales, particularmente mediante instancias bipartitas de diálogo social en las empresas o de la negociación colectiva, es crucial para enfrentar los desafíos y las oportunidades que esta decisión significa. Esto quedó refrendado y destacado en la 110.ª Reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo del 2022, en la que se aprobó tripartitamente la “Resolución sobre la inclusión de un entorno de trabajo seguro y saludable en el marco de la OIT relativo a los principios y derechos fundamentales en el trabajo”.

## ► La seguridad y salud en el trabajo y la negociación colectiva

Aunque en la mayoría de los países la seguridad y salud en el trabajo es regulada principalmente mediante leyes, reglamentos, decretos y normas técnicas, la negociación colectiva puede tener un importante rol en esta materia, complementando dichas disposiciones, promoviendo su aplicación efectiva y contribuyendo a una mejor gestión de los riesgos laborales en los lugares de trabajo.



De acuerdo con estimaciones recientes, alrededor del 69% de los acuerdos revisados a nivel mundial contienen una o más cláusulas respecto de seguridad y salud laboral (OIT, 2022).

Durante la pandemia por COVID-19, la negociación colectiva ha jugado un papel importante en la implementación de medidas de prevención y control frente al contagio de la enfermedad en los lugares de trabajo,

apoyando así la continuidad de las empresas sin descuidar la protección de las personas trabajadoras.

De acuerdo con estimaciones recientes, cerca del 69% de los acuerdos revisados a nivel mundial contienen una o más cláusulas respecto de seguridad y salud laboral (OIT, 2022).

Generalmente estas cláusulas versan acerca de temáticas como los mecanismos de participación de los trabajadores y sus representantes en los comités de seguridad y salud, las metodologías para la evaluación de riesgos laborales, los planes de prevención, los procedimientos de investigación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, los requisitos para la formación en materia preventiva y la periodicidad de los reconocimientos médicos, entre otros.

Otras veces, podemos encontrar cláusulas de naturaleza más técnica, por ejemplo, las restricciones de acceso a áreas peligrosas o espacios confinados, las relativas al mantenimiento de maquinaria y equipos de trabajo, al uso y renovación de ropa de trabajo y equipos de protección personal y, más recientemente, los protocolos de prevención del acoso y la violencia en el lugar de trabajo.

Por último, aunque menos frecuente, también se detectan algunas experiencias más innovadoras de negociación colectiva mediante acciones de promoción del ejercicio físico y de una alimentación saludable, de erradicación del tabaquismo y de prevención de consumos de alcohol y otras drogas.

A modo de ejemplo de la relevancia que tienen en las experiencias nacionales la regulación de la seguridad y salud en el trabajo por medio de la negociación colectiva, se analizan a continuación, a partir de estudios nacionales existentes, los casos de Chile y España.

#### ► **La seguridad y salud en el trabajo en la negociación colectiva en Chile**

El artículo 16 de la Constitución chilena reconoce que “la negociación colectiva con la empresa en que laboren es un derecho de los trabajadores, salvo los casos en que la ley expresamente no permita negociar”. Según el artículo 306 del Código del Trabajo de Chile, son materia de negociación colectiva “aquellas de interés común de las partes que afecten las relaciones mutuas entre trabajadores y empleadores, especialmente las que se refieran a remuneraciones u otros beneficios en especie o en dinero y, en general, a las condiciones comunes de trabajo”.

El precepto señala expresamente que las negociaciones podrán incluir acuerdos, entre otros, de la conciliación del trabajo con las responsabilidades familiares, planes de igualdad de oportunidades y equidad de género en la empresa, acciones positivas para corregir situaciones de desigualdad, acuerdos para la capacitación y reconversión productiva de los trabajadores y constitución y mantenimiento de servicios de bienestar. La única limitación se refiere a “aquellas materias que restrinjan o limiten la facultad del empleador de organizar, dirigir y administrar la empresa y aquellas ajenas a la misma”.

El artículo 304 de la citada norma limita la negociación colectiva en el sector privado al ámbito de la empresa.

Existe en el Derecho Colectivo del Trabajo chileno una diferencia entre los contratos y los convenios colectivos. Aunque conforme con lo establecido por la doctrina y la jurisprudencia administrativa de la Dirección del Trabajo, el contrato y el convenio colectivo producen los mismos efectos, se diferencian, en cambio, en el procedimiento por el que se alcanza uno u otro instrumento.

En ese sentido, la negociación de un convenio colectivo se puede iniciar en cualquier momento, aun cuando en la empresa exista un instrumento colectivo vigente; no está sujeto a restricciones, salvo que se trate de un grupo de trabajadores unido solo para negociar, caso en el que se deben observar las normas del artículo 314 bis del Código del Trabajo; no existe la instancia para reclamar respecto de las observaciones que merezca la respuesta del empleador; no hay derecho a fuero para los trabajadores involucrados; no hay derecho a huelga ni *lock-out*; no obliga al empleador a negociar ni a suscribir un instrumento colectivo.

Por su parte, el contrato colectivo de trabajo, que es el instrumento formalmente impulsado por las normas legales para su celebración, tiene como uno de sus objetos, establecer condiciones de trabajo comunes para los trabajadores, así como también estipular acuerdos de remuneración durante un tiempo determinado. El contrato colectivo tiene un procedimiento reglado, por tanto, para su validez deberá dar cumplimiento cabal a aquel, cuidando que conste por escrito, con el fin de que pueda tener vigencia.

Según datos de la Dirección del Trabajo, el 36,8% de los beneficios pactados en los contratos colectivos del 2012 correspondió a temáticas de higiene y seguridad, acordándose aspectos como, por ejemplo, la fecha en que se haría entrega de la indumentaria necesaria para trabajar (zapatos de seguridad, ropa especial para el trabajo, etc.) y la calidad de esta (valor y si será nueva o usada, entre otros).

▶  
El 36,8% de los beneficios pactados en los contratos colectivos del 2012 correspondió a temáticas de higiene y seguridad, acordándose aspectos como la fecha en que se haría entrega de la indumentaria necesaria para trabajar y la calidad de esta. (Dirección del Trabajo).

Similares conclusiones se extraen del estudio de Contador y Pérez (2014) en el que se analizó una muestra de 319 instrumentos colectivos del total de 3.008 depositados en la Dirección del Trabajo que iniciaron su vigencia en 2011. El 82% de instrumentos de la muestra eran contratos colectivos y el 18% convenios colectivos. El 84% (267 casos) del total de 319 instrumentos analizados contenían cláusulas relativas a higiene, seguridad y condiciones ambientales de trabajo.

Si se analizan con mayor nivel de desagregación dichos contenidos de seguridad, higiene y condiciones de trabajo encontradas, es posible concluir que el mayor porcentaje se refiere a requerimientos de ropa de trabajo o elementos y equipos de protección (70,53%), seguros de vida (65,20%), seguros de salud (65,20%) y capacitación (41,07%). Asimismo, las materias con menor recurrencia detectadas fueron las demandas de bono por trabajo en altura y las relativas a la detección del consumo de alcohol y drogas.

Entre las conclusiones del estudio se destaca que una mayor participación de los trabajadores, por medio de sus representantes, en la adopción de medidas de seguridad y salud en el trabajo y en la negociación colectiva, constituye un factor clave para la implementación de un adecuado sistema de SST y para el fomento de una cultura de la prevención. Sin embargo, en varios instrumentos colectivos detectaron que los trabajadores podrían estar renunciando, en favor del empleador, a derechos irrenunciables, como la protección de su vida y salud, su descanso y la protección de la maternidad.

Además, se resalta que la negociación colectiva en materia de seguridad y salud en Chile debe tener por objeto complementar, actualizar y desarrollar los mínimos legales, así como interpretar y adecuar la norma a la realidad presente de los lugares de trabajo. Ello en la medida en que se detecta un importante número de cláusulas de seguridad y salud que se limitan a repetir los contenidos establecidos en la norma vigente, sin establecer mejoras o actualizaciones en la misma.

► **La seguridad y salud en el trabajo en la negociación colectiva en España**

El artículo 37.1 de la Constitución establece que “la ley garantizará el derecho a la negociación colectiva laboral entre los representantes de los trabajadores y empresarios, así como la fuerza vinculante de los convenios”. Por su parte, el artículo 85.1 de Estatuto de Los Trabajadores de España, establece que “dentro del respeto a las leyes, los convenios colectivos podrán regular materias de índole económica, laboral, sindical y, en general, cuantas otras afecten a las condiciones de empleo y al ámbito de relaciones de los trabajadores y sus organizaciones representativas con el empresario y las asociaciones empresariales (...)”, reconociendo expresamente “la libertad de las partes para determinar el contenido de los convenios colectivos (...)”. El artículo 83.1 determina que “los convenios colectivos tendrán el ámbito de aplicación que las partes acuerden”.

El estudio de Luque y Ginés (2019) analizó una muestra de 220 convenios colectivos sectoriales de ámbito estatal y autonómico aprobados entre el 2018 y 2019, identificando buenas prácticas de negociación en más de 40 convenios, entre estas podemos destacar las que se refieren a las siguientes materias preventivas:

- **Evaluación de riesgos.** Se destacan como buenas prácticas de negociación la inclusión en el convenio colectivo del compromiso de las partes de integrar la prevención de riesgos laborales en todas las esferas de la política de la empresa; la identificación de riesgos propios del sector, actividad económica o empresa que deberán ser incluidos en la evaluación inicial de riesgos, así como determinadas medidas preventivas; y la concreción de la metodología o procedimiento para la evaluación inicial y periódica de riesgos laborales y de los supuestos que requieren actualización de evaluación de riesgos laborales tales como modificaciones de las condiciones de trabajo, equipos de trabajo, productos o sustancias, e introducción de nuevas tecnologías.
- **Formación de los trabajadores en seguridad y salud laboral.** La concreción del plan de formación que deben recibir todos los trabajadores en la empresa en materia preventiva, la concreción de acciones de formación específicas en relación con determinados riesgos y de la periodicidad de la formación, estipular el carácter obligatorio de la formación y regular sistemas de acreditación de la formación han sido identificadas como buenas prácticas de negociación.

- ▶ **Vigilancia y promoción de la salud.** Bajo este epígrafe, se resaltan como buenas prácticas la concreción de medidas como el reconocimiento médico específico en atención a los riesgos inherentes al puesto de trabajo, así como la periodicidad con la que se deben realizar los exámenes de salud, incluyendo el examen previo a la incorporación al trabajo, después de cambios en asignación de tareas, al reanudar el trabajo tras una baja laboral superior a 30 días, a intervalos periódicos según los riesgos inherentes al puesto de trabajo y a petición del personal, entre otros supuestos.
- ▶ Otras cláusulas destacadas son las que concretan la vigilancia de la salud de los trabajadores especialmente sensibles, las que especifican el carácter obligatorio o voluntario de la vigilancia de la salud y las medidas de adaptación del puesto de trabajo como resultado de la vigilancia de la salud cuando se detecten limitaciones o restricciones para el trabajador. El estudio identifica algunos procedimientos de actuación ante situaciones de embriaguez o consumo de estupefacientes, programas de tratamiento y rehabilitación frente a estos consumos y el régimen disciplinario frente a estas conductas. Por último, se considera una buena práctica la inclusión en convenios colectivos de un compromiso preventivo en el reconocimiento de complementos de toxicidad, penosidad y peligrosidad, garantizando su carácter temporal o excepcional para los puestos de trabajo que contengan riesgos excepcionales que no pueden ser eliminados mediante medidas de prevención de riesgos laborales.
- ▶ **Acoso y violencia en el lugar de trabajo.** Son numerosos los convenios colectivos analizados que incorporan una regulación respecto de la prevención del acoso sexual y por razón de sexo, incluyendo los principios configuradores del protocolo de prevención frente a estas situaciones, los mecanismos de denuncia, el procedimiento de actuación ante casos de acoso y violencia, las medidas correctoras (tanto sancionadoras como complementarias) y las iniciativas de información, formación y sensibilización.
- ▶ **Trabajadores especialmente sensibles.** Acerca de este aspecto, se destacan como buenas prácticas de negociación la concreción de un protocolo de prevención ante la incorporación a la empresa o conocimiento de un trabajador especialmente sensible, incluyendo trabajadora embarazada, en situación de parto reciente o lactancia natural, trabajadores menores de edad o trabajador temporal.



Este protocolo determinará medidas en materia de evaluación de riesgos, información, formación, medidas de prevención y vigilancia de la salud. Junto con ello se destacan las cláusulas convencionales que establecen y concretan la obligación empresarial de adaptación o cambio de puesto de trabajo del trabajador; las que concretan el listado de puestos de trabajo exentos de riesgo para mujeres embarazadas, en situación de parto reciente o durante la lactancia natural y las medidas de prevención específicas a adoptar; y las que identifican riesgos y medidas de prevención específicas respecto de trabajadores menores de edad.

El estudio concluye resaltando que, pese a la identificación de un importante número de buenas prácticas de negociación en relación con la seguridad y salud laboral, existe todavía un amplio margen para avanzar en la regulación de esta materia mediante la negociación colectiva, que, escapando de referencias genéricas o meras reproducciones de la norma legal, permita contribuir a la actividad preventiva.

## ► La seguridad y salud en el trabajo y los acuerdos marco globales

---

La seguridad y salud en el trabajo es una materia recurrente no solo en la negociación colectiva a nivel nacional, sino que también en aquella que se produce entre empresas multinacionales y federaciones sindicales globales. Estos marcos de negociación internacional se denominan Acuerdos Marco Globales (AMG).

Aunque no siempre son jurídicamente vinculantes y no sustituyen las negociaciones directas entre empresas y sindicatos de trabajadores en cada país o en cada lugar de trabajo, estos acuerdos ofrecen un marco para que dichas negociaciones locales cuenten con una base mínima y son una respuesta a los desafíos planteados por la aplicación del cumplimiento de las normas en las operaciones mundiales de las empresas multinacionales, donde los sindicatos nacionales tienen una capacidad limitada y pocas posibilidades de negociar directamente con las empresas principales (OIT, 2016).



**Los Acuerdos Marco Globales cumplen un rol fundamental en el avance de derechos mínimos en una economía global (...) proporcionan un piso común más allá de disparidades regulatorias locales.**

Los AMG cumplen un rol fundamental en el avance de derechos mínimos en una economía global. El comercio internacional y la producción de bienes y servicios no conocen de fronteras nacionales, sin embargo, los derechos de los trabajadores se encuentran supeditados al nivel de desarrollo normativo y a la laxitud de las regulaciones nacionales, en especial en aquellos países con una considerable preponderancia de mano de obra en la producción de bienes transnacionales.

Muchas veces, en estos países de producción primaria de estos bienes pueden existir incentivos para disminuir y relajar las protecciones laborales para atraer inversión extranjera (Desai y Rudra, 2019). Aquí, los AMG proporcionan un piso común más allá de las disparidades regulatorias locales.

Los AMG suelen establecer pisos mínimos de protección legal y de responsabilidad empresarial, estandarizando el compromiso con los principios y derechos fundamentales en el trabajo en línea con la declaración de la OIT de 1998, recientemente enmendada, la que establece cinco derechos básicos que todos los Estados Miembro deben respetar y promover, incluyendo las empresas. Estos derechos son la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva; la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio; la abolición efectiva del trabajo infantil; la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación; y, desde 2022, el derecho a un entorno de trabajo seguro y saludable.

Es importante destacar que antes de su reconocimiento como derecho fundamental por la Conferencia Internacional del Trabajo en 2022, la seguridad y salud en el trabajo ya era uno de los tópicos más recurrentes e importantes cubiertos por los acuerdos marco globales.

Después del colapso en 2013 del edificio Rana Plaza en Bangladesh donde, como consecuencia de unas deficientes condiciones de seguridad, más de mil personas trabajadoras perdieron la vida y más de

dos mil resultaran heridas, dos federaciones sindicales internacionales (*IndustriALL* y *UNI Global Union*) negociaron en 2013 el Acuerdo sobre Incendios y Seguridad en Edificios en Bangladesh (conocido como Acuerdo de Bangladesh) al que se sumaron más de 200 marcas y distribuidores textiles a nivel global con fábricas en dicho país.

La OIT, en su carácter de órgano neutral e independiente, asumió la presidencia de este acuerdo. El Acuerdo, renovado en 2018 y revisado nuevamente en 2021, revolucionó la seguridad en la industria de la confección en ese país, estableciendo un organismo independiente de inspección de fábricas, un programa de formación por el que han pasado aproximadamente dos millones de trabajadores, el establecimiento de comités de seguridad y salud y el compromiso de los firmantes de proporcionar fondos suficientes para la ejecución del plan previsto en el Acuerdo.

En septiembre de 2021, los sindicatos mundiales concluyeron las negociaciones para un nuevo Acuerdo Internacional para la Salud y la Seguridad en la Industria Textil y de la Confección, que sustituye y amplía los compromisos de 2018, manteniendo sus mecanismos y requisitos aunque transfiriendo ahora las funciones de inspección a un Consejo Tripartito de Sostenibilidad de la Confección, que también incluye a representantes de la industria textil, y comprometiendo a las marcas a ampliar el programa de seguridad a otros países productores de ropa.

Este nuevo Acuerdo constituye un instrumento jurídicamente vinculante, con una duración inicial de 26 meses. Hasta la fecha, ha sido firmado por más de 180 marcas internacionales que emplean, directa e indirectamente, a casi 1.500 fábricas en Bangladesh, lo que representa a 2,2 millones de trabajadores que se ven directamente beneficiados por el acuerdo.<sup>2</sup>

Las marcas de prendas de vestir y los distribuidores minoristas (*retail*) que han firmado el Acuerdo Internacional se comprometen a apoyar al Consejo de Sostenibilidad independiente y a expandir los programas de salud y seguridad a otros países. Se establece además una fundación, ubicada en los Países Bajos, para la implementación y seguimiento del Acuerdo (*International Accord Foundation*).

---

2 Ver el listado de marcas signatarias en <https://internationalaccord.org/signatories>

El Acuerdo establece cinco líneas de acción principales:

► **Realización de inspecciones de seguridad *in situ* en las fábricas textiles**

Todos los proveedores cubiertos por el Acuerdo Internacional son inspeccionados por ingenieros especializados e independientes para identificar riesgos y detectar problemas de seguridad en materia de incendios, electricidad, riesgos estructurales de las edificaciones y calderas y otras fuentes de poder.

► **Supervisión de las medidas adoptadas**

Después de las inspecciones iniciales, las fábricas desarrollan Planes de Acción Correctiva con el apoyo de las marcas. Con base en los riesgos y problemas de salud y seguridad detectados, se desarrolla una estrategia de seguimiento para adopción de medidas correctivas, la que es publicada en línea para el seguimiento desde la sociedad civil, los sindicatos y otras partes interesadas.

► **Formación de Comités de Seguridad**

El Programa de Comités y Capacitación en Seguridad promueve una cultura de seguridad en el lugar de trabajo mediante la capacitación de Comités de Seguridad conjuntos entre la administración y los trabajadores y la celebración de reuniones de trabajo, formación y concientización de los posibles riesgos de seguridad y cómo abordarlos.

► **Abordar las quejas de los trabajadores**

Los trabajadores y sus representantes pueden ejercer su derecho a rechazar trabajos inseguros y presentar quejas mediante un mecanismo de reclamación independiente. Este mecanismo proporciona una vía confiable para que los trabajadores registren sus inquietudes de manera oportuna, segura y, si lo prefieren, anónima, y tengan acceso a un recurso efectivo para la remediación.

► **Promoción de la transparencia y la rendición de cuentas**

Se establecen varias medidas a favor de la transparencia, incluyendo la publicación de los procesos internos de las fábricas, informes de progreso periódicos, procedimientos de escalamiento en caso de incumplimiento, el compromiso de las marcas y *retailers* signatarios de garantizar que la remediación sea financieramente factible y un mecanismo de quejas independiente.

Hay dos diferencias principales entre las versiones anteriores del Acuerdo y esta nueva versión de 2021. Por una parte, este último tiene alcance internacional y, por otra, expande la definición de seguridad para incluir tanto la salud como el bienestar de los trabajadores. Esto ha permitido que los trabajadores eleven quejas no solo por la seguridad de los edificios, sino también acerca de materias tales como el exceso de horas extras, descansos, higiene de servicios sanitarios, acoso y violencia, acoso sexual y negación de derechos parentales, entre otros.

A modo de ejemplo de la efectividad del Acuerdo, con anterioridad a su entrada en vigor, prácticamente eran inexistentes las salidas de emergencia en los edificios de las fábricas de prendas de vestir de exportación en Bangladesh. Los inspectores del Acuerdo descubrieron que en aproximadamente 1.600 fábricas inspeccionadas las salidas correspondían a puertas de metal plegables en cada piso, que no aislaban del humo en caso de incendio y muchas veces se encontraban cerradas con llave. Un resultado crucial de las inspecciones del Acuerdo es el reemplazo de las puertas por otras a prueba de incendios que abren solamente hacia afuera y que se encuentran expeditas.



**A mayo de 2021, se han inspeccionado o están en proceso de inspección más de 2.280 fábricas, realizándose más de 30 mil inspecciones de seguimiento, reduciendo drásticamente la accidentabilidad y, en definitiva, salvando incontables vidas humanas (Bangladesh Accord Secretariat, 2021).**

A mayo de 2021 se han inspeccionado o están en proceso de inspección más de 2.280 fábricas, realizándose más de 4.900 inspecciones y más de 30 mil inspecciones de seguimiento, reduciendo drásticamente la accidentabilidad y, en definitiva, salvando incontables vidas humanas (Bangladesh Accord Secretariat, 2021).<sup>3</sup>

En materia de remediación, aproximadamente el 93% de las falencias detectadas se encuentran en etapa de remediación. El 80% de infracciones relacionadas con riesgos de incendio, 91% de riesgo eléctrico y

3 <https://bangladeshaccord.org/updates/2021/04/07/update-inspections-program>

85% de riesgo estructural han sido corregidas (de un total de casi cien mil infracciones).<sup>4</sup>

El éxito del Acuerdo, la novedad en los mecanismos de publicidad, transparencia y remediación y el seguimiento por parte de la sociedad civil y las organizaciones de trabajadores, han hecho que se constituya como una institución jurídica replicable en otros países con significativa presencia de mano de obra para la producción internacional de prendas de vestir.

En ese sentido, la Secretaría del Acuerdo desarrolló varios estudios de campo para detectar qué países deberían ser prioritarios para ser cubiertos por sucesivas versiones del Acuerdo. Así, se determinó que Pakistán, Sri Lanka, Marruecos e India serán los primeros en explorar la implementación de estas disposiciones, mediante un trabajo de inspección en el terreno con los actores tripartitos del mundo del trabajo.

Basado en el interés de las marcas, los actores sindicales y los gobiernos, y en vista a su relevancia en la industria textil, el Comité Directivo del Acuerdo acordó realizar inspecciones piloto como parte del estudio de factibilidad en Pakistán para informar el posible establecimiento de un programa de seguridad en el lugar de trabajo en dicho país a comienzos de 2023.

Es esperable que este modelo regulatorio, basado en un intenso diálogo social y con resultados exitosos, permita la expansión de la seguridad y salud en el trabajo, globalizando no solo el comercio internacional sino también el derecho humano fundamental a un entorno de trabajo seguro y saludable.

## ► Conclusiones y recomendaciones

---

La negociación colectiva es un espacio óptimo para regular cuestiones referentes a la seguridad y salud en el trabajo, jugando un papel muy relevante en relación con temáticas que inciden directamente en un entorno de trabajo seguro y saludable.

---

4 <https://bangladeshaccord.org/updates/2021/04/07/safety-remediation-progress>

En las experiencias nacionales de Chile y España analizadas se evidencia que los contenidos relativos a la seguridad y salud en el trabajo son objeto de una amplia atención por parte de los sujetos negociadores de instrumentos colectivos.

Sin embargo, en ambos países se observa que muchos de estos contenidos no pasan de ser meras referencias genéricas e incluso reproducciones literales de las normas mínimas vigentes, sin mejorarlas, actualizarlas o desarrollarlas de acuerdo con las condiciones específicas del sector o de la empresa correspondiente a su ámbito de aplicación.

En este sentido, existe todavía un amplio margen para avanzar de manera efectiva en la regulación de la seguridad y salud laboral mediante la negociación colectiva, permitiendo así contribuir más activamente a la construcción de una cultura preventiva.

Asimismo, la negociación colectiva al nivel internacional, mediante los Acuerdos Marco Globales adoptados entre empresas multinacionales y federaciones sindicales globales, ha permitido la estandarización de la seguridad y salud en el trabajo, a pesar de la laxitud de las normas locales en algunos países, y demostrado ser un efectivo mecanismo de protección de los trabajadores.

El derecho a un entorno seguro y saludable de trabajo constituye un derecho y principio fundamental para la OIT y una expresión del compromiso de la comunidad internacional de promover y proteger este derecho humano. En este sentido, el Acuerdo de Bangladesh y sus sucesivas versiones ha demostrado que, mediante el diálogo social a nivel mundial, es posible globalizar derechos laborales y no solo prendas de vestir.

## ► Bibliografía

---

Bangladesh Accord Secretariat (2021). *Quarterly aggregate report - on remediation progress and status of workplace programs at RMG factories covered by the Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh/RMG Sustainability Council*. Disponible en: [https://bangladesh.wpengine.com/wp-content/uploads/2021/06/Agreement\\_Quarterly\\_Aggregate\\_Report\\_May2021.pdf](https://bangladesh.wpengine.com/wp-content/uploads/2021/06/Agreement_Quarterly_Aggregate_Report_May2021.pdf)

Bueno, C. (2022). *Un entorno de trabajo seguro y saludable: nuevo principio y derecho fundamental en el trabajo*. Nota Informativa

OIT Cono Sur. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_850650.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_850650.pdf)

Contador, P. y Pérez, E. (2014) “La negociación colectiva en Chile y la protección de la seguridad y salud en el trabajo”, en *La negociación colectiva en Chile*, editado por I. Rojas. Librotecnia, CENTRASS.

Desai, R. y Rudra, N. (2019). “Trade, poverty, and social protection in developing countries”, en *European Journal of Political Economy*. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0176268017303798>

Luque, M. y Ginés, A. (2019). *Buenas prácticas de la negociación colectiva sectorial en materia de prevención de riesgos laborales*. Foment del Treball, con la financiación de la Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales. Disponible en: <https://salus.adapt.it/buenas-practicas-de-la-negociacion-colectiva-sectorial-en-materia-de-prevencion-de-riesgos-laborales-2/>

OIT (2016). *El trabajo decente en las cadenas mundiales de suministro*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_468096.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_468096.pdf)

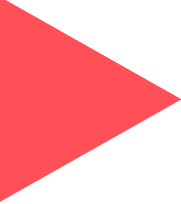
— 2019. *Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo. Aprovechar 100 años de experiencia*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_687617.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_687617.pdf)

— 2022. *Resolución sobre la inclusión de un entorno de trabajo seguro y saludable en el marco de la OIT relativo a los principios y derechos fundamentales en el trabajo*, Conferencia Internacional del Trabajo 110.<sup>a</sup> Reunión, junio de 2022. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_848653.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_848653.pdf)

— 2022. *Informe sobre el diálogo social La negociación colectiva en aras de una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente*. Disponible en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_857318.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_857318.pdf)







# Negociación colectiva y adaptabilidad de la jornada en Chile: sistemas excepcionales de distribución de la jornada de trabajo y descanso

Christian Melis Valencia<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo analiza los denominados sistemas excepcionales de distribución de la jornada de trabajo y descansos que la ley permite en Chile como una modalidad de adaptabilidad pactada con control legal y administrativo, lo que se explica normalmente por el contexto sindical y de cobertura de la negociación colectiva.
- ▶ La nota caracteriza estos sistemas como un modelo de adaptabilidad (flexibilidad) interna de excepción, que actúa sobre el tiempo de trabajo y busca fundamentalmente la adecuación productiva y organizacional, siendo de amplia utilización en determinados sectores, como faenas mineras.

## ▶ La densidad sindical y la cobertura de la negociación colectiva: un contexto necesario

---

La libertad sindical es reconocida muy tempranamente en la historia del derecho del trabajo y, de hecho, constituye uno de los pilares en los que se construye el andamiaje protector de los derechos humanos en el derecho internacional del trabajo. Ya en el preámbulo de la Constitución de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) de 1919, se contempló el reconocimiento de la libertad sindical como un instrumento de primer orden para alcanzar la justicia social y la paz universal, y en la Declaración de Filadelfia de 1944 (incorporada como anexo de la Constitución), el derecho de asociación se establecía

---

<sup>1</sup> Ex-Director del Trabajo; Profesor de Derecho del Trabajo de la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile.

como un medio esencial para el progreso constante, configurándose la libertad sindical como uno de los “principios fundamentales” de la OIT. Es del caso hacer presente que Chile ha ratificado los principales instrumentos sobre libertad sindical, entre estas destacan el Convenio referente a la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, de 1948 (núm. 87) y el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, de 1949 (núm. 98).

En Chile, el reconocimiento normativo de la libertad sindical está dado en la propia Constitución Política, que en su artículo 19 reconoce a todas las personas: el derecho a sindicarse libremente (numeral 19, inciso primero e inciso tercero); el derecho a la negociación colectiva (numeral 16, inciso quinto); y el derecho a huelga (numeral 16, inciso final y 19, inciso tercero). Más allá de la crítica que se puede formular al texto de la Constitución de 1980 por la escasa intensidad de su reconocimiento, lo que se explica obviamente por su origen y la tendencia ideológica predominante en su redacción, desde distintas miradas (doctrina y jurisprudencia) se ha ido plasmando un reconocimiento dinámico, en especial en lo que al derecho a huelga se refiere. Resulta evidente también que en aplicación del inciso segundo del artículo 5° del texto constitucional (reformado) y su reconocimiento de los tratados de derechos humanos ratificados por Chile, los instrumentos internacionales acerca de libertad sindical a los que nos hemos referido, constituyen también una fuente de derecho de primer orden. De esta forma, las normas constitucionales en conjunto con los convenios sobre libertad sindical incorporados al derecho interno conforman lo que se ha denominado *bloque constitucional de derechos de libertad sindical* (Tapia Guerrero, 2009). Por su parte, estas normas constitucionales son desarrolladas en el ámbito infraconstitucional en el Código del Trabajo, tanto en el Libro III que regula las organizaciones sindicales como en el Libro IV sobre la Negociación Colectiva.

Más allá de las consideraciones normativas, resulta evidente que, en la aplicación concreta del derecho a la libertad sindical, el desarrollo de sus principales manifestaciones (sindicalización y negociación colectiva) dista mucho de tener un nivel aceptable en Chile. Más aún, resulta interesante reconocer la baja densidad sindical y la escasa cobertura de la negociación colectiva como un problema estructural en Chile, en el que poco se ha avanzado desde el retorno a la democracia en los ya lejanos años 90. Por supuesto, como sucede normalmente en países con

bajos niveles de sindicalización y de cobertura de la negociación colectiva, el nivel de desigualdad que presenta Chile es alto.<sup>2</sup>

En el ámbito sindical se observa una baja densidad que se ubica en el rango 10-20% (OCDE, 2019), y solo en el 6% de las empresas del país existe sindicato, concentrándose mayoritariamente en las grandes empresas (ENCLA, 2019). Asimismo, más de la mitad (55%) de los sindicatos tiene solo entre 1 a 49 afiliados, y en el 54,1% de las grandes empresas con sindicato existe más de uno (ENCLA, 2019), lo que da cuenta de la atomización y fragmentación sindical existente. Por último, el nivel de afiliación de organizaciones de base a organizaciones de grado superior es también bajo (30,4%) (ENCLA, 2019).

Por su parte, la cobertura de negociación colectiva es escasa y se ubica en el rango 10-20% (OCDE, 2019) y solo en el 6% de empresas existe instrumento colectivo. Al igual que en materia de sindicalización, la cobertura de la negociación colectiva se concentra mayoritariamente en empresas de mayor tamaño (grandes empresas 32,5% y medianas 12,6%) (ENCLA, 2019). La existencia de sindicato no implica necesariamente cobertura de negociación colectiva, pues solo en el 77,8% de empresas con sindicatos existe instrumento colectivo vigente, con una cobertura del 43,6% de sus trabajadores (ENCLA, 2019).

Este panorama de Chile, en extremo precario, se explica en gran parte por el modelo de negociación colectiva excesivamente *descentralizado*, en el que predomina la negociación colectiva a nivel de empresa. La negociación colectiva es obligatoria solo a nivel de empresa, de allí la alta concentración de sindicato de empresa (81,7% del total de las organizaciones de base y 79,1% de los trabajadores afiliados).<sup>3</sup> Solo el 8,3% de los instrumentos colectivos suscritos son de sindicatos interempresa y el 3,9% de organizaciones de grado superior (ENCLA, 2019), lo que denota de forma evidente que la negociación colectiva supraempresa es muy baja (Dirección del Trabajo, 2020).

Asimismo, en el sistema de relaciones laborales chileno no existe una regla de extensión o eficacia general (*erga omnes*) de los instrumentos colectivos, sea respecto de los trabajadores de la rama o sector

---

2 Según datos del Banco Mundial, el Índice Gini de Chile para 2020 es de 44,9%; ver, Banco Mundial (2022).

3 Al respecto, ver, Dirección del Trabajo, *Anuario Estadístico 2020*.

o, incluso, de la misma empresa. En efecto, los instrumentos colectivos solo alcanzan a quienes participaron del proceso de negociación (eficacia limitada) (Gamonal Contreras, 2020), lo que queda determinado al momento del inicio de un proceso de negociación colectiva con la nómina de socios a esa fecha, y con una regla de inclusión adicional dentro de los cinco días siguientes.

De esta forma, ni siquiera los futuros socios del sindicato estarán afectos al instrumento colectivo de forma necesaria. Solo existe una regla de extensión de beneficios a trabajadores no sindicalizados a nivel de empresa que debe ser pactada con cada organización (no existe atribución de sindicato más representativo). De esta forma, la aplicación (extensión) de beneficios a trabajadores no sindicalizados solo se da en el 24,1% de las empresas con instrumento colectivo vigente y alcanza al 7,7% de los trabajadores no sindicalizados (ENCLA, 2019).

## ► La jornada de trabajo y su delimitación normativa

---

Para el trabajador, el tiempo de trabajo se configura como aquella cantidad de unidades temporales (horas, días, semanas y meses) en que se encuentra obligado a cumplir con las labores pactadas; y para el empresario, el ámbito temporal en que puede ejercer sus poderes reconocidos y delimitados por la ley y el contrato de trabajo.

Con el fin de la Primera Guerra Mundial, y gracias a la presión de los sindicatos, se logra la limitación de la jornada a ocho horas diarias o 48 horas semanales (OIT, 2018). En el preámbulo de la Parte XIII del Tratado de Versalles, dedicada a materias laborales y que crea la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se establece como primer punto de la orden del día de la Conferencia que debe celebrarse en octubre de 1919: “1° La aplicación del principio de la jornada de 8 horas o de la semana de 48 horas”. Y en la referida Conferencia de 1919 se adopta como primer instrumento de la OIT el Convenio sobre las horas de trabajo (industria), 1919 (núm. 1), aplicable a las empresas industriales, en el que se establece una combinación (ya no alternativa) del límite diario y semanal de la jornada de trabajo: *En todas las empresas industriales públicas o privadas, o en sus dependencias, cualquiera que sea su naturaleza, con excepción de aquellas en que solo estén empleados los miembros de una misma familia, la duración del trabajo del personal no podrá exceder de ocho horas por día y de cuarenta y ocho por semana,*

(...)” (artículo 2). De allí en adelante, la actividad normativa de la OIT en materia de tiempo de trabajo ha sido intensa.<sup>4</sup>

Al igual que en el plano internacional, la historia del derecho del trabajo chileno es la historia de la lucha por la limitación de la jornada de trabajo y el reconocimiento de los descansos, que los movimientos obreros llevaron a cabo desde la segunda mitad del siglo XIX. Si bien, ya en 1907 se regula el descanso semanal (Ley N° 1.990), la jornada de 48 horas semanales se establece en 1924 con las Leyes N°s 4.053 (obreros) y 4.059 (empleados), siguiendo la tendencia del Convenio N° 1 de la OIT. Y luego de 80 años, se redujo la jornada de trabajo a 45 horas semanales a partir del año 2005 con la Ley N° 19.759 de 2001.

Desde sus orígenes, la regulación ha reconocido como unidad de cómputo para configurar el concepto normativo de la jornada ordinaria de trabajo, el semanal, siendo la excepción los casos en que se utiliza un cómputo de duración superior al semanal (cómputo mensual en el transporte). Asimismo, la regla general en Chile es que los trabajadores se encuentren afectos a jornada de trabajo, o más precisamente a los límites sobre horas de trabajo, considerando los siguientes parámetros: límite diario de 10 horas y semanal de 45 horas semanales.

Se contempla una distribución normal de la jornada ordinaria (45 horas) en 5 o 6 días, generando con ello el denominado descanso del séptimo día. La ley también regula supuestos de distribución excepcional de la jornada ordinaria de trabajo, en los que el módulo de duración no es equivalente con el módulo de distribución, esto es, ambas variables no se expresan en la misma unidad de cómputo, ya que en el segundo caso se excede de la semana, configurando una excepción a la regla del descanso del 7° día. Se trata de un sistema de promediación de la jornada ordinaria de trabajo

---

4 Normalmente, se identifican los siguientes instrumentos: el Convenio sobre el descanso semanal (industria), 1921 (núm. 14); el Convenio sobre las horas de trabajo (comercio y oficinas), 1930 (núm. 30); el Convenio sobre las cuarenta horas, 1935 (núm. 47); el Convenio (revisado) sobre el trabajo nocturno (mujeres), 1948 (núm. 89); el Protocolo de 1990 relativo al Convenio (revisado) sobre el trabajo nocturno (mujeres), 1948; el Convenio sobre el descanso semanal (comercio y oficinas), 1957 (núm. 106); el Convenio sobre las vacaciones pagadas (revisado), 1970 (núm. 132); el Convenio sobre el trabajo nocturno, 1990 (núm. 171); el Convenio sobre el trabajo a tiempo parcial, 1994 (núm. 175); la Recomendación sobre el trabajo nocturno de las mujeres (agricultura), 1921 (núm. 13); la Recomendación sobre las vacaciones pagadas, 1954 (núm. 98); la Recomendación sobre el descanso semanal (comercio y oficinas), 1957 (núm. 103); la Recomendación sobre la reducción de la duración del trabajo, 1962 (núm. 116); la Recomendación sobre el trabajo nocturno, 1990 (núm. 178) y la Recomendación sobre el trabajo a tiempo parcial, 1994 (núm. 182).

en períodos de referencia superiores a la semana, que supone tiempos en que se labore más y otros menos para compensar. Esto es lo que ocurre en Chile con los denominados sistemas excepcionales de distribución de la jornada de trabajo y descansos (sistemas excepcionales).

En el ámbito de la negociación colectiva, la incidencia de las cláusulas relativas a la jornada de trabajo y los descansos es relativa, pues predominan naturalmente las salariales. Según datos de la Dirección del Trabajo (2020), los beneficios acerca de jornada de trabajo y descansos pactados en instrumentos colectivos al 2020, ordenados de menor a mayor incidencia respecto del total de instrumentos colectivos, son los siguientes: conciliación de trabajo y responsabilidades familiares en el 1,6%; sistemas de turnos en el 11,1%; acuerdos especiales de jornadas (ejemplo: jornadas excepcionales) en el 10,2%; bonos asociados a tiempos especiales de trabajo (continuidad operacional) en el 40,6%; y vacaciones y días libres extras y bonos asociados en el 55,3%.

## ► Las jornadas excepcionales como modalidad de adaptabilidad (flexibilidad) pactada con control legal y administrativo

El antecedente de este tipo de sistemas lo encontramos a principios de los años 80 en las plataformas petroleras del extremo sur de Chile, y su primera regulación legal se da en 1984 (Ley N° 18.372), para luego perfeccionarse el 2001 (Ley N° 19.759) y el 2016 (Ley N° 20.940).

Desde sus inicios, los sistemas excepcionales han estado ligados mayoritariamente a las faenas mineras, y en particular al desarrollo de la gran minería privada de cobre a partir de los años 80 y 90 del siglo pasado. Y también desde un comienzo fueron diferenciándose los tipos de sistemas que se implementaron: para trabajadores permanentes (directos y subcontratistas) ciclos<sup>5</sup> de 12 horas diarias con una relación días de trabajo y de descanso de 1:1 (4x4, 7x7, etc.), y para trabajadores transitorios (subcontratistas de montaje industrial) ciclos más

---

5 Por ciclo entendemos la relación entre días de trabajo, días de descanso y horas diarias. De esta forma, un ciclo compuesto por 7 días de trabajo y 7 días de descanso se denota en la fórmula 7x7, y se agregan las horas diarias, por ejemplo 12, se denota 7x7x12.

extendidos de 9 o 10 horas con una relación de 2:1 (20x10 o 10x5, etc.) que permitían acumular mayor tiempo de descanso (De Laire, 1999).

En la práctica esta modalidad, inicialmente concebida como excepcional, se ha transformado con el devenir de los años en la regla general en algunos sectores productivos relevantes (minería, construcción, salud, etc.). Según De Laire (1999), las razones que motivan a los actores a implementar un sistema excepcional son muy variadas: ubicación geográfica de la faena; imperativos económicos de la empresa o de los propios trabajadores; escasez relativa de la mano de obra afecta a la faena; necesidad de adaptación en cadena a las exigencias de una compleja red de producción y servicios; necesidad de atender a imperativos de funcionamiento que emanan de la integración vertical en el seno de una misma empresa; existencia de tradiciones corporativas específicas; necesidad de adaptación a la situación de los concurrentes en el mercado; existencia o inexistencia de una política específica en relación con una jornada de trabajo; y necesidad de encuadramiento de una fuerza de trabajo heterogénea y proveniente de distintos sectores geográficos.

Se trata de un mecanismo de flexibilidad interna que actúa sobre el tiempo de trabajo, y que busca fundamentalmente la adecuación productiva y organizacional a la realidad productiva, disminuyendo los costos de producción y ajustando o reduciendo los tiempos de inactividad, logrando con ello una mayor continuidad operacional. Por su parte, permite a los trabajadores acumular descanso en sus hogares, y obtener (aunque no siempre) mejoras salariales ligadas al sistema excepcional.

De acuerdo con la ENCLA (2019), el 4,5% de las empresas y el 6,2% de los trabajadores en Chile están afectados a sistemas excepcionales. Estos porcentajes suben al 22,7% y 8,7%, respectivamente, en las grandes empresas. En las faenas mineras es utilizada por el 36,6% de las empresas y alcanza al 53,6% de los trabajadores. Los grandes yacimientos mineros (cobre), utilizan mayoritariamente estos sistemas.

Su configuración y requisitos de aplicación han sido establecidos en la ley, aunque de forma muy general, y, sobre todo, por la vía de la regulación administrativa, pues para su implementación se debe contar con la autorización de la Dirección del Trabajo,<sup>6</sup> la que verifica el cumplimiento de los requisitos legales y administrativos.

---

6 En el pasado se discutió la posibilidad de entregar exclusivamente a los actores sociales la posibilidad de implementar esta modalidad, sin participación de la Dirección del Trabajo.



► **Cuadro 1**

Agrupación de actividades económicas	Porcentaje de empresas	Porcentaje de trabajadores
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	1,8	0,8
Explotación de minas y canteras	36,3	53,6
Industrias manufactureras	2,2	3,7
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; y suministro de agua; evacuación de aguas residuales	19,9	8,3
Construcción	4,3	13,5
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas	3,3	1,7
Transporte y almacenamiento; información y comunicaciones	5,0	3,0
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	2,2	6,3
Actividades financieras y de seguros; actividades inmobiliarias	0,6	1,4
Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo	9,0	9,6
Enseñanza	1,2	0,3
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	16,0	17,8
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas; otras actividades de servicios	9,0	2,8
Total	4,5	6,2

La regulación administrativa es densa y pormenorizada.<sup>7</sup> Estos requisitos o criterios de autorización obedecen, en algunos casos, simple-

Se trataba de una medida de flexibilidad, o como se decía en aquel momento, una especie de vía rápida (*fast track*) que reconocía a los sindicatos con alta representación regular este tipo de sistemas directamente. Pero, en definitiva, el propio mundo sindical ha mirado con desconfianza esta posibilidad, debido a su alta atomización y fragmentación.

7 Actualmente los requisitos y procedimientos de autorización se contienen en la Orden de Servicio N° 5 de 2009 de la Dirección del Trabajo.

mente al reconocimiento de realidades normativas existentes (duración de la jornada de trabajo de 45 horas semanales), en otros, a criterios establecidos por la autoridad en razón de estimarlo necesario para proteger la salud y seguridad de los trabajadores. Estamos en presencia de un modelo de derecho necesario, pero de efecto relativo, ya que los actores sociales pueden ir más allá del estándar dentro de bordes normativos definidos e indisponible para ellas, es decir, la norma encausa la actuación de los actores (Monreal Bringsvaerd, 2005).

De esta forma, la legalidad del ciclo de trabajo solicitado estará determinada por la relación armónica de cada uno de sus componentes y la sujeción a los criterios fijados por la ley y el órgano fiscalizador:

#### ► **Debe tratarse de un caso calificado**

Un requisito básico y esencial para implementar este tipo de jornadas excepcionales es que se trate de casos calificados, es decir, que no pudieran aplicarse las normas generales de distribución de jornadas de trabajo y descansos, en atención a las especiales características de la prestación de los servicios (lugar en que las labores deben prestarse, condiciones de acceso a las mismas, lugar de residencia de los trabajadores en relación al de las faenas, etc.).

Como se observa, se trata de un modelo de excepción, siguiendo en ello las directrices contenidas en los instrumentos de la OIT (Convenios núms. 1 y 30 y Recomendación núm. 116), que reconocen modalidades de ajustes en la distribución de las horas de trabajo para atender situaciones excepcionales: adaptarse a los requisitos de producción y variaciones técnicas inherentes a ciertos sectores de actividad; responder a circunstancias excepcionales; y atender las necesidades específicas de los trabajadores o del establecimiento. La Comisión de Expertos (CEACR) ha puesto de relieve que los instrumentos de la organización solo permiten la redistribución del tiempo de trabajo durante períodos que excedan de una semana en circunstancias excepcionales en que los límites normales no pueden aplicarse (OIT, 2018), criterio que es precisamente el reconocido en el país en la regulación de los sistemas excepcionales.

De esta forma, se configura un modelo flexible en materia de jornada de trabajo mediante ciertas válvulas de salida del estándar general de cómputo semanal, pero acotadas, en una lógica de especialidad y excepcionalidad.

► **Jornada de 45 horas semanales promedio**

Como hemos señalado *supra*, el sistema excepcional supone una exclusión de la regla de distribución semanal de la jornada de trabajo, mas no de la regla de duración. De allí entonces, la jornada de trabajo que se debe considerar para esta modalidad sigue siendo la jornada ordinaria legal prevista en el inciso primero del artículo 22 del Código del Trabajo (45 horas semanales), pero en un módulo de distribución distinto a la semana, por lo que se debe buscar en promedio las 45 horas semanales. Es decir, se trata de una jornada de trabajo promedio semanal, en la que se semanaliza el ciclo de trabajo (días de trabajo y días de descanso) para buscar la jornada ordinaria de referencia: 45 horas semanales. Para determinar la jornada semanal promedio de un ciclo de trabajo se divide el número de horas del ciclo (número de horas de la jornada diaria de trabajo por el número de días de trabajo del ciclo) por el número de semanas del ciclo (número de días totales del ciclo dividido por 7).<sup>8</sup>

La lógica de los sistemas excepcionales se estructura a base de sobretrabajo compensado con sobredescanso o, dicho de otra forma, en la acumulación de tiempo de trabajo que genera acumulación de tiempo de descanso, lo que si bien resulta en un aumento importante de la intensidad del trabajo, normalmente es mirada como una ventaja por los trabajadores debido al aumento del descanso como contrapartida. Cuando los trabajadores pernoctan en campamentos a causa de la lejanía de las faenas, hay mucho incentivo para trasladar parte del tiempo de descanso diario que tendrían de aplicarse un sistema normal, al período de descanso del ciclo y así aumentarlo.

Evidentemente, la mayoría de los trabajadores prefiere laborar 12 horas al día y no 7, 8 o 9, si con ello se tiene un descanso de varios días al final del ciclo que puede redundar en mayor tiempo en sus hogares. Además, se agregan los incentivos económicos que muchas veces vienen aparejados en estos sistemas, que en algunos casos pueden ser muy cuantiosos como sucede en la gran minería del cobre.

---

8 Por ejemplo, la jornada promedio de un ciclo 7x7 con 12 horas de jornada diaria, se obtiene de la siguiente forma:

$$12 \times 7 = 84$$

$$14 / 7 = 2$$

$$84 / 2 = 42 \text{ horas semanales (promedio)}$$

### ► Límites de la jornada diaria y tiempo de permanencia

Otro límite está dado por la jornada diaria máxima y el tiempo de permanencia del trabajador en la faena, ya que el sistema permite hacer excepción al límite máximo diario ordinario de 10 horas. La Dirección del Trabajo establece que la jornada diaria de trabajo no puede sobrepasar las 12 horas. Se trata de un criterio administrativo que se fundamenta en el denominado descanso interjornadas (descanso entre una jornada y otra) que, si bien no se encuentra regulado explícitamente, la jurisprudencia administrativa lo reconoce y lo fija en un número de horas, al menos, igual a la duración de la jornada ordinaria diaria. De allí que, en un sistema excepcional no se pueden superar las 12 horas de jornada ordinaria, pues, de lo contrario, se incumpliría el descanso interjornada mínimo. Además, en este tipo de sistemas se debe contemplar una hora de descanso dentro de la jornada como parte de ella, lo que lleva a reducir el tiempo efectivo de trabajo (11 horas).

### ► Días continuos de trabajo

El tope de días de trabajo continuo dependerá de la ubicación de las faenas. Así, en faenas alejadas de centros urbanos, el máximo de días continuos de trabajo será de 14 días, y en faenas ubicadas dentro del radio urbano será de 7 días. En las faenas apartadas de centros urbanos (ejemplo, minería de explotación de los grandes yacimientos) generalmente se dan los ciclos 4x4 o 7x7 y en el montaje industrial (etapa de construcción del yacimiento) son comunes los ciclos 14x7 o 10x5.<sup>9</sup> Por su parte, en los centros urbanos el sistema más común es un ciclo compuesto de tres subciclos: 6x1, 6x2, y 6x3 (un total de 18x6).

### ► Condiciones de seguridad y salud en el trabajo

Por imperativo legal, el sistema propuesto deberá asegurar el cumplimiento de las normas legales y reglamentarias relativas a las condiciones adecuadas de salud y seguridad de los centros de trabajo en los que se pretenda implementar el sistema excepcional.

### ► Acuerdo de los trabajadores

Al tratarse de una modalidad que opera sobre la distribución de la jornada de trabajo y los descansos y, por tanto, una cláusula obligatoria

---

9 En sus inicios, era común el sistema 20x10.

del contrato de trabajo requiere necesariamente el acuerdo del trabajador involucrado (bilateralidad del contrato de trabajo). Una primera diferenciación que hace el órgano administrativo es si al momento de solicitarse la respectiva autorización se cuenta o no con trabajadores contratados que estarán afectos al sistema, siendo muy común que se soliciten antes de su contratación, particularmente tratándose de empresas subcontratistas que al postular o licitar los servicios deben contar con las autorizaciones respectivas. Existiendo trabajadores contratados al momento de la solicitud, el acuerdo dependerá de si los trabajadores están o no sindicalizados, en cuyo caso, su consentimiento se recaba por medio de la organización sindical respectiva, esto es, aquella a la que pertenezca el o los trabajadores afectos al sistema excepcional que se pretende implementar. Suele suceder que sean varias las organizaciones sindicales las que deben otorgar su autorización.

No existe una regla de atribución negociadora amplia o general de una organización sindical más allá de sus propios afiliados, ya que, como se señaló *supra*, en el sistema chileno los instrumentos colectivos solo alcanzan a quienes participaron del proceso negociador (efecto relativo) y no existe regla de extensión o eficacia general (*erga omnes*). De esta forma, el acuerdo requerido se recaba de cada organización sindical por separado, de forma tal que su conformidad o disconformidad solo afecta a los trabajadores afiliados al respectivo sindicato.

#### ► Duración

De conformidad con la ley, los sistemas excepcionales tienen una duración de hasta tres años contados desde la fecha de autorización. Al cabo de dicho término, las autorizaciones caducan de pleno derecho sin necesidad de acto administrativo alguno.

Sin embargo, la norma contempla la posibilidad de renovación de la autorización por el mismo plazo, de forma indefinida, en la medida que se trate del mismo sistema autorizado y se cuente con el acuerdo de los trabajadores.

Como se puede observar, se trata de una modalidad de adaptabilidad pactada (sistema de promediación de la jornada superior a la semana) con control legal y administrativo, pues requiere para su implementación la autorización de la Dirección del Trabajo y el acuerdo de los trabajadores, y en particular, de las organizaciones sindicales a las que pertenecen los trabajadores afectos al sistema excepcional. Es un

modelo que combina legislación y negociación colectiva<sup>10</sup>, pues, por una parte, la norma permite la excepcionalidad y define sus contornos y, por otra, la participación de los actores sociales viabiliza y define su ámbito de aplicación. Se trata de una relación de colaboración (Cruz Villalón, 2008) o de complementariedad (Monreal Bringsvaerd, 2005) entre distintas fuentes normativas.

Es aquí entonces donde cobra importancia la negociación colectiva como mecanismo privilegiado para implementar esta modalidad de adaptabilidad. La inclusión de los sistemas excepcionales como materia de negociación colectiva se explica, por una parte, en el interés sindical de reforzar su posición negociadora con un tema crítico para la empresa (necesidad de acuerdo para renovación) y, por otra, en el interés empresarial de asegurar con anticipación la continuidad del sistema excepcional, teniendo de esta forma solo un proceso negociador y no dos en el mismo período, trasladando el eventual conflicto por el acuerdo a un momento distinto a aquel en que se debe solicitar la renovación del sistema excepcional (cada tres años).

Entonces, normalmente el acuerdo de los sindicatos para la renovación se otorga en procesos negociadores anteriores a esta, es decir, se opera normalmente con procesos negociadores desfazados en el tiempo de los procesos de renovación de los sistemas excepcionales. Es común también el pago de bonos por acuerdos de sistemas excepcionales, que en algunas empresas mineras grandes puede llegar a 2 o 3 mil dólares.

La negociación colectiva en un sentido amplio (cualquier instancia de negociación de condiciones de trabajo de carácter colectivo), se alza como la vía privilegiada para llegar a implementar modalidades de adaptabilidad de la jornada de trabajo, en particular de sistemas de mediaciones más allá de la semana. La negociación colectiva es clave en la implementación de modalidades de adaptabilidad o flexibilidad de la jornada de trabajo. Precisamente, la negociación colectiva, en algunos casos de nivel centralizado más allá de la empresa, ha sido el espacio natural con el que es posible romper los esquemas tradicionales acerca de la ordenación del tiempo de trabajo (Goerlich Peset, 2008). Es un rol ya conocido, en el que la negociación colectiva actúa como fuente relevante de flexibilidad del mercado laboral (Ozaki, 2000).

---

10 Esta sinergia ya ha sido puesta de relieve, al caracterizar la negociación colectiva como un medio de aplicación de la legislación (Ozaqui, 2000).



**La negociación colectiva, en algunos casos de nivel centralizado más allá de la empresa, ha sido el espacio natural con el que es posible romper los esquemas tradicionales acerca de la ordenación del tiempo de trabajo.**

Esta complementariedad virtuosa entre legislación (norma y control administrativo) y negociación colectiva, permite la implementación, como exigen los instrumentos y órganos de control de la OIT, de un modelo acotado y excepcional de adaptabilidad atendidas las especiales características de la faena, cuando las reglas generales no pueden aplicarse. Es decir, la vía natural para sobrepasar el estándar (mínimo legal) es la negociación colectiva, no la negociación individual. Y naturalmente, el desbordamiento del estándar supone necesariamente la excepcionalidad, en caso contrario se transformará en la regla general.

Obviamente, el control administrativo también suple las falencias del modelo sindical y la escasa cobertura de la negociación colectiva, asumiendo muchas veces un rol protagónico –como si se tratara de un interlocutor social– en la implementación del modelo, permitiendo la ampliación de los acuerdos colectivos a trabajadores que no se encuentran cubiertos por su ámbito de aplicación normal, como sucede en modelos descentralizados como el de Chile (Ozaki, 2000).

En efecto, uno de los problemas evidentes de los modelos descentralizados y de efecto relativo de los instrumentos colectivos en materia de tiempo de trabajo, es cómo extender su aplicación al conjunto de los trabajadores, ya que normalmente las medidas o sistemas relativos a jornada de trabajo y descanso necesitan aplicarse al conjunto de los trabajadores y no solo a quienes se encuentren cubiertos por el ámbito de aplicación de un determinado instrumento. Aquí es donde la norma o más precisamente la actuación administrativa juega un rol articulador con el proceso productivo concreto al contemplar la aplicación de los sistemas excepcionales acordados con sindicatos a trabajadores no sindicalizados por la vía de su acuerdo individual.

De igual manera, la ley actúa como catalizador de la negociación colectiva al contemplar una duración acotada de las autorizaciones de sistemas excepcionales (tres años), lo que supone que periódicamente los actores sociales deben acordar la renovación del sistema implementado,

lo que implica evidentemente entregar una herramienta negociadora importante a los trabajadores; pero también es un incentivo para que las partes, sobre todo las empresas, lleven esta cuestión a la negociación colectiva, y evitar así una nueva mininegociación cada vez que se debe renovar el sistema, con el riesgo que un conflicto en ese momento puede tener para la continuidad operacional de las empresas.

## ► El proyecto de ley de 40 horas

---

En la actualidad se encuentra en plena discusión en el Congreso Nacional un proyecto de ley que reduce la jornada de trabajo a 40 horas semanales (Boletín N° 11.179 -13).

El primer problema que plantea el proyecto de ley es el impacto de la reducción en sistemas excepcionales y la continuidad operacional, ya que en su mayoría (minería y salud) los sistemas excepcionales son de 12 horas diarias con relación días de trabajo y días de descanso 1:1, lo que supone 42 horas semanales promedio, por lo que quedarían por sobre el límite legal de aprobarse la propuesta legal. En efecto, con la rebaja a 40 horas estos sistemas deberían ajustarse afectando con ello la continuidad operacional (turnos de 12 horas). Debido a lo anterior, el proyecto de ley propone regular una jornada mayor de 42 horas semanales promedio para sistemas excepcionales con jornadas de 12 horas y relación días trabajo y descanso de 1:1. Y, como contrapartida, esta jornada mayor se compensaría con días adicionales anuales de descanso equivalentes al diferencial entre 40 y 42 horas promedio semanal (8 o 9 días según sistema), asimilables al descanso compensatorio de un día festivo laborado.

Una segunda cuestión que se discute con el proyecto de ley –probablemente más compleja– es la posibilidad de implementar una distribución irregular de la jornada de trabajo en períodos bimensuales o trimestrales (promediaciones en períodos superiores a la semana), de forma amplia y vía pacto individual. Se trata de una medida de adaptabilidad intensa que es planteada como contrapartida a la reducción de jornada, siguiendo con ello las tendencias en el ámbito comparado de reducciones de jornada asociadas a mayores niveles de flexibilidad.

En particular, se propone la posibilidad de pactar que la jornada de trabajo (reducida a 40 horas) se calcule en cómputo promedio en períodos



bimensuales o trimestrales. Con ello, un trabajador (por ejemplo, de un supermercado ubicado en una ciudad) podría laborar en una semana 50 o 60 horas semanales, dependiendo de si su jornada se distribuye en 5 o 6 días, ya que, en dicho período solo tendría aplicación el límite diario de 10 horas (no el semanal). Entonces, la pregunta que es oportuno formular es si interesa y se quiere fomentar, como régimen general, que una persona labore 50 o 60 horas en una semana, por mucho que luego en las semanas posteriores descanse más.

Al regular de forma general una medida de flexibilidad tan intensa como la descrita, se rompe el principio de aplicación excepcional de supuestos de distribución más allá de la semana, y que siempre ha estado presente en el sistema jurídico local mediante los sistemas excepcionales y los contratos especiales (transporte con 180 horas mensuales). Como se apuntó *supra*, la Comisión de Expertos de la OIT (CEACR) advierte que los instrumentos de la organización solo permiten la redistribución del tiempo de trabajo durante períodos que excedan de una semana en circunstancias excepcionales en que los límites normales no se pueden aplicar.

Esta configuración de excepcionalidad se justifica por los evidentes problemas que para los trabajadores puede suponer una aplicación general y sin restricciones de sistemas de promediaciones en períodos de referencia superiores a la semana. Al no tratarse de sistema fijos, tienen poca previsibilidad no solo para el trabajador, sino que para la empresa también; la terminación del contrato antes de que se verifique la compensación, supone que debería compensarse monetariamente; cuando se trata de contratos temporales, no existe tiempo para compensar períodos de sobretrabajo, pues los contratos terminan y sería muy oneroso compensarlos económicamente; y tratándose de trabajadores con remuneraciones variables, los períodos extensos de no trabajo suponen un incentivo para “vender” descanso. También es importante destacar que en aquellos casos donde se justifican estos sistemas de promediaciones en períodos superiores a la semana, resulta necesario que se establezcan por la vía de la negociación colectiva, esto es, mediante el pacto colectivo y no individual (OIT, 2019).

Los sistemas excepcionales son modalidades cerradas que se cuadran de forma completa desde el inicio (es regular), y no existe la necesidad de tener que esperar al final del módulo de cómputo para ver si se excedió o no la jornada y cuánto descanso debería darse, como sucedería

si se permitiese una distribución irregular<sup>11</sup> de las horas de trabajo en el módulo de cómputo superior a la semana. Además, surge el problema de qué hacer con el descanso acumulado cuando la relación laboral termina antes de la conclusión del módulo de cómputo. La distribución del tiempo de trabajo y los descansos en los sistemas excepcionales es fija y previsible en cada período de referencia, lo que supone una ventaja en sistemas con períodos de referencia más extensos (mensuales o anuales) o con distribución irregular (fija o variable).

## ► Bibliografía

---

Banco Mundial (2022) (<https://datos.bancomundial.org>)

Cruz Villalón, J. (coord.) (2008). *La negociación colectiva en Europa. Una perspectiva transversal*, Informe y Estudios Relaciones Laborales, Ministerio del Trabajo e Inmigración España, Madrid.

Dirección del Trabajo (2009). *Orden de servicio N° 5*.

— 2020. *Anuario estadístico 2020*.

De Laire, F. (1999). “La trama invisible o los claroscuros de la flexibilidad”, en *Cuadernos Investigación N° 8*, Dirección del Trabajo, Santiago.

ENCLA (2019). *Encuesta laboral (ENCLA)*, Dirección del Trabajo.

Gamonal Contreras, S. (2020). *Derecho colectivo del trabajo*, Ediciones DER, Santiago.

Goerlich Peset, J.M. (coord.) (2008). *El tiempo de trabajo en la negociación colectiva*, Informe y Estudios Relaciones Laborales, Ministerio del Trabajo e Inmigración España, Madrid.

Monreal Bringsvaerd, E. (2005). *La jornada de trabajo: Ley y convenio colectivo*, CES, Madrid.

---

11 El sistema excepcional es un sistema de distribución regular, pues los días de trabajo, así como su duración diaria y los días de descanso son fijos, no varían de un ciclo a otro, salvo naturalmente que se trate de un sistema rotativo el que también es regular, ya que se conoce su rotación (Goerlich Peset, 2008).

OECD (2019). *Negotiating our way up. Collective bargaining in a changing world of work*, OECD Publishing, Paris.

OIT (2018). *Estudio general relativo a los instrumentos sobre el tiempo de trabajo (garantiza un tiempo de trabajo decente para el futuro)*, Conferencia Internacional del Trabajo, 107.<sup>a</sup> Reunión, Ginebra.

— 2019. *Guía para establecer una ordenación del tiempo de trabajo equilibrada*, Ginebra.

Ozaki, M. (coord.) (2000). *Negociar la flexibilidad. Función de los interlocutores sociales y del Estado*, OIT, Ginebra.

Tapia Guerrero, F. (2009). “El reconocimiento constitucional de la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva”, en *Negociación colectiva en Chile*, Dirección del Trabajo, Santiago.

# Negociación colectiva, género y cuidados en Argentina

Marta Novick<sup>1</sup>

- ▶ Este artículo aborda la dimensión de género en su tratamiento en la negociación colectiva, y el alcance actual en materia de cuidados, analizando principalmente el caso de Argentina y un estudio realizado en Chile.
- ▶ Se muestra cómo la dinámica de la negociación respecto de cuestiones relacionadas al género y cuidados va respondiendo a los debates sociales del momento, aunque no de manera automática, sino condicionada por las estrategias sindicales y los movimientos feministas, entre otros factores.

## ▶ Introducción

Las instituciones que regulan las relaciones laborales tienen una influencia significativa en la macroeconomía en la medida que articulan el nivel de producción, la productividad, la distribución del ingreso, el consumo y la calidad de vida de trabajadores y de la sociedad en su conjunto. Dichas instituciones laborales incluyen algunas tradicionales que actúan directamente para regular el mercado de trabajo. Tal es el caso del salario mínimo, los contratos laborales que incluyen la Ley de Contrato de Trabajo (LCT) y los regímenes especiales, la negociación colectiva, y otras que también actúan en el mercado de trabajo y la protección social, incidiendo en las condiciones de equidad, como las políticas de empleo, formación profesional, inserción laboral, ingresos, e instrumentos de redistribución.

Las instituciones del trabajo juegan un papel importante para la disminución de la desigualdad social, económica, e incluso de género (Berg, 2015).

---

1 Investigadora Adjunta *Ad-Honorem* del CONICET, en el Centro de Innovación del Trabajadores (CITRA) dependiente del CONICET y de la Universidad Metropolitana de Educación y Trabajo. Profesora consulta de la Universidad de Buenos Aires.

Es así como, según Thelen (2014), los países que cuentan con asociaciones sindicales y empresariales sólidas y centralizadas tienden a estar asociados con mejores resultados en términos de igualdad. Su papel en la distribución funcional del ingreso es destacado por la mayoría de los organismos internacionales (OIT, OCDE, BM, 2014; OIT-OCDE- BM, FMI, 2015).

La negociación colectiva,<sup>2</sup> como institución de diálogo social, es reconocida como una herramienta central en la relación entre trabajadores y empleadores. De acuerdo con Hayter (2011), es un proceso de negociación entre los representantes de un empleador (o empleadores), por una parte, y de los trabajadores por la otra. La intención de esa negociación es arribar a un acuerdo que pueda gobernar las relaciones de empleo y trabajo estableciendo derechos y deberes de ambas partes. Los puntos centrales de agenda suelen concentrarse en los salarios, la definición del tiempo de trabajo y sus pausas y otras condiciones laborales. Es un instrumento central para regular y mejorar las condiciones de trabajo y la productividad y gestionar los conflictos laborales.

En el estudio concerniente a reforma laboral y rasgos de la identidad sindical argentina (Novick y Tomada, 2001), se destaca que la negociación colectiva por actividad es una de las dimensiones que la definen, siendo los convenios con sindicato nacional único por actividad, el mecanismo regulador central de esta estrategia de acción. Así, el convenio colectivo es un eje central del “sistema” de relaciones laborales argentino, el que se caracteriza por sindicatos que se erigen como agencias prestadoras de servicios sociales a sus representados y como una estructura organizativa por niveles, desde los comités de empresa a la figura del sindicato con representación exclusiva por rama de

---

2 En el caso de Argentina, la normativa no define a la negociación colectiva, aunque mediante la Ley N° 14.250 se establecen sus ámbitos de actuación y procedimientos aplicables. En cuanto a la normativa de la OIT respecto de la materia, aplican los convenios números: 98 sobre Derecho de Sindicación y de Negociación Colectiva (ratificado Dto. 11594/56), 151 sobre las Relaciones del Trabajo en la Administración Pública (ratificada Ley N° 23.328), y 154 sobre Negociación Colectiva (ratificado por Ley N° 25.344). Este último en el art. 2 establece que la expresión “negociación colectiva” comprende todas las negociaciones que tienen lugar entre un empleador, un grupo de empleadores o una organización o varias organizaciones de empleadores, por una parte, y una organización o varias organizaciones de trabajadores, por otra, con el fin de: a) fijar las condiciones de trabajo y empleo, o b) regular las relaciones entre empleadores y trabajadores, o c) regular las relaciones entre empleadores o sus organizaciones con una organización o varias organizaciones de trabajadores. Estos fines se pueden dar por separado o todos a la vez.

actividad y a una confederación (central única de tercer grado) con actuación en los escenarios políticos y macroeconómicos.

La negociación colectiva constituye, entonces, uno de los rasgos centrales de la identidad sindical y ha sido reivindicada históricamente por el sindicalismo, en el marco del sistema de relaciones laborales argentino, y aplicada en muchos temas y dimensiones sustantivas (jornada, condiciones de trabajo, tareas riesgosas, derechos sindicales, etc). En los últimos años, ha incluido avances en materia de equidad de género, reivindicado en el marco del principio de no discriminación sostenido desde los derechos y principios fundamentales de la OIT y por la búsqueda de equidad planteada por los propios movimientos sindicales, en especial de las mujeres.

**“La negociación colectiva constituye uno de los rasgos centrales de la identidad sindical y ha sido reivindicada históricamente por el sindicalismo en el marco del sistema de relaciones laborales argentino, y aplicada en muchos temas y dimensiones sustantivas”.**

Como antecedente se puede encontrar el estudio realizado por OIT-ACTRAV (2018) en el que se advierte que, mediante la negociación colectiva, se pueden incorporar cláusulas básicas, tales como la adopción e implementación de planes y procedimientos que contribuyan a hacer efectivo el principio de igual remuneración para trabajos semejantes; la igualdad de oportunidades de acceso a mejores puestos de trabajo y que requieran más calificación, y a la formación profesional; la eliminación de elementos discriminatorios en los procesos de selección y promoción; y la ampliación de la protección legal a la maternidad y la paternidad, así como de otros dispositivos que promuevan un mayor equilibrio entre el ejercicio de las responsabilidades familiares y el trabajo remunerado. También es el escenario propicio para acordar la elaboración e implementación de planes de igualdad al interior de las empresas.

Por último, la inclusión de cláusulas de género en la negociación colectiva refleja distintos grados de permeabilidad de estas instancias ante las causas feministas que involucran condiciones de trabajo y cuestionan los modelos hegemónicos de familia (Pasarín, 2020), con el fin de generar condiciones para la conciliación de la vida laboral y la vida familiar que toman en consideración la heterogeneidad de los hogares.

Cumple también un rol muy importante en términos de la brecha salarial (Pillinger *et al.*, 2016). Para que esta función se cumpla, debe estar acompañada por la legislación laboral y por adecuados términos en la relación capital-trabajo a nivel de la empresa. Sin embargo, en Argentina, en el 2018 (Trajtemberg y Goren), muestran cómo la negociación colectiva –a pesar de algunos avances– no ha logrado reducir la brecha salarial entre varones y mujeres.

Un proyecto propuesto a la OIT por la Comisión de Mujeres de la Coordinadora de Centrales Sindicales del Cono Sur, y con el apoyo de ACTRAV, desarrolló en el 2000 una investigación acerca de la inclusión de cláusulas de género en los procesos de negociación colectiva en cinco países de América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Uruguay y Venezuela), que únicamente tenía como antecedente un estudio anterior realizado por el DIESSE para Brasil (Abramo y Rangel, 2005).

La principal conclusión del estudio latinoamericano fue que los temas de género no estaban ausentes de la negociación colectiva. Poco más de la mitad (55%) de las cláusulas registradas representa un avance respecto de la legislación laboral de cada uno de los países considerados. El 45% restante es una reafirmación de lo planteado por la misma legislación.

Los principales temas incorporados son los referidos a la protección de la maternidad y paternidad. De todos modos, se visualiza como un proceso muy incipiente en relación con lo que ocurría, en esa época, en Europa, Estados Unidos y Canadá. Hay que destacar que este avance con ausencias se verifica en un momento de debilitamiento general de la negociación colectiva.

Para el caso argentino, en materia de cláusulas, la distribución encontrada en dicho estudio era la siguiente: 56,1% maternidades/ paternidad; 38,9% responsabilidades familiares; 1,8% condiciones de trabajo; y 3,2% no discriminación y promoción de igualdad. En ese momento, la defensa de los derechos de la mujer y la equidad había adquirido importancia en el espacio social, pero esto no se reflejaba en la negociación colectiva (Novick *et al.*, 2005).

El avance cualitativo identificado en ese estudio en algunos convenios, no se vincula ni con la tasa de empleo femenino en el sector ni con la presencia femenina en la conducción sindical o en la comisión negociadora (que resulta ser una condición necesaria, pero no suficiente). Estudios posteriores (Goren y Trajtemberg, *op.cit.*) muestran cómo la negociación colectiva –a pesar de algunos avances– no ha logrado

reducir la brecha salarial entre varones y mujeres.<sup>3</sup> Toda vez que los sistemas de pago (horas extras, antigüedad, viáticos, premios por presentismo, entre otros) pueden generar efectos negativos en las mujeres que por su vida personal tienen que interrumpir sus carreras. Por lo que el estudio mencionado propone realizar una reevaluación intrasectorial de las contribuciones relativas de grupos de trabajo específicos, pero también de los esfuerzos para asegurar que las ocupaciones dominadas por mujeres sean remuneradas adecuadamente.

El tema de equidad de género se fue incorporando tanto en la vida social como en la sindical, y, por esta razón, en la negociación colectiva. La activa presencia de las mujeres sindicalistas, el avance de la participación sindical en el feminismo (Díaz y Socolovsky, 2020) también llevó a la incorporación paulatina de la agenda de género en la negociación colectiva.

La forma e intensidad en que se incorpora la problemática de cuidados en la negociación colectiva ha sido caracterizado en los últimos años como “crisis de los cuidados” por la CEPAL (2009) a partir tanto de la extensión de las expectativas de vida de la población, como de la mayor participación de la mujer en el mercado de trabajo y de la organización social inequitativa de los trabajos de cuidado que la pandemia del COVID-19 ha hecho más evidente. Lo anterior ha puesto en discusión la baja consideración que se había tenido en materia de negociación colectiva y corresponsabilidad familiar.

Los avances en materia de cuidados dan cuenta de la importancia del tema tanto para las dirigentes sindicales como para las distintas referentes empresariales consultadas en el mencionado estudio, quienes a la vez destacan las dificultades que se presentan al quererlos incorporar en la agenda de la negociación colectiva.

El perfil de la negociación colectiva referido a género ha ido variando en el tiempo. Requirió un proceso de movilización de las mujeres y diversidades, un cambio de época respecto de los derechos civiles, cambios en la distribución por género de las conducciones sindicales, etc.

---

3 Los autores analizan las brechas salariales entre mujeres y varones observando la evolución de ingresos laborales mensuales y horarios promedio. El estudio considera que hay factores implícitos en la LCT y los CCT, como pluses y complementos, pagos periódicos sujetos a cumplimientos de determinados criterios, compensaciones por la realización de ciertos trabajos o tareas, que pueden explicar la brecha salarial en retribuciones si se consideran elementos de desigualdad estructural de género expresados en el mercado de trabajo. El trabajo concluye que las diferencias de remuneración se explican por factores relacionados con la discriminación directa e indirecta de género y que el reparto desigual del trabajo remunerado y no remunerado dentro del hogar contribuye a explicar diferencias salariales al condicionar la posibilidad de que las mujeres perciban conceptos variables que integran las remuneraciones.



Es interesante destacar que todas las entrevistadas, sean funcionarias, expertas, empresarias o sindicalistas, remarcan la importancia del rol del Estado y la cultura al hablar de cuidados, pero reconocen las dificultades y resistencias presentes cuando se quiere incorporar estos temas a la negociación colectiva o a la vida empresarial.

Señalan que más allá de la norma, hay una cuestión de prácticas culturales.

Las imágenes sociales instituidas y las percepciones que son colectivas de la masculinidad y femineidad son dimensiones mencionadas en las entrevistas del estudio como uno de los obstáculos a la inclusión más sistemática y efectiva del tema de cuidados en la negociación por parte tanto de empleadores como de sindicalistas.

## ► Evolución de las cláusulas en los convenios colectivos en Argentina

---

El análisis de las cláusulas de género ha tenido cierta evolución en el tiempo, como muestra el cuadro 1 con los resultados en dos períodos: lo sucedido en la década del 90 (Novick *et al.*, 2005) y en 2003-2007 (Trajtemberg *et al.*, 2008).

Una primera diferencia que se observa es que se reducen proporcionalmente las cláusulas de maternidad y aumentan las de responsabilidades familiares. A su vez, aumentan las normas referidas a condiciones de trabajo y, simultáneamente, las menciones a promoción de la equidad y no discriminación aumentan por casi el doble.

En ambos períodos, lo que aparece en los convenios colectivos estaba todavía alejado de los debates feministas en cada uno de esos momentos y sus reivindicaciones en la materia, ya que bregaba por los temas de corresponsabilidad familiar y de mayor autonomía.

## ► Los cuidados en la negociación colectiva<sup>4</sup>

---

Así como ha sido destacado en recientes informes producidos por la OIT y otros organismos internacionales, la organización social del trabajo

---

4 Este apartado surge principalmente de Novick *et al.* (2022).

► Cuadro 1

**Cláusulas de género en los convenios colectivos**

(porcentajes)

	2000 (CCT de los 90)	2003-2007
Maternidad	58,0	38,04
Responsabilidades familiares	38,9	46,2
Condiciones de trabajo de la mujer	1,8	8,15
No discriminación/promoción de la equidad	3,2	7,6

Fuente: Elaboración propia.

de cuidados constituye un aspecto de singular importancia para el futuro del trabajo decente y para intervenir en las desigualdades de género en el mundo del trabajo (OIT, UNICEF y PNUD, 2018; OIT, 2019). Sobre la base de esa perspectiva, nos referimos al cuidado como un trabajo, tanto en sus formas remuneradas como en aquellas no remuneradas. De esta manera, el trabajo de cuidados no remunerado puede definirse como aquel realizado por cuidadoras y cuidadores que no reciben retribución económica a cambio. Por su parte, el trabajo de cuidados remunerado comprende una gran diversidad de servicios personales realizados por trabajadores a cambio de una remuneración, entre quienes se incluye el personal de servicios de salud, educación, trabajo doméstico, cuidados de larga duración (OIT, 2019).

El estudio de los cuidados se ubica en la intersección de una perspectiva de derechos y de trabajo y ha sido abordado por un conjunto de estudios académicos e informes técnicos recientes. En particular, los debates y desafíos referidos a la organización social de los cuidados y al entrecruzamiento entre responsabilidades familiares y ámbitos laborales, han dado lugar a reflexiones que consideraron el rol conjunto de distintos actores sociales en el abordaje del tema (OIT, 2018 y 2019; Carrasco *et al.*, 2008; Hirata y Araujo, 2016; Hirata, 2020; Batthyány, 2020; CEPAL, 2009, 2020; ONU Mujeres, 2018).

Desde perspectivas feministas, se ha señalado que la forma en que una sociedad organiza la provisión de cuidados posee efectos considerables en las desigualdades de género (Esquivel *et al.*, 2012). A partir de una mirada crítica de la economía ortodoxa, los planteamientos de la economía

feminista han permitido visibilizar el rol del trabajo de cuidados en el funcionamiento de la economía, destacando especialmente su importancia para la ampliación de la renta y la producción del bienestar de las personas (Rodríguez Enríquez, 2015). Desde esta visión, los cuidados han sido definidos como un trabajo compuesto por “todas las actividades necesarias para la supervivencia de las personas en la sociedad en que viven” (Rodríguez Enríquez, *op. cit.*), incluyendo tanto actividades de cuidado directo, personal y relacional (como dar de comer a un bebé o cuidar un cónyuge enfermo), como actividades de cuidado indirecto, que comprenden la provisión y gestión de sus condiciones (como cocinar y limpiar) (OIT, 2019).



**Considerar al trabajo de cuidados desde la corresponsabilidad social y reconocer la importancia de avanzar hacia modelos más justos y equitativos en cuanto a su distribución, implica abordarlos como un asunto público y un derecho humano de ejercicio universal.**

Como ha sido sostenido por distintos estudios, considerar al trabajo de cuidados desde la corresponsabilidad social y reconocer la importancia de avanzar hacia modelos más justos y equitativos en cuanto a su distribución, implica abordarlos como un asunto público y un derecho humano de ejercicio universal, que no se encuentra ligado únicamente a la posición respecto del mercado laboral (Pautassi, 2007 y 2016).

Esta conceptualización coloca su resolución, organización y provisión más allá de los límites de la familia nuclear, dando lugar a perspectivas que cuestionan, asimismo, el modelo de varón proveedor-mujer cuidadora, típico de las formas tradicionales de provisión de bienestar, para poner en el centro la necesaria participación conjunta de la familia, el Estado, el mercado y la comunidad, a partir de conceptos como “diamante de cuidado” (Razavi, 2007) u “organización social del cuidado” (Esquivel, 2011; Rodríguez Enríquez y Marzonetto, 2015; Faur, 2014). En este sentido, la noción de cuidados ha sido clave para el análisis de las políticas de protección social y bienestar desde una perspectiva de género (Faur, 2014; Batthyány, 2015).

Se trata de una actividad cuya especificidad radica en el hecho de encontrarse basada en lo relacional, configurando tanto un derecho humano, y por tanto universal, como una obligación jurídica y económica y una práctica que involucra tiempo, compromiso, emociones

y connotaciones morales (Batthyany, 2015). Del conjunto de las reflexiones que abre este tema, en un estudio realizado por Novick *et al.* (2022) fue organizado el entrecruzamiento entre la agenda del trabajo de cuidados y la negociación colectiva, sobre la base de tres ejes.

Varios estudios que analizan aquellos procesos estructurales en los que se inscribe la “crisis de los cuidados” y la profundización del cambio cultural que requiere la redefinición de roles sociales propuestos por el modelo dominante. En este eje se incluye la reflexión acerca del escenario abierto a partir de la pandemia y la visibilidad del trabajo de cuidados en el contexto más reciente, más exigente y crítico.

Estudios que han analizado el modo en que los cuidados aparecen abordados desde la legislación y las políticas laborales; destacando el carácter mayoritariamente “maternalista” de estas intervenciones.

Aquellos trabajos e informes que han abordado el lugar de los cuidados en el marco de las prácticas sindicales y la negociación colectiva.

#### ► Algunos comentarios respecto de la legislación laboral argentina

En las licencias que establece la LCT para las personas que trabajan en el sector privado, podemos identificar un enfoque maternalista, centrado principalmente en los primeros meses de vida del niño o niña y dirigidos prioritariamente a la madre. En cuanto a la normativa que regula el trabajo en la administración pública (Ley N° 25.164), se debe mencionar que mediante la sanción del Dto. 214/2006 (Convenio Colectivo de la Administración Pública Nacional), modificó sustancialmente el enfoque maternalista en cuanto habla de licencias para persona gestante y no gestante; alarga los plazos de licencia para la persona no gestante a 15 días, incluye la licencia por adopción sin distinción de género por un plazo de 100 días, entre otros.

La LCT, asimismo, en la regulación de la maternidad prevé mecanismos que generan de hecho –aunque probablemente no esté en la idea original– perjuicio para la trabajadora que es madre y que, incluso, se podrían considerar discriminatorios. La “opción tácita” de renuncia dispuesta en el art. 186<sup>5</sup> LCT se contradice con el principio de conser-

---

5 Si la mujer no se reincorpora a su empleo luego de vencidos los plazos de licencia previstos por el artículo 177 LCT (90 días), y no comunicase a su empleador dentro de las cuarenta y ocho (48) horas anteriores a la finalización de los mismos, que se acoge a los plazos de excedencia, se entenderá que opta por la percepción de la compensación económica de un 25% de la indemnización por despido (Art. 10 LCT).

► Cuadro 2

**Comparativo de legislación: ley de contrato de trabajo y código civil y comercial**

	Ley contrato de trabajo	Código Civil y Comercial y otras legislaciones
Enfoque	Maternalista.	
Nacimiento	Acciones dirigidas a la mujer: 90 días de licencia por maternidad <sup>1</sup> Protección frente al despido de 7 meses y medio anteriores y posteriores a la fecha probable de parto <sup>3</sup> Descanso por lactancia de una hora por jornada durante un año Posibilidad de tomar licencia sin goce de haberes entre 3 y 6 meses una vez vencida la licencia de maternidad <sup>4</sup> Acciones dirigidas al varón: Licencia de dos días hábiles <sup>5</sup>	Corresponsabilidad parental. <sup>2</sup> Tanto en el caso de convivencia como de separación de los progenitores
Adopción	No está contemplada	Se incluyó en el Código Civil y Comercial de la Nación mediante la sanción de la ley 24.779 de 1997
Familias homoparentales	La LCT en ninguno de sus artículos incluye a familias homoparentales	Ley de identidad de género 26.743 y ley de matrimonio igualitario 26.618 incluidas en el Código Civil y Comercial de la Nación
Provisión de infraestructura de cuidado	La habilitación de “salas maternales” y “guarderías” <sup>1</sup> por parte del empleador se encuentra vinculada con la cantidad de trabajadoras mujeres que prestan tareas en el establecimiento laboral (Art 179) No promueve la corresponsabilidad parental y reproduce una mirada maternalista	

1 La responsabilidad parental es el conjunto de deberes y derechos que corresponden a los progenitores sobre la persona y bienes del hijo, para su protección, desarrollo y formación integral mientras sea menor de edad y no se haya emancipado.

2 Licencia por embarazo financiada por la seguridad social (Art. 177 LCT).

3 Coloca en cabeza del empleador demostrar en caso de despido que él mismo obedeció a una causal no vinculada con la maternidad (Art. 178).

4 Se considera excedencia la que asuma voluntariamente la mujer trabajadora que le permite reintegrarse a las tareas que desempeñaba en la empresa a la época del alumbramiento, dentro de los plazos fijados. (Art. 183) Artículo 158 LCT.

5 La denominación “guardería” se incluye aquí como denominación propia de los contenidos de convenios y acuerdos que la utilizan para referir a espacios de cuidado de niñas/os de 0 a 3 años. Mantenemos el entrecorillado en las siguientes referencias.

vación del contrato,<sup>6</sup> con la prohibición a la renuncia a derechos<sup>7</sup> y con la necesidad de notificar para que exista extinción del vínculo<sup>8</sup> laboral. Dichas circunstancias previstas en la normativa dan cuenta de una discriminación hacia la mujer trabajadora que es madre.

La normativa laboral además no contempla medidas de protección o licencias para otras situaciones derivadas de la vida reproductiva y no reproductiva de mujeres y personas gestantes –como los abortos espontáneos o voluntarios, la fertilización asistida, entre otros– o para otras situaciones relacionadas con la crianza y el cuidado de los hijos (guarda con fines de adopción, adaptación escolar, controles médicos periódicos). El sistema de licencias tampoco prevé el cuidado de familiares enfermos, personas con discapacidad o licencia por responsabilidades familiares (por ejemplo, licencia para cumplir con las obligaciones derivadas de la escolaridad de los hijos e hijas).

Más allá de que la LCT data de 1976, el artículo 179 fue reglamentado por la Corte Suprema recientemente (2021), por lo que la provisión de “guarderías” o “salas maternales” es obligatoria para los empleadores con más de 100 trabajadores.<sup>9</sup>

La Ley N° 27.555 (Régimen legal del contrato de teletrabajo) sancionada en el 2020 realiza un pequeño avance en materia de cuidado de familiares, toda vez que prevé en uno de sus artículos una dispensa en materia horaria para aquellos trabajadores que tengan a su cargo

---

6 En caso de duda las situaciones se deben resolver en favor de la continuidad o subsistencia del contrato.

7 No se admitirán presunciones en contra del trabajador ni derivadas de la ley ni de las convenciones colectivas de trabajo, que conduzcan a sostener la renuncia al empleo o a cualquier otro derecho, sea que las mismas deriven de su silencio o de cualquier otro modo que no implique una forma de comportamiento inequívoco en aquel sentido. (Art. 58 LCT).

8 La extinción por renuncia debe ser notificada por telegrama cursado personalmente por el trabajador (Art. 240 LCT).

9 La Corte Suprema de Justicia de la Nación recientemente en el fallo “Etcheverry, Juan Bautista y otros c/ E.N. s/ amparo ley 16.986” confirmó la sentencia de Cámara y por tanto el ejecutivo debe reglamentar el artículo 179 de la LCT. A su vez la Corte reconoce que, aunque la LCT limita el derecho a la presencia de trabajadoras en los establecimientos, reproduciendo su rol de exclusivas cuidadoras, las leyes deben ser interpretadas con visión de futuro y con perspectiva de género y derechos humanos. Por lo que entiende que no debe haber distinciones entre trabajadoras y trabajadores con responsabilidades familiares, en consonancia con lo dispuesto por el convenio 156 de la OIT, ratificado por Argentina.

el cuidado de personas menores, con discapacidad o personas adultas mayores.<sup>10</sup>

La misma normativa dispone que por medio de la negociación colectiva se podrán establecer pautas específicas para el ejercicio de dicho derecho. El decreto 27/2021 reglamentario de dicha normativa, estableció que aquella persona que interrumpa la tarea por razones de cuidado deberá comunicar en forma virtual con precisión el momento que comienza la inactividad y cuándo finaliza. Asimismo, establece que en aquellos casos donde las tareas de cuidado no permitan cumplir con la jornada legal o convencional se podrá acordar su reducción acorde a las condiciones existentes en la convención colectiva.

## ► La negociación colectiva y los cuidados en Argentina

---

En cuanto los criterios de selección de los convenios, en el estudio mencionado se trabajó con tres criterios con el objeto de facilitar el análisis de los convenios:

- El primero vinculado con el sujeto empleador firmante en los convenios o acuerdos. Se tomó en consideración si el empleador es el Estado en algunas de sus formas (poder judicial o ejecutivo tanto municipal como nacional) o el sector privado. Dentro del ámbito privado, se han establecido tres grupos diferenciados por sector de actividad: de índole industrial (mecánica, metalúrgica, ladrilleros, construcción, etc.); comercio y por último servicios (bancarios, aeronáuticos, telefónicos, etc.).
- El segundo se basó en el criterio de “mayor cobertura”<sup>11</sup> y representatividad de trabajadores asalariados registrados del sector privado, algunos de ellos de ámbito de actividad,<sup>12</sup> para identificar si incluyen alguna cláusula en materia de cuidados en la negociación colectiva.

---

10 Art. 6 de la Ley N° 27.555.

11 Entendiendo como tales a aquellos que abarcan a mayor cantidad de trabajadores.

12 Metalúrgicos, bancarios, comercio; construcción, ladrilleros; mecánica, alimentación, textil, sanidad, entidades civiles, telefónicos, televisión, entre otros.

- ▶ El tercero abarca, como grupo diferenciado y testigo, aquellos convenios o acuerdos que contenían innovaciones significativas en la materia.

Los 40 convenios seleccionados corresponden el 22,5% al sector público (tanto nacional como municipal); y el 77,5% al sector privado. El total de trabajadores del ámbito privado incluidos en el marco de análisis alcanza a 2.353.798 asalariados privados.<sup>13</sup> La desagregación de dicho número muestra que los convenios y acuerdos que involucran al mayor número de trabajadores son aquellos comprendidos dentro del subsector de comercio, donde la cantidad de trabajadores y trabajadoras de la actividad es de 1.205.301;<sup>14</sup> a continuación, se encuentran el sector industria con 722.100<sup>15</sup> trabajadores y por último los servicios con 317.208<sup>16</sup> trabajadores.

Las cláusulas convencionales fueron clasificadas según los siguientes criterios:

- ▶ Si estas se traducen en políticas de tiempo, considerando en su interior las referidas a licencias de maternidad/paternidad/adopción o persona gestante/no gestante; asignación del tiempo y licencias de cuidados por familiar enfermo mayor de edad o con discapacidad.
- ▶ Si comprenden algún tipo de transferencias de ingresos, es decir, una compensación económica para el trabajador; las que mayoritariamente se traducen en dinero para pago de guardería, prestación salarial al momento de nacimiento de hijo o hija, ayuda escolar, entre otras.
- ▶ Las políticas de provisión de servicios de infraestructura han sido sustituidas por una compensación económica en gran parte de los convenios y acuerdos.

---

13 Información otorgada por el equipo de trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

14 Dentro de ellos contemplamos el convenio general de la actividad 130/75; los convenios de empresa celebrados con: *Facebook*, *Cencosud*, y *Accenture*, y el convenio celebrado con las agencias de viajes y turismo.

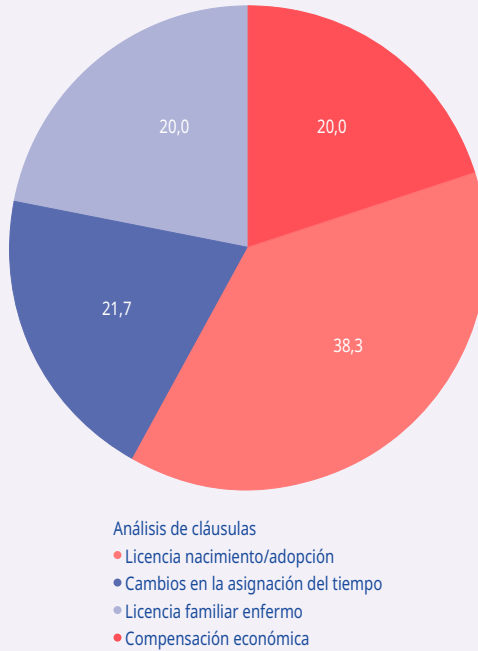
15 Dentro de ellos contemplamos los convenios y acuerdos pertenecientes a SMATA, Alimentación, industria metalúrgica, construcción, ladrilleros y textiles.

16 Dentro de ellos contemplamos los convenios/acuerdos pertenecientes a bancarios, telefónicos, trabajadores de entidades deportivas, aeronáuticos, sanidad y televisión.



► Gráfico 1

**Distribución de cláusulas según tema**  
(porcentajes)



Fuente: Elaboración propia.

- Una dimensión que fue y es considerada como central en este proceso, es aquella vinculada con las políticas de cambio cultural, pero debido a que no pueden verse traducidas en cláusulas concretas de la negociación colectiva, las mismas han surgido de las entrevistas realizadas a distintos dirigentes sindicales como también identificados en los protocolos internos de las empresas.



## El caso chileno: oportunidades y complejidades regulatorias sobre equidad de género

El estudio de Martin *et al.* (2022) se propone evaluar los desafíos para la negociación de equidad de género (o GEB, *Gender Equality Bargaining*) en Chile considerando tres dimensiones: feminización y avance de derechos de las mujeres en materia laboral, sistema regulatorio y cambios organizacionales. La investigación argumenta que el progreso observado en Chile responde a los cambios en uno solo de los factores, que son las políticas de género. Los otros dos factores, es decir el marco regulatorio y la dinámica organizacional, en cambio, muestran cambios mínimos. Destacan que, respecto de la reforma del 2017 de la negociación colectiva, no introdujo cambios en el nivel de la negociación colectiva, que en Chile es exclusivamente la empresa.

La reforma definió cuotas de género para la composición de los consejos directivos sindicales, la integración de dirigentes sindicales femeninas en la negociación de contratos o convenios colectivos y extender la opción legal para negociar temas de equidad de género. Pero, a pesar de la extensión del ámbito alrededor a la GEB, la regla que prohíbe negociar aspectos relacionados con la discrecionalidad de la empresa para organizar y administrar la firma permanece sin cambios.

Las entrevistas realizadas en el marco del estudio revelan que muchas dirigentes sindicales participaron de las estrategias de movilización para reclamar derechos de equidad precediendo a la reforma de 2017. En Chile, la movilización sindical es un camino largo e institucionalizado para confrontar la tendencia a la privatización de las relaciones laborales y la falta de diálogo social a nivel de la empresa que ha sido acompañado por el inicio de algunos reclamos judiciales en materia de cuidados (en particular, licencias y guarderías).

Según opinión de los expertos, el empoderamiento de las negociaciones entre dirección y sindicatos era esperado, para moderar el incremento de la litigación y permitir un marco regulatorio para la GEB. El problema es que la reforma mantenía esta temática en un esquema voluntario sujeto a la discreción empleadora. Al no ser obligatorio el tratamiento de los temas de equidad de género, deja mucho margen a los empleadores. Las entrevistas muestran que el modelo descentralizado de la negociación colectiva presiona a los sindicatos a adoptar posiciones contradictorias. Culturalmente, ni las leyes ni las prácticas laborales son “legítimas” hasta que no se incorporan a los contratos o convenios colectivos de trabajo.

Está claro, para los autores, que la debilidad del abordaje es por la centralidad en los convenios de empresa, y, simultáneamente, por la regulación de una gestión flexible y diferentes modelos de contratación. Las empresas con terciarización del trabajo usan empresas de empleos temporales, a las que no le llegan los avances de la negociación colectiva y, en las que están sobrerrepresentadas las mujeres.

Otra forma de segmentación, inherente a las políticas de género, puede ser analizado como una posible falta en el horizonte colectivo acerca de las demandas en la cultura de los sindicatos, por un escaso desarrollo de cultura feminista, que puede inducir negociación y regulación individualizada.

Es claro en el caso chileno, que el sistema de relaciones laborales basado en una negociación colectiva a nivel de la firma, con un sólido poder empleador en la organización interna de la empresa, y la alta tasa de subcontratación limita mucho la aplicación de los avances en materia de género que se expresa en el conjunto de la sociedad y en el mismo movimiento sindical, donde la tasa de afiliación femenina creció más que la masculina.

## ► Conclusiones

---

Está claro que, así como avanzó la lucha y la movilización de las mujeres en torno a mayor equidad, la conquista de derechos tanto en el ámbito social como en el laboral, la negociación colectiva –en tanto elemento central del diálogo social y pieza clave en el marco de las instituciones laborales– tiene un rol muy importante a cumplir.

El breve recorrido histórico y el abordaje del caso de Argentina junto con el estudio de Martin *et.al.* (2022) para Chile, refleja que aún con diferencias en la estructura de sus relaciones laborales y en las dinámicas de la negociación colectiva, se han producido avances en el tratamiento de la equidad de género y en materia de cuidado, pero está todavía lejos de los parámetros vigentes en la sociedad, y mucho más lejos de las demandas feministas.

Los temas de corresponsabilidad familiar y el régimen de licencias tan diferenciado entre varones y mujeres emerge como un obstáculo para las mujeres en el ingreso al mercado de trabajo, en sus promociones y en el conjunto de la vida laboral. Los sindicatos tienen un gran desafío por delante que significa no solo seguir bregando por empleo y salarios justos, sino también por una real igualdad de derechos y obligaciones.

## ► Bibliografía

---

Abramo, L. y Rangel, M. (eds.) (2005). *América Latina: Negociación colectiva y equidad de género*, Oficina Internacional del Trabajo, Santiago.

Araujo Guimaraes, N. y Hirata, H. (comps.) (2020). *El cuidado en América Latina. Mirando los casos de Argentina, Brasil, Chile, Colombia y Uruguay*, Fundación Medifé.

Batthyány, K. (2020). *Miradas latinoamericanas al cuidado*, CLACSO, Siglo XXI editores, Buenos Aires.

Berg, J. (2015). “Instituciones del mercado laboral: Los cimientos de sociedades justas”, *en Revista de Trabajo*, Año 11, Núm. 13, Buenos Aires, Argentina.

Carrasco, C.; Torns, T. y Borderías, C. (2011). *El trabajo de cuidados. Historia, teoría y políticas*. Catarata.

- Díaz, E. y Socolovsky, Y. (2020). “Feminismo y sindicalismo, la potencia de un encuentro. Algunas reflexiones en torno al caso argentino”, en Goren, N. y Prieto, V. L. (eds.), *Feminismos y sindicatos en Iberoamérica* (pp. 127-150), CLACSO.
- Esquivel, V. (2011). *La economía del cuidado en América Latina: Poniendo a los cuidados en el centro de la agenda*, PNUD, Panamá.
- Esquivel, V.; Faur, E. y Jelin, E. (2012). *Las lógicas del cuidado infantil: Entre las familias, el Estado y el mercado*, IDES.
- Goren, N. y Trajtemberg, D. (2018). “Brecha salarial según género. Una mirada desde las instituciones laborales”, en *Análisis*, 32, FES, Argentina.
- Hayter, S. (2011). *The role of collective bargaining in the global economy: Negotiating for social justice*, OIT, Ginebra.
- Martin, A.; Ugarte, S.M., Cornejo-Abarca, P. (2022). “Evaluando la estructura de oportunidades y sus complejidades regulatorias sobre equidad de género en Chile”, en *Journal of Industrial Relations*.
- Novick, M. y Tomada, C. (2001). “Reforma laboral y crisis de la identidad sindical en Argentina”, en *Cuadernos del Cendes*, 47, pp. 97- 110.
- Novick, M.; Trajtemberg, D.; y Heredia, F. (2005). “Argentina: Negociación colectiva y equidad de género 1991-2000”, en L. Abramo y M. Rangel, (eds.) *América Latina: Negociación colectiva y equidad de género*, OIT, Santiago.
- Novick, M.; Catalano, A.; Vives, A.; Pacífico, F. y Rodríguez, T. (2022). *La agenda del cuidado en los convenios colectivos de trabajo en Argentina*, Novick, M. (coord.). OIT, Argentina. [https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/WCMS\\_848423/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/buenosaires/publicaciones/WCMS_848423/lang--es/index.htm).
- Pasarin, S. (2020). “El cuidado a trasluz: las nuevas regulaciones de las relaciones de trabajo en el sector público de la Ciudad de Buenos Aires”, en *Revista Electrónica Instituto de Investigaciones Jurídicas y Sociales*, N° 24, pp. 141-160.
- Pautassi, L. (2020). “La centralidad del derecho al cuidado en la crisis del COVID 19 en América Latina. Oportunidades en riesgo”, en *Revista IUS ET VERITAS*, N° 61, pp. 78- 93.

— (2016). “Del boom del cuidado al ejercicio de derechos”, en *Revista Internacional de Derechos Humanos*, 24, pp. 1-8.

— (2007). *El cuidado como cuestión social desde un enfoque de derechos*, CEPAL.

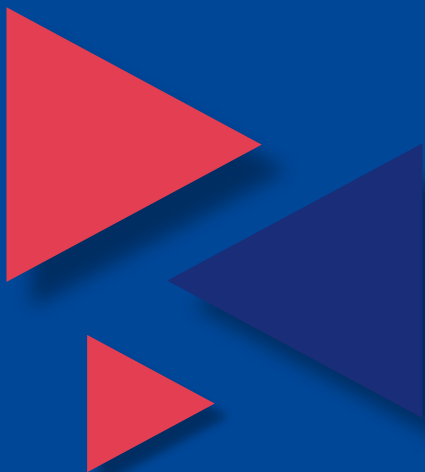
Pillinger, J.; Schmidt, V. y Wintour, N. (2016). *Negotiating for gender equality. Labour relations and collective bargaining issue brief N° 4*. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.

Razavi, S. (2007). “The political and social economy of care in a development context conceptual issues, research questions and policy options”, en *Gender and Development Programme Paper Number 1*, United Nations Research Institute for Social Development.

Rodríguez Enríquez, C. (2015). “Economía feminista y economía del cuidado. Aportes conceptuales para el estudio de la desigualdad”, en *Revista Nueva Sociedad*, N° 256, pp. 30-44.

Rodríguez Enríquez, C. y Marzonetto, G. (2015). “Organización social del cuidado y desigualdad: el déficit de políticas públicas de cuidado en Argentina”, en *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 4(8), 109-134.

Thelen, K. (2014). “Variedades de capitalismo y sistemas de regulación”, en *Revista de Trabajo*, Año 10, N° 12, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.



Equipo de Trabajo Decente y Oficina de Países  
de la OIT para el Cono Sur de América Latina

---

Tel: +56-2-2580-5500  
E-mail: [santiago@ilo.org](mailto:santiago@ilo.org)  
[www.ilo.org/santiago](http://www.ilo.org/santiago)

---

Santiago de Chile

