



# ► Notas sobre Negociación Colectiva

Mayo de 2022

## La negociación colectiva en Uruguay: dinámica y principales contenidos

Graciela Mazzuchi<sup>1</sup>

### Principales puntos

- Esta nota 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.

### 1. 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 lo tanto,

ambas leyes son el marco jurídico vigente al momento de redacción de esta nota.

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 sobre el salario mínimo nacional, clasifica a los sectores productivos, asesora y opina sobre cuestiones relacionadas con la negociación), b) la negociación colectiva por sector de actividad tripartita o bipartita (fija salarios mínimos,

<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.

Esta nota se ha elaborado en el marco del Ciclo de Conversatorios: Experiencias Internacionales sobre Negociación Colectiva, Condiciones de Trabajo y Productividad, organizado por la Oficina de la OIT para el Cono Sur, OIT Argentina y el Servicio de Mercados Laborales Inclusivos, Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo del Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad de OIT en Ginebra, realizado durante 2022. Los errores y omisiones son de exclusiva responsabilidad del autor.

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/las trabajadores/as y empleadores/as 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 los/las empresarios/as, 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 incumplimiento. Además, discrepaban con el artículo que establecía que en caso de no haber sindicato de empresa,

negociaba el de rama, con la ultractividad, 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 esta nota, cuenta con media sanción, habiendo sido aprobada en la Cámara de Representantes.

## 2. Actores de la negociación

El **PIT-CNT** es la central de trabajadores/as. Surgió entre 1964 y 1966 y organiza a trabajadores/as públicos/as y privados/as 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 sobre 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 unos 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 los/las asalariados/as formales<sup>7</sup>, según se consideren solo cotizantes o el total de afiliados/as.

En el 2015, un grupo de sindicatos se separó del PIT-CNT y creó la **Confederación Sindical y Gremial del**

<sup>2</sup> 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)

<sup>3</sup> 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)

<sup>4</sup> 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)

<sup>5</sup> <https://ilostat.ilo.org/es/topics/collective-bargaining>

<sup>6</sup> En el congreso hubo 1.085 delegados correspondiendo un delegado cada 200 cotizantes.

<sup>7</sup> La tasa se calculó sobre el total de asalariados/as formales públicos y privados restando a los/las funcionarios/as del Ministerio de Defensa.

**Uruguay**, en la que actualmente participan aproximadamente 20 sindicatos.

Los/las empresarios/as 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.

### 3. 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 ramal 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/las trabajadores/as. Como se mencionó, una vez registrados y publicados los convenios rigen para todos los/las trabajadores/as y empresas de la rama; por lo tanto, estarían amparados en la negociación todos los/las asalariados/as formales del sector, cuyo número total en 2019 era de 780.544<sup>9</sup>.

Según datos de OIT, la **cobertura de la negociación colectiva de trabajadores/as públicos/as y privados/as** en 2018 era del 94,7%<sup>10</sup>.

Por otro lado, existe también la negociación bipartita a nivel de empresas. Solo algunas registran sus convenios en el MTSS, por lo cual 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.

### 4. 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 cual 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.

Luego de tener las pautas ajustadas, pasa a negociarse en subgrupos, los cuales son convocados

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

<sup>9</sup> Marinakis Andrés (coordinador), 2020 Uruguay, impacto de la COVID 19 sobre el mercado de trabajo y la generación de ingresos. Santiago, OIT.

<sup>10</sup> <https://ilostat.ilo.org/es/topics/collective-bargaining>

desde el MTSS que participa a través de sus negociadores/as. 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/las trabajadores/as, en otras con los/las empresarios/as 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>11</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 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

<sup>11</sup> 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/las trabajadores/as, 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).

en ese semestre, sino recién en enero de 2022, siendo el mismo del 3%<sup>12</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 salariales durante la vigencia del convenio, son el centro de la negociación colectiva en Uruguay.

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”

En muchos casos se negocian también **beneficios con contenido 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/las trabajadores/as del sector son gratis o a un costo menor, bonificaciones extra (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.

## 5. 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/as y trabajadores/as 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/las trabajadores/as. Si bien la medición es

<sup>12</sup> 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>

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 una serie de indicadores que miden el desempeño individual (actitud, compromiso, cumplimiento de normas y de tareas) asignando un puntaje de insatisfactorio a excelente. De acuerdo con **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 una **serie de indicadores** para evaluación individual (liderazgo, orientación de resultados, orientación al cliente, confiabilidad, innovación y propuesta) y otro conjunto de indicadores sobre 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 un 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 año 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. Actualmente 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 sobre el 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 a 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<sup>13</sup>.

## 6. Algunas reflexiones

Dado que la **negociación colectiva** es un instrumento privilegiado para fijar salarios decentes, la misma debería mantenerse y fortalecerse. 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/as**. En Uruguay, se observa que se han mantenido los/las mismos/as negociadores/as durante muchísimos años tanto a nivel sindical como empresarial y también en los/las representantes del Poder Ejecutivo. Si bien la estabilidad es importante

<sup>13</sup> Allen Irigoyen Valentina, 2017 ¿La igualdad de género se negocia? Análisis de las cláusulas de género en la quinta ronda de consejos de salarios. Montevideo, Udelar y CIEDUR.

porque genera confianza, esto no debería impedir que se capaciten nuevos/as negociadores/as tanto en aspectos teóricos como prácticos, participando en cursos, pero también integrándolos/las en las mesas de negociación. De no hacerlo, se corre el riesgo de que una vez que se retiren los/las actuales negociadores/as, el vacío sea muy grande y el proceso deba iniciarse 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 debe basarse 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 cual 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, de cuenta de la evolución de la productividad, esto debe discutirse, explicarse 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), sólo 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 lo tanto los cálculos se hacían con estimaciones y luego se ajustaban. Tampoco se preparó a los/las negociadores/as (en ninguno de los tres actores) 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 sobre 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 el Uruguay– para resolver problemas que dificultan su crecimiento. También podría encargarse 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/as y trabajadores/as en cada caso.

A su vez, a la interna de cada sector las empresas tienen resultados diferentes, lo cual también debería incorporarse 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. Por otro lado, 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 debería utilizarse, cuándo debería cesar el período de no cumplimiento del convenio, etc.
- Debería profundizarse 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.

---

► Debería profundizarse 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.

---

Deberían establecerse descripción de contratos, empleo, funciones y tareas de los cargos, así como evaluaciones de los mismos con criterios neutrales al género. En relación a 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, dado que son quienes mayoritariamente se ocupan de los cuidados, y las primas por antigüedad perjudican a las mujeres dado que 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/as, licencias especiales para las personas que proporcionan cuidados, etc.

Incorporar más mujeres en las direcciones de los sindicatos y en los equipos que negocian, así como



capacitar a los y las negociadoras en estos temas, son factores que facilitan esta inclusión<sup>14</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/las trabajadores/as** a un nivel que no sea declarativo, sino concreto, definiendo, entre otros aspectos, plazos, contenidos, formas de financiación y acuerdos con entidades de capacitación.

## 6. Bibliografía

- ▶ Allen Irigoyen Valentina, 2017 ¿La igualdad de género se negocia? Análisis de las cláusulas de género en la quinta ronda de consejos de salarios. Montevideo, Udelar y CIEDUR.
- ▶ Marinakis Andrés (coordinador), 2020 Uruguay, impacto de la COVID 19 sobre el mercado de trabajo y la generación de ingresos. Santiago OIT.
- ▶ Mazzuchi Graciela, 2009 Las relaciones laborales en el Uruguay de 2005-2008. Documento de trabajo 6 de Diálogo. Ginebra, OIT.
- ▶ Mazzuchi G, Rodríguez JM y Gonzales E, 2015. Negociación colectiva, salarios y productividad. El caso uruguayo. Serie condiciones de trabajo y empleo N° 60. Ginebra, OIT.

### Contacto

**Organización Internacional del Trabajo**  
Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina.  
Santiago de Chile

T: (56-2) 2580-5500  
E: [santiago@ilo.org](mailto:santiago@ilo.org)  
W: [ilo.org/santiago](http://ilo.org/santiago)

<sup>14</sup> 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.