

# LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA



Oficina  
Internacional  
del Trabajo

*La negociación colectiva se define como las negociaciones entre uno o varios sindicatos y uno o más empleadores u organizaciones de empleadores con la intención de alcanzar un acuerdo sobre tres grandes temas: la determinación de las condiciones de empleo y de trabajo; la regulación de las relaciones entre empleadores y trabajadores en el lugar de trabajo; y la regulación de la relación entre las organizaciones que son partes en el acuerdo.*

## ¿Qué es negociar?

Negociar es un mecanismo de toma de decisiones conjunta. Recurren a él personas como los empleadores o grupos como los sindicatos o las organizaciones de empleadores que dependen unos de otros para lograr sus objetivos, pero que tienen intereses distintos. El aspecto singular de la negociación es que ambas partes llegan a acuerdos sobre cuestiones de su interés. En el caso de los sindicatos y los empleadores (o las organizaciones de empleadores), esto significa ponerse de acuerdo sobre las condiciones de trabajo y de empleo en la medida en que no estén establecidas por la legislación, o mejorar las normas mínimas establecidas. Independientemente del tema objeto de la negociación, durante la misma ninguna de las partes puede decir cómo la otra debe actuar o cuáles son las condiciones para trabajar conjuntamente. De igual modo, ninguna de las partes tiene el monopolio de formular propuestas sobre el modo en que debe

funcionar la relación entre ambas. En efecto, la negociación se desarrolla de forma tal que cada parte escucha las propuestas de la otra y considera si son razonables para establecer y mantener un equilibrio entre sus propios intereses y los de su contraparte en la negociación.

Es importante distinguir entre negociación y consulta. Ya que pueden parecer procesos similares pero, de hecho, son muy diferentes. En la negociación, ambas partes tienen derecho a rechazar una propuesta. Alternativamente, pueden hacer contrapropuestas o solicitar una concesión a la otra parte para poder aceptar su propuesta. Se trata de un proceso de adopción de decisiones conjunta. En cambio, la consulta es el proceso en el que una parte escucha a la otra antes de tomar una decisión final que puede, o no, reflejar el punto de vista de la otra.

## ¿Por qué la negociación no lleva directamente al bloqueo?

A primera vista, el derecho de los negociadores a rechazar las propuestas de sus contrapartes puede parecer la fórmula perfecta para llegar a un estancamiento o bloquear las discusiones. No obstante, no suele ocurrir porque las partes en la negociación son mutuamente dependientes. Es una realidad que sin inversores y emprendedores no habría empresas que contratasen a trabajadores. Pero también es cierto que sin trabajadores no habría producción ni se

recuperarían las inversiones. Así pues, cada una de las partes tiene un fuerte incentivo para seguir negociando, proponer alternativas y encontrar el modo de conciliar los intereses de ambas. Los participantes saben que si rechazan categóricamente las peticiones de su contraparte, su relación, que es esencial para el empleo, los salarios y la productividad, se verá dañada de inmediato.

## Acuerdos sobre condiciones de empleo y de trabajo: negociación colectiva frente a negociación individual

Las condiciones de empleo pueden considerarse un resumen de lo que el empleador y el trabajador pueden esperar obtener de la relación laboral y de lo que deben aportar a la misma. Las condiciones de trabajo cubren no solo los elementos de las condiciones de empleo, sino también el medio ambiente de trabajo. En conjunto, definen las características del trabajo que debe desempeñarse y las horas de trabajo, el medio ambiente de trabajo en la que se desempeñará, y el monto de la remuneración correspondiente. El salario, las horas de trabajo y la clasificación del puesto son los elementos más importantes, pero las condiciones también pueden incluir el derecho a licencia por enfermedad, a la parental u a otras licencias o permisos, el derecho a formación, el suministro de

equipos de protección personal, así como las condiciones de la terminación de la relación de trabajo, entre otras.

En principio, las condiciones de empleo pueden acordarse entre el trabajador y el empleador. En la práctica, las posibilidades de que cada trabajador entable una negociación real sobre su relación de trabajo en particular son muy limitadas. Más que a través de una negociación individual, algunas o todas las condiciones de trabajo y de empleo pueden acordarse a través de una negociación colectiva. Cuando los trabajadores se constituyen en sindicatos o se unen a los mismos actuando por consiguiente de manera colectiva, las condiciones de trabajo pueden ser negociadas por los representantes de dichas organizaciones en nombre

de todos los trabajadores interesados. Una vez alcanzado un acuerdo, todos los trabajadores representados en el proceso de negociación tienen los mismos derechos y deberes básicos, con las variaciones que correspondan según los distintos tipos de trabajo y niveles de antigüedad.

Como individuos, los trabajadores carecen del poder económico de los empleadores. Los empleadores, en general, no pueden

actuar sin considerar a los trabajadores como grupo, pero rara vez se da el caso de que un empleador quede limitado por su relación con un trabajador en particular. El trabajador aislado depende del empleador en mucha mayor medida que el empleador del trabajador. Garantizar que los trabajadores tienen la capacidad para actuar colectivamente, a través de un sindicato independiente, contribuye en gran medida a nivelar este desequilibrio en las relaciones de trabajo (individuales).

## ¿Cómo es la negociación colectiva en la práctica?

Con un mandato de aquéllos a los que representan, los negociadores de ambas partes se reúnen para presentar demandas y contrademandas relacionadas con condiciones de empleo nuevas o revisadas. Así por, ejemplo, un empleador puede proponer determinados cambios importantes a prácticas laborales establecidas y arraigadas. Si los delegados sindicales, aún sabiendo que los trabajadores considerarán dichos cambios difíciles y desafiantes, reconocen que dichos cambios pueden llevar a un aumento de la producción, deben proponer que se acepten siempre que se garantice que los trabajadores se beneficiarán directamente del incremento de los beneficios a través de un aumento de sus salarios. Así mismo, el sindicato también puede plantear una reducción de las horas de trabajo. En este caso, los empleadores saben que aunque se ve incrementado el costo por hora de la mano de obra, prefieren absorberlo a cambio de que los trabajadores acepten una mayor flexibilidad en los turnos.

El resultado de estas y otras ofertas, peticiones y contrademandas similares se registra en un documento escrito que establece

las condiciones de trabajo aplicables a un grupo definido de trabajadores y que acuerdan formalmente el empleador y el sindicato. Es el convenio colectivo, cuyo modo de adquirir fuerza legal varía según el país.

Al igual que las ventajas evidentes que aportan coherencia, la conveniencia administrativa y la formulación conjunta de los reglamentos, la determinación de las condiciones de trabajo a través de la negociación colectiva en lugar de la negociación individual reduce significativamente el riesgo de que los trabajadores, en particular los pertenecientes a las categorías más vulnerables, se vean atrapados en formas inaceptables de trabajo. Los convenios colectivos también son más inclusivos que los contratos individuales de trabajo. Habida cuenta de que suelen aplicarse a todos los trabajadores de una unidad de negociación o industria, pueden proporcionar protección laboral a grupos vulnerables de trabajadores que tal vez tengan dificultades para unirse a un sindicato, como los trabajadores migrantes o los trabajadores de las pequeñas y medianas empresas.

## Negociar cómo negociar

La negociación colectiva no sólo establece condiciones de trabajo básicas como el salario o los horarios de trabajo, sino que también fija los procedimientos a través de los cuales se tomarán algunas decisiones que afectarán tanto a los trabajadores como a los empleadores. La OIT se refiere a esto como a “regulación de las relaciones” entre los trabajadores y los empleadores, y sus organizaciones. A través de la negociación colectiva, los trabajadores y los empleadores pueden acordar procedimientos

para tratar cuestiones que afectan a trabajadores individuales como la interposición de quejas o las medidas disciplinarias, y establecer las normas de conducta para la negociación colectiva y otras formas de diálogo social como las consultas paritarias.

## El papel que desempeñan los gobiernos

Los gobiernos tienen la responsabilidad de garantizar la libertad de asociación y la libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva. También desempeñan un papel clave en la promoción de la negociación colectiva, respetando la autonomía de las partes y la naturaleza voluntaria del proceso. Los gobiernos suelen hacerlo estableciendo las reglas y los procedimientos para el desarrollo de la negociación colectiva, en consulta con los interlocutores sociales. Esto incluye los procedimientos para el reconocimiento de las partes negociadoras (véase la nota informativa núm. 2). Los gobiernos también desempeñan un papel de apoyo en la aplicación efectiva de los convenios colectivos y adoptan medidas para garantizar su cumplimiento.

### La negociación colectiva y la legislación en Tanzania y en Francia

En Tanzania, la estructura de la representación sindical y los temas y procedimientos de negociación colectiva se dejan en manos de los trabajadores y los empleadores, que las definen conjuntamente. Los órganos gubernamentales sólo intervienen si los sindicatos y los empleadores no llegan a un acuerdo. En cuanto al contenido de la negociación colectiva, la legislación en Tanzania sólo especifica que los convenios colectivos tratarán sobre ‘cualquier tema relacionado con las relaciones laborales y de empleo’ (Ley sobre empleo y relaciones laborales, 2004). En cambio, en Francia, los tipos de consulta y negociación en el lugar de trabajo sobre distintas cuestiones y en empresas de tamaños diferentes se especifican en detalle, junto a una amplia gama de cuestiones como los derechos y los deberes de los delegados sindicales. También existe una gran variedad de temas que debe abarcar la negociación colectiva a nivel de empresa, aunque se trata de un tema objeto de acuerdo amplio entre los interlocutores sociales a nivel nacional.

(<http://www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations/Countries/France/workplace-Representation>)

### Servicio de Mercados Laborales Inclusivos, Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo (INWORK)

Oficina Internacional del Trabajo  
4, route des Morillons  
CH - 1211 Ginebra 22, Suiza

Tel: + 41 22 799 67 54  
Fax: + 41 22 799 84 51

[inwork@ilo.org](mailto:inwork@ilo.org)  
[www.ilo.org/collectivebargaining](http://www.ilo.org/collectivebargaining)