



Organización
Internacional
del Trabajo

Negociación colectiva coordinada y multinivel: experiencias internacionales y opciones de políticas para Chile

Damian Grimshaw
Fabio Bertranou
Sonia Gontero
Antonia Urrutia

OIT Cono Sur
Informes Técnicos / 42

2024

Negociación colectiva coordinada y multinivel: experiencias internacionales y opciones de políticas para Chile¹

Damian Grimshaw²

Fabio Bertranou³

Sonia Gontero⁴

Antonia Urrutia⁵

► Resumen

Este documento aborda en forma sintética las posibilidades y desafíos del establecimiento de un sistema de negociación colectiva multinivel en Chile a partir de la revisión de la experiencia internacional reciente en países como Australia, Nueva Zelanda, Dinamarca y otros miembros de la OCDE. Todo proceso de reforma o modificación del sistema de negociación colectiva debe considerar las ventajas y los principales desafíos a los que se enfrentan los actores tripartitos del mundo del trabajo, incluyendo los beneficios económicos, las complejidades institucionales, los últimos desarrollos con relación a los cambios en la dinámica de la producción y organización del trabajo, la construcción de capacidades de los interlocutores sociales y las opciones de política pública. En particular, este documento aborda cuatro aspectos relevantes: los fundamentos del diálogo social, las características de la negociación colectiva multinivel coordinada; los beneficios de la negociación colectiva multinivel y algunas alternativas de política pública.

Palabras claves: negociación colectiva multinivel, diálogo social, instituciones laborales, Chile, OCDE

Códigos JEL: J50, J52, J58

1. Este documento se nutre de tres informes previos preparados por Andersen (2024), Brandl (2024) y Wright (2024) desarrollados durante 2023, coordinados por Damian Grimshaw, en el marco de la cooperación técnica de OIT en materia de negociación colectiva. Los documentos serán publicados en esta misma serie de informes técnicos y forman parte de la línea de trabajo de la Oficina de OIT para el Cono Sur de América Latina en materia de Experiencias Internacionales sobre Negociación Colectiva, Condiciones de Trabajo y Productividad. Más información: [Aquí](#) Un conjunto de estas experiencias internacionales fueron documentadas en Bertranou (2023). Asimismo, este informe contribuye a la recomendación en materia de generación de conocimientos sobre la negociación colectiva propuesto por el Consejo de Administración de la OIT en la “Estrategia integrada de la OIT para promover y aplicar el derecho de negociación colectiva” en noviembre de 2023 (ver Recuadro 1 al final en página 31).

2. King's College de Londres

3 y 4. Oficina de la OIT para el Cono Sur de América Latina

5. Consultora OIT

Multilevel, coordinated collective bargaining: An overview of international experiences and policy options for Chile

▶ Abstract

This document briefly addresses the possibilities and challenges of establishing multi-level collective bargaining system in Chile based on a review of recent international experiences in countries such as Australia, New Zealand, Denmark, and other OECD members. Every process of reform or modification of collective bargaining system must consider advantages as well as the main challenges faced by tripartite actors in the world of work, including economic benefits, institutional complexities, recent developments in relation to changes in the dynamics of production and organization of work, capacity building of social partners, and options for public policy. Particularly, this document focus on four relevant aspects: the foundations of social dialogue, the characteristics of coordinated multi-level collective bargaining, the benefits of multi-level collective bargaining, and some alternative public policy options.

Keywords: multi-level collective bargaining, social dialogue, labour institutions, Chile, OECD

JEL Codes: J50, J52, J58

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2024
 Primera edición 2024
 Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. Para consultar una copia de la licencia, véase <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>. El usuario podrá reproducir, compartir (copiar y redistribuir), adaptar (mezclar, transformar y desarrollar el contenido de la obra original), conforme a los términos detallados en la licencia. El usuario deberá citar claramente a la OIT como fuente del material e indicar si se han introducido cambios en el contenido original. No está permitido reproducir el emblema, el nombre ni el logotipo de la OIT en traducciones, adaptaciones u otras obras derivadas.

Atribución de la titularidad - El usuario deberá indicar si se han introducido cambios y citar la obra como sigue: [Grimshaw, Damian; Bertranou, Fabio; Gontero, Sonia; Urrutia, Antonia. Negociación colectiva coordinada y multinivel: experiencias internacionales y opciones de políticas para Chile. Santiago: Oficina Internacional del Trabajo, 2024 © OIT.]

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 publicación es una traducción de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Esta traducción no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una traducción oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores 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 protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Esta adaptación no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una adaptación oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la adaptación.

Materiales de terceros - Esta licencia Creative Commons no se aplica a los materiales incluidos en la presente publicación que, aunque no son de la OIT, están protegidos por derechos de autor. Si el material se atribuye a una tercera parte, el usuario que utilice dicho material será el único responsable de obtener las autorizaciones necesarias del titular de los derechos y de responder ante cualquier reclamación por vulneración de los derechos de autor.

Toda controversia derivada de la presente licencia que no pueda ser resuelta de manera amistosa será sometida a arbitraje 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 el laudo arbitral resultante de dicho arbitraje, que resolverá con carácter definitivo dicha controversia.

Toda consulta sobre derechos y licencias deberá dirigirse a la Unidad de Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), a rights@ilo.org. Puede obtenerse información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT en: www.ilo.org/publns.

ISSN: 2523-5028 (en línea)
 ISBN: 9789220406809 (pdf web)

Las denominaciones empleadas en las publicaciones y las bases de datos de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos que contienen no implican juicio alguno por parte de la OIT sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Las opiniones y puntos de vista expresados en esta publicación incumben solamente a su autor o autores y no reflejan necesariamente las opiniones, puntos de vista o políticas de la OIT. 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.

Editor general Informes Técnicos OIT Cono Sur: Fabio Bertranou
 Producción y edición: Sonia Alvarez
 Diseño y diagramación: Paulina Manzur M.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. Introducción	06
2. Los fundamentos del diálogo social	08
3. Negociación colectiva multinivel	12
4. Ventajas de la negociación colectiva coordinada a varios niveles	16
5. Alternativas y consideraciones para el diseño de política pública orientada a establecer un sistema de negociación colectiva multinivel	25
6. Conclusiones	32
7. Referencias	33

1. INTRODUCCIÓN

La negociación colectiva desempeña un papel relevante en la determinación de los salarios y las condiciones de trabajo. Es una herramienta fundamental para reducir la desigualdad de ingresos y avanzar en la promoción de la justicia social. Sin embargo, negociar y determinar un nivel adecuado de salarios requiere un enfoque equilibrado y basado en la evidencia que garantice una protección efectiva para los trabajadores, así como el desarrollo de empresas sostenibles.

La capacidad regulatoria de los convenios colectivos varía entre países, regiones y niveles de desarrollo. La evidencia muestra que, en países con ingresos altos, el porcentaje de trabajadores cubiertos por acuerdos colectivos es igual o mayor que el número de miembros de los sindicatos. Por el contrario, en los países en desarrollo, los organismos que apoyan las relaciones laborales y de empleo son débiles, y el porcentaje de trabajadores involucrados y cubiertos por acuerdos colectivos permanece bajo, con frecuencia inferior al porcentaje de miembros afiliados a sindicatos, en especial cuando se incluye a quienes tienen un trabajo en la economía informal (OIT, 2009). Cada país, según su historia económica, política y social desarrolla distintos modelos de negociación que van desde alternativas completamente descentralizadas a nivel de la empresa a sistemas más coordinados a nivel nacional o sectorial (de aquí en adelante llamada multinivel). Durante la última década, se ha desarrollado un nuevo consenso desde la investigación académica que demuestra las ventajas económicas de la negociación multinivel, que incluyen desde indicadores de empleo hasta innovación, formación e igualdad salarial (por ejemplo, Andersen, 2018; Brandl y Braakmann, 2021; Global Deal, 2022; Grimshaw y Hayter, 2020; OCDE, 2019; Wright, 2022). La construcción de capacidades para un diálogo social eficaz es también un pilar central de las reformas que forman parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, como medio para lograr un crecimiento inclusivo con trabajo decente, y de la nueva Directiva de la Unión Europea sobre salarios mínimos y negociación colectiva. Asimismo, la negociación colectiva multinivel ha demostrado ser un mecanismo muy eficaz en la gobernanza de las respuestas a las crisis, en particular la pandemia de Covid-19 y la elevada inflación, como también para facilitar el despliegue de los urgentes

programas de inversión en formación y políticas de empleo para transiciones justas hacia una economía digital verde (Eurofound, 2021; Global Deal, 2022; OIT, 2020).

Varios países de la OCDE, como Australia, Alemania y Nueva Zelanda han realizado reformas recientes de sus sistemas de negociación colectiva con el objetivo de promover, construir y reforzar un sistema coordinado de negociación colectiva multinivel que permita garantizar un modelo de desarrollo económico más inclusivo y sostenible. El objetivo de este documento es ofrecer en forma resumida elementos de estas experiencias que permitan reflexionar sobre las posibilidades y los desafíos del establecimiento de un sistema de negociación colectiva multinivel en Chile. Con este objetivo, se analizan las conclusiones de tres informes técnicos realizados por expertos internacionales en la materia; Bernd Brandl (Universidad de Durham), Soren Kaj Andersen (Universidad de Copenhague) y Chris F. Wright (Universidad de Sydney).⁶

Para crear capacidades para la negociación colectiva multinivel, el caso de Chile es promisorio, pero se enfrenta a desafíos importantes. En cualquier país es difícil crear un conjunto integral de instituciones que permitan un diálogo social eficaz, pero quizás lo sea especialmente en Chile dado que su modelo actual de relaciones laborales se basa considerablemente en las reformas que fueron implementadas a fines de la década de los setenta. Estas reformas establecieron los pilares básicos de un régimen de relaciones laborales que sigue en gran parte vigente, a pesar de los esfuerzos por modernizar el sistema (Pérez Ahumada y Ocampo, 2023).

Está claro que un posible programa de reformas debe tener una perspectiva integral. Un diálogo social fuerte y eficaz es una condición fundamental para que la negociación colectiva coordinada multinivel funcione. Sin embargo, esto requiere a) un compromiso político con los principios básicos del diálogo social, b) protección institucional que garantice una estructura representativa y coherente de los sindicatos y organizaciones de empleadores, y c) apoyo a su gobernanza de parte de una administración laboral adecuadamente financiada, incluyendo servicios de resolución de conflictos (Grimshaw, 2024; Papadakis, 2021). Las experiencias recientes de reformas a la negociación colectiva en otros países proporcionan información valiosa para guiar a los tomadores de decisión en políticas públicas y a los interlocutores sociales en Chile, pero, por supuesto, la ruta elegida debe

6. Los tres informes serán publicados durante 2024.

reflejar las condiciones económicas, las prioridades políticas y las especificidades institucionales del ecosistema de las relaciones laborales en el país.

Este informe se divide en cuatro secciones. La primera sección aborda los fundamentos del diálogo social. La segunda, las características de la negociación colectiva multinivel coordinada; mientras que la tercera las ventajas de la negociación colectiva multinivel. Finalmente, la cuarta y última sección discute algunas alternativas y consideraciones de política pública para el diseño de un sistema de negociación colectiva multinivel.

2. LOS FUNDAMENTOS DEL DIÁLOGO SOCIAL

Todo sistema de negociación colectiva eficaz requiere un claro compromiso de toda la sociedad con el diálogo social; a saber, la participación democrática de las organizaciones de trabajadores y empleadores, junto con el gobierno, en la gobernanza de los asuntos que afectan al trabajo y al empleo. Este objetivo sólo puede alcanzarse si se sustenta, por una parte, en la consagración de un conjunto específico de principios democráticos para el diálogo social. Por otra, en poner en marcha estos principios con una serie de instituciones interrelacionadas que permitan que los interlocutores sociales, adecuadamente financiados, funcionen efectivamente.

La figura 1 describe los cuatro principios que constituyen un diálogo social sólido y eficaz. **Pluralismo** significa reconocer la existencia tanto de los conflictos como de la complementariedad de intereses entre empresarios, trabajadores y gobierno (Kaufman, 2000). En lugar de asumir que un conjunto de intereses o puntos de vista debería dominar el diseño de políticas, un enfoque pluralista de la gobernanza requiere la necesidad de hacer concesiones mutuas y alcanzar acuerdos (OIT, 2018).

Un segundo principio es la **representación participativa**. Esto es fundamental para garantizar la legitimidad del diálogo social, ya que requiere la participación

democrática de todos los segmentos de la sociedad y economía en la gobernanza del trabajo. Además, reduce los problemas de polarización en los que algunos grupos de trabajadores y empresas están adecuadamente representados y otros grupos están excluidos. Por lo tanto, requiere un compromiso con la representación solidaria de manera que refleje la composición de todos los actores del mercado laboral, incluidas las mujeres, los trabajadores con menos formación, así como las micro y pequeñas empresas de los segmentos informales de la economía (Budd y Bhawe, 2008; Greene et al., 2021; OIT, 2021; Rodríguez, 2010).

► Figura 1

Los principios del diálogo social y sus instituciones habilitadoras



Los *derechos y libertades fundamentales*, el tercer principio básico, proporcionan los medios necesarios para una representación participativa. En particular, esto requiere la ratificación y aplicación de la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación (Convenio C.087 de la OIT, 1948) y el derecho a la negociación colectiva (C.098, 1949), junto con otros derechos y libertades relacionados (OIT, 2022).⁷ Esto es crucial, ya que existe un desequilibrio de poder inherente a la relación laboral que otorga al empleador poder sobre el trabajador individual (ya sea un empleado, un trabajador autónomo por cuenta propia o un empleado subcontratado) que debe reequilibrarse a través de la representación colectiva de los trabajadores.

El cuarto principio es la *rendición de cuentas confiable* (Donaghey y Reinecke, 2018). Esto requiere un sistema formal de reglas o normas informales socialmente aceptadas (como la describe Dunlop, 1958) a través del cual todos los actores -gobierno, sindicatos y organizaciones de empleadores- entiendan que cada uno puede pedir cuentas al otro en el cumplimiento del acuerdo bipartito o tripartito. Además, en caso de desacuerdos, el principio de rendición de cuentas confiable también requiere mecanismos de resolución de conflictos accesibles y adecuadamente financiados.

La consagración de estos cuatro principios requiere un conjunto de instituciones interrelacionadas que permitan su puesta en marcha como sistema democrático de gobernanza laboral y, relevantemente para este informe, la implementación de un sistema de negociación colectiva multinivel. Esto significa que los mecanismos de diálogo social deben promoverse activamente a través de a) financiamiento adecuado y el desarrollo de capacidades de los sindicatos y las organizaciones de empleadores, b) un sistema nacional de administración laboral bien diseñado y c) integrar constantemente el diálogo social a la toma de decisiones de política.

El desarrollo de capacidades garantiza que los interlocutores sociales tengan las habilidades y capacidades necesarias para participar eficazmente en la negociación colectiva. Esto también puede significar influir en las estructuras y las fuerzas relativas de los sindicatos y las organizaciones empresariales para apoyar una participación equilibrada en el diálogo social y, como sostiene Brandl (2024), minimizar los problemas de fragmentación y desigualdad. Al desarrollar capacidades, el objetivo también es cultivar y mantener la confianza entre los interlocutores sociales, basada en la apreciación y el respeto mutuos no sólo de las

7. Chile ratificó los Convenios C.087 y C.098 en 1999.

perspectivas divergentes, sino también de la base de información. Como observa Andersen (2024), es notable que el convenio colectivo del sector manufacturero en Dinamarca, que es el más importante a la hora de influir en los salarios y las condiciones de otros sectores, comience con un capítulo sobre la colaboración.

Un sistema de administración laboral eficaz implica proporcionar el apoyo financiero, tecnológico y de recursos humanos necesario para que los interlocutores sociales funcionen de forma independiente. Esto probablemente incluye funciones para la participación política ("*policy engagement*") con sindicatos y organizaciones de empleadores, un servicio de resolución de conflictos dirigido por expertos (que incluya servicios de conciliación y mediación), una inspección del trabajo, la provisión directa o indirecta de formación a los interlocutores sociales (incluido el intercambio de buenas prácticas y el acceso a datos y análisis de datos) y campañas de promoción de la negociación colectiva (Heyes y Rychly, 2021). Por ejemplo, como parte de los servicios de administración laboral de Dinamarca, el Consejo de Estadística, que se rige por un consejo tripartito, proporciona a los interlocutores sociales un análisis acordado de los indicadores económicos clave para facilitar el proceso de negociación (Andersen, 2024).

Asimismo, integrar la práctica constante del diálogo social busca hacer una política pública más coherente, especialmente en cuestiones laborales y de empleo, pero también en ámbitos relacionados como la política social (impuestos y transferencias, pensiones, seguro de cesantía), la política industrial y de innovación, la política de migración e incluso la política monetaria, fiscal y comercial. La experiencia de la pandemia de Covid-19 demostró el enorme valor del diálogo social tripartito, incluso en países con escasa tradición de diálogo social, al diseñar programas de protección del empleo e ingresos que reconocieran la idiosincrasia regionales y sectoriales (Brandl, 2023; OIT, 2020). Del mismo modo, los programas para transiciones justas bien diseñadas y transformadoras son más inclusivos y duraderos si participan los interlocutores sociales en el diseño y aplicación de las políticas a escala nacional y sectorial (Bosch, 2023a).

Por tanto, lo que se requiere es la combinación de un firme compromiso con los cuatro principios democráticos del diálogo social, junto con un financiamiento adecuado para las instituciones que les sirven de facilitadoras. Esta combinación proporciona los cimientos necesarios para que prospere la negociación colectiva multinivel. En la siguiente sección se presentan las características de la negociación multinivel y los retos que plantea garantizar una coordinación eficaz.

3. NEGOCIACIÓN COLECTIVA MULTINIVEL

Existen varios modelos de negociación entre trabajadores y empleadores: la negociación colectiva a nivel de empresa y en el lugar de trabajo (que es el modelo actualmente imperante en Chile), la negociación interorganizacional (por ejemplo, las asociaciones público-privadas o los acuerdos de la cadena de valor global) y la negociación transfronteriza (por ejemplo, los Acuerdos Marco Internacionales). No obstante, existe cada vez más reconocimiento entre los tomadores de decisión de política pública, los académicos y las organizaciones internacionales (sobre todo la OCDE y la OIT) de que la negociación colectiva coordinada y a varios niveles puede garantizar resultados duraderos y de calidad para la economía y la sociedad. La negociación multinivel ha demostrado ser un mecanismo institucional que favorece un diálogo social eficaz en diversos modelos del capitalismo contemporáneo.

¿Qué es la negociación colectiva multinivel?

Consiste en la negociación bipartita entre sindicatos y organizaciones empresariales a nivel sectorial y a nivel de empresa, que se relacionan según normas de coordinación. En comparación con otros modelos, la negociación multinivel se asocia a una mayor proporción de trabajadores cubiertos por convenios colectivos (OIT, 2022; Traxler y Brandl, 2011). Esto es importante en sí mismo, dada la relación positiva entre la regulación conjunta de las condiciones de empleo y la justicia social.

La negociación multinivel requiere algún mecanismo que garantice la cobertura de todas, o la mayoría, de las empresas de un sector determinado. Esto suele hacerse mediante la extensión legal de un convenio colectivo a las empresas que no están afiliadas a alguna organización (véase el Convenio C.091 de la OIT, 1951). A diferencia de otros instrumentos legales, como un salario mínimo nacional, la extensión se basa en la autorregulación, ya que pretende ampliar una negociación voluntaria entre sindicatos y organizaciones de empleadores. Esto tiene la fortaleza de reflejar la legitimidad, agilidad y especificidad de cada acuerdo de negociación sectorial (Hayter y Visser, 2018). Puede decirse que representa un modo de “autonomía regulada” orientada al consenso, que es una de las razones de su creciente popularidad en todo el mundo para resolver problemas complejos de acción colectiva (véase también Ostrom, 1990).

El éxito de la negociación multinivel depende de una coordinación eficaz, tanto vertical entre las empresas y su respectivo sector, como horizontal entre los distintos sectores. La justificación y las características detalladas de la coordinación vertical y horizontal varían de un país a otro. Según el grado y la naturaleza de la coordinación, los estudios comparativos han clasificado a los países en “descentralización centralizada”, “descentralización coordinada” o “fragmentación coherente”, entre otras categorías.

La coordinación vertical implica establecer una clara división de competencias y responsabilidades entre la negociación a nivel sectorial y la negociación a nivel de empresa, así como normas compartidas y/o reglas formales relativas a las posibilidades de representación participativa bidireccional (Marginson y Sisson, 2004). Por ejemplo, en Dinamarca hay múltiples rondas de “diálogo intenso” entre los representantes de los sindicatos y los empresarios a nivel de empresa y a nivel sectorial, incluida la recopilación de “demandas” de los representantes locales antes de la negociación sectorial y la organización de reuniones regionales. Una vez firmado el acuerdo sectorial, comienza la negociación en la empresa, con un grado considerable de variación posible en o por sobre los acuerdos sectoriales (Andersen, 2024). Para los interlocutores sociales, esto se ha descrito como “caminar sobre dos piernas” (atribuido por Lind (2019) a la Confederación Danesa de sindicatos (*Landsorganisationen i Danmark* o simplemente *LO*)).

Al igual que otros países, Dinamarca permite excepciones al convenio sectorial -por ejemplo, en materia de salario o tiempo de trabajo- siempre que los representantes locales de los trabajadores y el empresario estén de acuerdo. Por ejemplo, muchos convenios locales permiten turnos de 12 horas los fines de semana, en contra de lo establecido en el convenio del sector manufacturero, lo que refleja los intereses del sector empresarial, así como el deseo de los trabajadores de ganar primas salariales los fines de semana (Andersen, 2024). La forma de llevar a cabo las excepciones difiere en otros países, que hacen hincapié en el resultado más que en el proceso; es decir, permiten que el convenio de empresa prevalezca sobre el convenio sectorial solo si mejora las condiciones de empleo, el llamado “principio de favorabilidad” (OCDE, 2019)⁸.

Otro reto importante para una coordinación vertical eficaz es que en cada sector exista negociación a nivel empresarial a lo largo de distintas regiones o

8. Este es un aspecto del sistema de negociación colectiva que deberá ser abordado en la definición de las eventuales excepciones al principio de favorabilidad y el rol de la autoridad pública en su aplicación.

empresas de distinto tamaño, de modo que no existan muchos trabajadores que dependan totalmente de las condiciones establecidas en el convenio sectorial. En estas circunstancias, el reto para los interlocutores sociales a nivel sectorial es que sus posiciones reconozcan el desequilibrio del poder negociador en las empresas y mitiguen el riesgo para los trabajadores no cubiertos de tener que aceptar normas sectoriales relativamente bajas, sin posibilidad de mejorar las condiciones a través de la negociación empresarial. Volviendo a Dinamarca, a pesar de su elevada cobertura de la negociación colectiva, Andersen (2024) sostiene que este reto es frecuente y fue significativo a la hora de influir en los recientes aumentos por encima de la inflación de los salarios base en los convenios colectivos sectoriales.

Un importante desafío adicional refiere a la dificultad de las empresas menos rentables para seguir el ritmo de las normas sectoriales⁹. Este problema caracterizó a Alemania en los años posteriores a la unificación, en la década de 1990. Los empresarios de la antigua Alemania del Este se quejaron de que el sistema de negociación sectorial era demasiado rígido y, en un contexto de elevada desocupación, consiguieron importantes concesiones en forma de “cláusulas de dificultades”, que permitían a las empresas hacer excepciones a las normas sectoriales. Al principio se limitaban a condiciones de quiebra demostradas, pero con el tiempo abarcaron múltiples condiciones, incluida la “mejora de la competitividad”. Como tales, las “cláusulas de apertura” se extendieron rápidamente por toda Alemania; alrededor de un tercio de las grandes empresas utilizaban cláusulas de apertura en 2015. Junto con el abandono generalizado de la negociación sectorial por parte de los empresarios, especialmente en el sector minorista, Alemania no ha sido capaz de mantener su sistema coordinado de negociación multinivel. Actualmente es un modelo híbrido de descentralización organizada y desorganizada, y ya no goza de todos los beneficios asociados a la función básica de la negociación sectorial que busca evitar una competencia salarial a la baja (Bosch 2023b).

Por coordinación horizontal se entiende un conjunto de reglas formales o informales que orientan la relación entre el proceso, el calendario y los resultados de los convenios colectivos entre distintos sectores (Marginson y Sisson, 2004). En muchos países, existe una “negociación modelo” intersectorial (*pattern bargaining*) en la que un convenio sectorial específico marca la pauta a seguir para los demás,

9. Este es un punto a considerar en economías con alta proporción de pequeñas y medianas empresas como es el caso de Chile.

especialmente en lo que respecta a los acuerdos salariales.¹⁰ Suele tratarse del sector manufacturero orientado a la exportación, aunque algunos países pueden registrar dos segmentos, por ejemplo, la industria metalúrgica para los segmentos de salarios altos y el sector de la hostelería para los segmentos de salarios bajos, como ocurre tradicionalmente en Noruega (Traxler et al., 2008).¹¹

En Dinamarca, como explica Andersen (2024), la industria manufacturera es la primera en llegar a acuerdo porque se entiende que marca la pauta para las negociaciones de acuerdos salariales anuales y otras condiciones de trabajo del resto del sector privado.¹² Con la ayuda de las confederaciones nacionales de sindicatos y organizaciones de empleadores, los interlocutores sociales de otros sectores “traducen” la matriz de condiciones de empleo del convenio de manufactura, lo que exige acordar adaptaciones específicas para cada sector. A continuación, el conciliador público agrupa los acuerdos sectoriales en un gran paquete, con el que también pretende mediar y resolver conflictos. A continuación, una vez que las confederaciones se han puesto de acuerdo, el convenio propuesto se somete a votación de los miembros nacionales. El resultado es la aceptación mayoritaria de la “propuesta de acuerdo para todos” o un conflicto laboral de gran envergadura, como ocurrió por última vez en 1998. La larga experiencia de paz laboral en Dinamarca es una de las principales razones por las que los empresarios han favorecido históricamente la coordinación horizontal. Para los sindicatos, la ventaja es que el sector manufacturero tiene altas tasas de sindicalización, por lo que su acuerdo puede utilizarse para mejorar las condiciones de los trabajadores de sectores con menor densidad sindical, como el comercio minorista, la limpieza y la hostelería (Andersen, 2024).

10. Este fenómeno también puede surgir en sectores en los que un convenio colectivo a nivel de empresa en una empresa líder marca la pauta a seguir por otras empresas.

11. En este sentido resulta relevante el debate sobre la definición de los sectores y subsectores para definir los grupos de negociación como también los subsectores representativos de cada industria o sector.

12. El sector público está separado; sin embargo, está indirectamente vinculado a través del “acuerdo regulador” diseñado para evitar que el sector público se convierta en un líder salarial (Andersen, 2024).

4. VENTAJAS DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA COORDINADA A VARIOS NIVELES

En la actualidad existe casi un consenso, tanto teórico como empírico, en el sentido de que la negociación colectiva multinivel es un instrumento prometedor para que los países logren un desarrollo inclusivo y sostenible con trabajo decente. Se ha producido una importante reorientación de la perspectiva entre las organizaciones internacionales, en particular la OCDE, que refleja en gran medida las evaluaciones positivas de la investigación económica. La nueva perspectiva internacional también se ha visto reflejada en reformas laborales que son producto de las críticas expresadas por los gobiernos, sindicatos y empresarios a los modelos convencionales de desarrollo económico que privilegian el crecimiento de la productividad y del PIB a corto plazo, a expensas de la desigualdad y un crecimiento poco sostenible, igualitario y saludable. Por lo tanto, es notable que la necesidad de incorporar estructuras coordinadas para el diálogo social esté en el centro de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (OIT, 2019a), entre otras cosas porque se reconoce que apuntala los sistemas democráticos de gobernanza y refuerza la cohesión social. Esta es también la razón por la que la negociación colectiva multinivel está siendo promovida por muchos países, ya que se reconoce como un instrumento fundamental para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

A continuación, se resumen los beneficios potenciales de la negociación colectiva multinivel diferenciando entre países con y sin negociación multinivel. La limitación de este enfoque es que oculta importantes especificidades y características entre los países. Algunos estudios muestran que estructuras aparentemente similares de negociación colectiva funcionan de manera diferente en los distintos países debido a las complejas influencias de las costumbres y normas, las instituciones del mercado de trabajo, los modelos empresariales existentes y las formas de apoyo gubernamental a las instituciones del diálogo social (Crouch, 2009; Locke y Thelen, 1995). Teniendo en cuenta esta limitación, en esta sección se examinan los beneficios asociados a la paz laboral y la democracia, los resultados del mercado laboral, los resultados económicos, la igualdad y las transiciones justas (Figura 2).

► Figura 2

Ventajas de la negociación colectiva multinivel



► Paz laboral y democracia

Los países con estructuras eficaces y representativas de negociación colectiva y un compromiso estable con los principios básicos del diálogo social tienen más probabilidades de tener altos niveles de confianza y cooperación entre los interlocutores sociales y de experimentar menos conflictos y huelgas. Esto se debe a que el diálogo social permite aunar las perspectivas de representantes del trabajo, empresas y el Estado, así como de diferentes estratos, sectores y regiones de la economía. Al explicitar los desacuerdos y declarar los intereses contrapuestos o divergentes, el diálogo social puede desactivar conflictos, evitar estancamientos inútiles y promover una percepción más amplia de la justicia social.

La evidencia respalda esta perspectiva. Los datos de la OCDE (2019: Figura 2.15) sugieren que los países con negociación multinivel tienen niveles más altos de

cooperación reportados por los altos ejecutivos, así como una mayor confianza en los sindicatos entre la población; los Países Bajos, Noruega, Suecia y Dinamarca se encuentran entre los cinco primeros en ambas medidas (datos de 2017-18). Asimismo, datos de 2021 muestran que Australia, antes de las recientes reformas cuando tenía negociación a nivel de empresa, perdió diez veces más días por conflictos laborales que Dinamarca con su sistema multinivel (Wright 2024).

El proceso de diálogo social también contribuye a la buena gobernanza democrática y refuerza la confianza pública en las instituciones de la democracia liberal en general. Con estructuras representativas y coordinadas de negociación multinivel (Sección 2), los interlocutores sociales pueden aprovechar las experiencias de las diferentes empresas y grupos de trabajadores para mejorar la relevancia y el calibre de los acuerdos negociados. Al reflejar las diversas necesidades y demandas, especialmente de las empresas, regiones o personas tradicionalmente excluidas o marginadas, los convenios tienen más posibilidades de aplicarse eficazmente a largo plazo. Además, dado que la negociación multinivel iguala el poder de negociación, también protege contra la corrupción, el comportamiento oportunista y el incumplimiento, lo que ayuda a mantener la confianza en las instituciones de la democracia económica y política (Grimshaw, 2024; OIT, 2019b).

▶ Resultados del mercado laboral

En su revisión del influyente estudio de la OCDE (2019) sobre el estado del arte, Wright (2024) concluye que en los últimos años los mercados laborales de los países con diversos tipos de sistemas de negociación multinivel (que varían según el tipo y grado de coordinación) han experimentado rendimientos más sólidos que otros países con sistemas de negociación descentralizados. Tanto la tasa de desocupación como la tasa de ocupación registran mejores resultados, especialmente en el caso de los países con sistemas multinivel fuertemente coordinados. Merece la pena subrayar la siguiente conclusión:

Los sistemas de negociación coordinada se asocian con mayores tasas de ocupación y menores de desocupación en comparación con los sistemas totalmente descentralizados (panel A de la figura 3.2). Este es especialmente el caso de los sistemas predominantemente centralizados, mientras que para los sistemas descentralizados organizados el resultado sobre la desocupación es algo menor y menos sólido. Los sistemas centralizados pero débilmente coordinados y los

sistemas en gran medida descentralizados ocupan una posición intermedia, con mejores resultados en materia de ocupación que en los totalmente descentralizados, pero resultados similares en materia de desocupación. (OCDE, 2019: 112).

Además, estos indicadores incluyen a todos los grupos de trabajadores. Esto refuta las afirmaciones hechas en estudios anteriores de economía y ciencias políticas de que los sindicatos fuertes benefician a las personas trabajadoras cubiertas por la negociación colectiva a expensas de aquellas no cubiertas (por ejemplo, Lindbeck y Snower, 2001; Rueda, 2005). Los datos de la OCDE muestran que los países con sistemas de negociación multinivel también están asociados a mejores resultados en el mercado laboral para grupos de trabajadores relativamente desfavorecidos; por ejemplo, las tasas de desocupación de los jóvenes, mujeres y trabajadores poco calificados son sistemáticamente más bajas que en los países con negociación descentralizada (OCDE, 2019: Figura 3.2).

► Resultados económicos

Existe desde hace tiempo un conjunto de trabajos teóricos y empíricos centrados en los efectos económicos de las diferentes estructuras de negociación colectiva. Las ideas y la evidencia han cambiado en las últimas décadas, pasando de un apoyo positivo a los sistemas de negociación más centralizados en la década de 1970 a un cuestionamiento de los efectos macroeconómicos de los sistemas multinivel en la década de 1980, seguido de una divergencia de puntos de vista a principios de la década de 2000. En la actualidad, existe casi consenso de que los sistemas de negociación tienen una influencia limitada en los resultados macroeconómicos (en comparación con otros factores como la inversión de capital y/o los sistemas para la innovación y el desarrollo de competencias), aunque efectos positivos en los resultados de las empresas, incluida la productividad y la innovación (Wright, 2024; véase también la revisión de estudios en Grimshaw y Hayter, 2020; Grimshaw et al., 2017).

En relación con los efectos a nivel macroeconómicos la OCDE menciona que “la fragilidad general de las pruebas que relacionan la negociación colectiva con los resultados macroeconómicos sugiere que se debe actuar con gran cautela al intentar extraer de esta investigación orientaciones para la toma de decisiones políticas” (OCDE 2004: 133).

Un exhaustivo estudio reciente de sus efectos sobre la productividad en distintos países sostiene que la negociación multinivel es una condición necesaria para obtener ganancias de productividad. Más detalladamente, Braakmann y Brandl (2016: cuadro 2) muestran que para los países europeos:

- i. Tanto la negociación empresarial como la negociación multinivel coordinada generan un mayor crecimiento de la productividad que la ausencia de negociación colectiva o la negociación no coordinada; y
- ii. Los sistemas de negociación colectiva multinivel fuertemente coordinados tienen efectos superiores sobre la productividad. Tres tipos de sistemas coordinados verticalmente son especialmente eficaces: los sistemas empresa-sector, los sistemas sector-nacional y los sistemas empresa-sector-nacional.

La investigación sobre los efectos en la productividad a nivel de empresa sigue los pasos del clásico estudio estadounidense de Freeman y Medoff (1984). En él se concluye que la presencia sindical (que es un determinante clave de la negociación colectiva) repercute positivamente en el rendimiento organizativo: reduce los niveles de rotación voluntaria de los trabajadores, aumenta la permanencia en el empleo, incrementa la eficiencia de la empresa y eleva la productividad (Wright, 2024), estos resultados que se confirman en el análisis de la OCDE (2019). Asimismo, un estudio relevante de seis países latinoamericanos, basado en datos de la Encuesta de Empresas del Banco Mundial, investigó el impacto de la presencia sindical en la productividad de las empresas del sector manufacturero y encontró que era positivo en Chile, México, Panamá y Uruguay, pero neutro en Bolivia y negativo en Argentina (Ríos-Ávila, 2014).

El metaanálisis más reciente, llevado a cabo por Doucouliagos et al. (2017) y que abarca 111 estudios sobre las tasas de densidad sindical y productividad (internacionales, aunque la mayoría de Estados Unidos y Reino Unido), concluyó que, en general, los sindicatos tienen un efecto pequeño pero positivo en la productividad. Con la excepción del Reino Unido, los resultados *“rechazan la opinión de la economía neoclásica de que los sindicatos son invariablemente perjudiciales para la productividad”* (Doucouliagos et al. 2017: 70). Un resumen de los resultados empíricos seleccionados (con relevancia para la agenda de reformas de Chile) muestra que:

- Cuando los sindicatos son autónomos, están organizados a nivel sectorial y no se centran en defender intereses locales o de nicho, es más probable que tengan efectos positivos sobre la productividad;

- La presencia de múltiples sindicatos a nivel de establecimiento puede estar asociada negativamente con los niveles de productividad;
- Los países con estructuras de negociación sectorial muestran una relación positiva y estadísticamente significativa entre la fuerza sindical y el crecimiento de la productividad, mientras que para los países con negociación a nivel de empresa es neutra.

► Igualdad de ingresos y salarial

Existe evidencia internacional sólida que respalda la relación positiva entre la negociación multinivel coordinada y las medidas de igualdad de ingresos y salarios (Brandl, 2024; Wright, 2024; OECD, 2019; OIT 2019c). Esta conclusión tiene una clara justificación teórica. En primer lugar, dado que la negociación multinivel coordinada es eficaz para alinear el crecimiento de los salarios reales con el crecimiento de la productividad, puede proporcionar una distribución más justa de los aumentos de ingresos derivadas del crecimiento económico. Esto se ve confirmado por la evidencia de que los países con negociación colectiva multinivel registran a) un ajuste más adecuado del crecimiento de los salarios reales al de la productividad y b) una mayor participación de los ingresos laborales que los países con negociación colectiva descentralizada o inexistente (Paternesi, Meloni y Stirati, 2023). De hecho, una de las principales causas de la disminución de la participación global de los ingresos laborales en la riqueza es la reducción de la cobertura de la negociación colectiva (OIT, 2019c).

En segundo lugar, dado que la negociación multinivel refuerza el poder de negociación de los trabajadores con salarios bajos y medios, tiende a elevar los ingresos salariales y a reducir la incidencia de los salarios bajos en comparación con otros sistemas de determinación de los salarios. Una vez más, esto se ve confirmado por los datos internacionales, que destacan una relación positiva entre la proporción de trabajadores cubiertos por la negociación colectiva (un correlato de los sistemas de negociación multinivel) y la igualdad salarial (por ejemplo, OIT, 2022: gráfico 3.33). Las pruebas son más sólidas en los países con una mayor proporción de personas en el trabajo formal, pero el resultado agregado sigue siendo válido en los países en desarrollo con una pequeña economía formal (Hayter, 2015). Es importante destacar que, si bien la negociación multinivel en el segmento formal de la economía puede generar mayores beneficios para los trabajadores a corto plazo,

un compromiso a largo plazo para ampliar la cobertura de la negociación colectiva a través de programas de formalización - junto con políticas de apoyo a la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva en todos los sectores de la economía - puede garantizar que las ganancias salariales se compartan más ampliamente.

En tercer lugar, la negociación multinivel puede interactuar de manera complementaria con las reformas de los salarios mínimos en favor de la igualdad (Grimshaw et al., 2014). Los datos sugieren que la contribución de la política de salario mínimo a la igualdad salarial es mayor en aquellos países en los que los aumentos del salario mínimo pueden alimentar, de forma coordinada, las subidas de las escalas salariales acordadas colectivamente. Esto produce un efecto dominó positivo en los niveles superiores de la distribución salarial, ya que se restablecen las diferencias salariales en función de la antigüedad, la experiencia y las cualificaciones, evitando así los riesgos de una elevada proporción de trabajadores que reciben el salario mínimo legal o justo por encima (Dingledey et al., 2021). Por el contrario, en países como Chile o el Reino Unido, donde un salario mínimo legal relativamente alto se combina con una cobertura débil de la negociación colectiva, el impacto del aumento del salario mínimo se concentra mayoritariamente en los trabajadores peor remunerados.

► Transiciones justas

Un último conjunto de beneficios asociados a sistemas robustos de negociación colectiva multinivel se refiere a posibilitar transiciones justas de la economía y la sociedad. Las estructuras coordinadas de negociación colectiva son especialmente importantes para distribuir los riesgos y las oportunidades de los cambios transformadores asociados con la crisis climática, un programa de crecimiento carbono-neutral y la digitalización. Se sostiene que la coordinación a nivel nacional, con margen para la agilidad y la adaptación locales, es un prerrequisito para la gobernanza de la toma de decisiones ante la incertidumbre de la policrisis actual (Nölke, 2022; Ostrom, 1990). Para ello se requieren relaciones eficaces entre los organismos gubernamentales y los interlocutores sociales de máximo nivel. En ausencia de una negociación colectiva coordinada, es probable que aumente el riesgo de que los países experimenten un creciente malestar e inquietud social, alimentando medidas populistas a corto plazo que resulten ineficaces para abordar los retos a largo plazo.

Con negociación colectiva multinivel, es más probable que exista una transición justa, en que el mayor uso y aplicación de las tecnologías digitales y de la inteligencia artificial esté centrada en las personas y sea capaz de protegerse de las poderosas empresas de plataforma. Apple, Microsoft, Samsung, Alphabet, Amazon, Alibaba y Tencent, entre otras, superan en valor el tamaño de muchos Estados nacionales y alimentan las preocupaciones sobre el equilibrio del poder empresarial y estatal, al tiempo que limitan la capacidad de los interlocutores sociales para representar los intereses de los trabajadores, las empresas y los ciudadanos (Rahman y Thelen, 2019). Con un sistema multinivel, los sindicatos al negociar pueden codiseñar las tecnologías digitales de manera que permitan que las ocupaciones reflejen el trabajo decente. Por ejemplo, las negociaciones pueden implicar desarrollar sistemas en que las personas sean parte de la toma de decisiones de gestión algorítmica del rendimiento (*human-in-the-loop*), para garantizar una mediación adecuada de las decisiones digitales (OIT, 2019b). La negociación multinivel también proporciona un foro regulador conjunto para revertir el creciente uso de la vigilancia digital (por ejemplo, en trabajos de bodega, logística y oficina) y combatir los sesgos algorítmicos indeseables y el trato desigual de los trabajadores (Molina et al., 2023).

Además, la negociación multinivel también puede proteger a los trabajadores de plataformas digitales, a través de la ampliación de las protecciones contra accidentes y enfermedades de origen laboral, prácticas justas de resolución de conflictos, protección de datos, cotizaciones de seguridad social e incluso garantizar el pago de impuestos (OIT 2021b). Los convenios colectivos también pueden cambiar el espacio normativo en el que han estado operando las empresas de plataformas reinterpretando el estatus de autoempleo de los trabajadores de plataformas (De Stefano y Aloisi, 2019).

Frente a los retos de una transición justa hacia una economía verde, la negociación multinivel también puede evitar que líderes empresariales y gubernamentales pasen por alto esta importante dimensión. Esto, dado que proporciona un espacio para que las múltiples partes interesadas, incluidos los representantes de las comunidades afectadas por la degradación medioambiental, expresen sus preocupaciones y mejoren la calidad de la información y los acuerdos como base para un desarrollo económico inclusivo y sostenible (Grimshaw y Rani, 2021). Bien gestionadas, las transiciones hacia economías sostenibles desde el punto de vista medioambiental y social pueden convertirse en un fuerte motor de creación y mejora del empleo, justicia social y erradicación de la pobreza (OIT, 2015: 4). Las directrices de la OIT apoyan el papel de los sindicatos en la negociación de despidos, programas de capacitación y subsidios para la reubicación, lo que a menudo

requiere garantizar que los trabajadores tengan derecho a afiliarse a sindicatos, puedan acceder a protecciones sociales y programas de formación, y tengan alternativas de trabajo decente. También es probable que las coaliciones sindicales-verdes desempeñen un papel importante a la hora de orientar las estrategias de negociación multinivel.

Junto con los retos que plantea gestionar la movilidad de los trabajadores de las industrias sucias a las limpias, el creciente fenómeno mundial del estrés térmico también se está abordando eficazmente mediante sistemas coordinados de negociación multinivel. Los principales grupos de trabajadores afectados trabajan al aire libre en empleos mal remunerados, por ejemplo, en la agricultura y en obras de construcción, o como vendedores ambulantes o recolectores de basura. Pero muchos trabajadores de fábricas y talleres, como los de confección, así como de oficinas, pueden sufrir el aumento de las temperaturas debido a una ventilación y aire acondicionado inadecuados. Por tanto, los convenios colectivos son vitales para establecer protecciones adecuadas a la salud de los trabajadores y mejorar la información entre gerentes y trabajadores sobre los riesgos del estrés térmico. Las condiciones acordadas incluyen descansos programados en zonas sombreadas durante las horas punta del día, acceso a agua potable, ropa protectora (sombreros y gafas de sol) y uso de ropa ligera y holgada. Sin embargo, el mayor desafío es que los países y sectores más afectados por el estrés térmico son precisamente aquellos en los que las tasas de sindicalización y cobertura de la negociación colectiva son más débiles (OIT, 2019d).

5. ALTERNATIVAS Y CONSIDERACIONES PARA EL DISEÑO DE POLÍTICA PÚBLICA ORIENTADA A ESTABLECER UN SISTEMA DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA MULTINIVEL

Esta sección concluye con una lista de alternativas y consideraciones para la política pública que permitirían transitar hacia una aplicación de la negociación colectiva multinivel en Chile. Éstas se organizan en tres áreas: i) la dotación adecuada de recursos y el desarrollo de capacidades de los sindicatos y las organizaciones de empleadores; ii) un marco jurídico favorable a la negociación colectiva; y iii) un sistema nacional de administración del trabajo que brinde apoyo.

i) Fortalecimiento de las capacidades de los interlocutores sociales

- Incentivos claros para que empresarios y sindicatos participen en la negociación sectorial.

Los empresarios deben estar seguros de que los beneficios compensan los costos. Los beneficios incluyen la estabilidad relativa de las tendencias salariales agregadas y otras condiciones no salariales, la igualdad de condiciones y la posibilidad de flexibilidad negociada a nivel de empresa (dependiendo de las normas que rijan la coordinación vertical). Las pequeñas y medianas empresas también requieren oportunidades para expresar los retos específicos a los que se enfrenta su negocio.

Asimismo, los sindicatos deben convencerse de las ventajas, en particular de la capacidad de la negociación multiempresarial para distribuir un crecimiento salarial justo para una cohorte más amplia de trabajadores en todo el país, lo que requiere modos eficaces de coordinación horizontal.

- Fortalecimiento de las capacidades jurídicas, representativas y administrativas

El caso de Dinamarca demuestra la importancia de contar con organizaciones de interlocutores sociales altamente capacitadas y dotadas de recursos. Es esencial garantizar que las secretarías técnicas de los interlocutores sociales sectoriales estén adecuadamente financiadas y dotadas de los conocimientos técnicos y administrativos necesarios. Puede ser considerada positiva la interpretación normativa de la autoridad laboral a partir de 2022 en Chile que permitió dar mayor claridad jurídica respecto a los sindicatos como agentes exclusivos de representación de los trabajadores para la negociación colectiva. Hasta ese momento eran reconocidos los acuerdos colectivos con los “grupos de negociación” informales de personas trabajadoras.

- Centralización (o desfragmentación) de la representación de intereses

“La centralización de la representación de intereses entre empresarios y sindicatos parece ser un factor importante [en Dinamarca] no sólo para crear recursos organizativos, sino también para hacer que la coordinación horizontal y vertical de los procesos de negociación funcione eficazmente” Andersen (2024). En este sentido, sería necesario abordar el elevado número de sindicatos en Chile. Se calcula que hay más de 9 mil sindicatos en el sector privado, más de la mitad de los cuales tienen menos de 50 miembros. A fin de mejorar las posibilidades de éxito de la negociación multinivel sería necesario un menor número de unidades de negociación, ya sea a través de fusiones o de la creación de organizaciones paraguas representativas. También deben abordarse las estrategias empresariales para eludir las estructuras sindicales mediante prácticas de fragmentación (de personalidades jurídicas y externalización).

ii) Marco jurídico favorable a la negociación colectiva

- Continuar alineando la legislación laboral con los Convenios de la OIT, especialmente los C.087 y C.098

Para el desarrollo de un sistema de negociación colectiva multinivel en Chile es necesario un entorno propicio para las relaciones laborales. Esto requiere que el gobierno refuerce las protecciones legales y las libertades de todos los trabajadores en todos los sectores de la economía. Reforzar aún más los derechos y libertades de los trabajadores, basándose en las mejores prácticas de la OIT, es fundamental. Las reformas del derecho de

huelga desde 2016 han abordado ciertos desequilibrios, pero pueden ser necesarias más reformas.

- Eliminar los obstáculos a la negociación multiempresarial

Los países con sistemas exitosos de negociación multinivel se benefician de normas que permiten la extensión de los convenios colectivos a otros empleadores del mismo sector.¹³ También puede considerarse la posibilidad de acuerdos que se extiendan a lo largo de las cadenas de suministro, en respuesta a la evidencia de que las empresas líderes a menudo tratan de externalizar el riesgo de malas condiciones de trabajo.

- Establecer reglas y/o normas de coordinación horizontal y vertical

La importancia de una coordinación eficaz es indudable. De hecho, uno de los principales argumentos que motivaron las recientes reformas en Australia es que la ausencia de coordinación de la negociación colectiva había sido una de las principales causas del aumento de la desigualdad salarial, el retraso de la competitividad sectorial y la infrautilización de las cualificaciones. Dinamarca ofrece un caso muy positivo, con procesos institucionales claramente definidos para la coordinación horizontal y vertical.

- Ampliar el alcance y el carácter inclusivo de la negociación colectiva

La flexibilidad para negociar toda la gama de cuestiones que afectan directa e indirectamente a las relaciones laborales debería ser mayor. Esto incluye a los salarios, la seguridad en el empleo y el tiempo de trabajo, pero también puede incluir la formación, la igualdad de género, las nuevas tecnologías y la reestructuración del empleo, como también otros factores que influyen sobre la productividad, así como las cuestiones que afectan a la salud y el bienestar. En su redacción actual, el artículo 306 del Código del Trabajo de Chile describe un importante conjunto de cuestiones que entran dentro del ámbito legal de la negociación colectiva, pero que podrían revisarse en miras de adoptar criterios de buenas prácticas de otros países. Además, el alcance de la negociación colectiva debería incluir a todos los trabajadores, es decir, trabajadores con contratos

13. Actualmente en Chile no hay normas que prohíban expresamente la negociación colectiva multinivel, sin embargo, no existe una institucionalidad que promueva y facilite la negociación a dicho nivel.

temporales o de duración determinada, contratos a tiempo parcial y contratos eventuales, independientemente de su afiliación sindical y ser representativa de todos los trabajadores definidos por su género, edad, etnia, país de origen, educación y clase social. En Chile se han logrado avances valiosos, sería útil continuar en la misma senda.¹⁴

iii) Un sistema nacional (público) de administración del trabajo que apoye la negociación multinivel

- Apoyar el papel independiente de los interlocutores sociales

Los gobiernos pueden apoyar activamente la negociación colectiva bipartita multinivel de varias maneras a través de un sistema de administración laboral adecuadamente dotado de recursos. Esto incluye la prestación de un servicio de resolución de conflictos, el compromiso continuo con los interlocutores sociales para compartir el análisis de datos actualizados sobre el mercado de trabajo y las relaciones laborales, y el despliegue de una inspección de trabajo con los recursos adecuados para garantizar el cumplimiento de la legislación laboral y los convenios colectivos. El ejemplo de Dinamarca pone de relieve el papel clave del “conciliador público” en la coordinación del proceso de negociación, la resolución de conflictos y la propuesta del “acuerdo para todos”. La confianza mutua en este tipo de procesos es, por supuesto, esencial. Muchos países también se basan en un conjunto acordado de indicadores estadísticos independientes y fiables (especialmente sobre medidas clave del rendimiento económico y del mercado laboral) como base para las negociaciones colectivas.

14. Ver por ejemplo “ Queja relativa al incumplimiento por la República de Chile del Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (núm. 87), del Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (núm. 98), del Convenio sobre la protección de la maternidad (revisado), 1952 (núm. 103), del Convenio sobre los representantes de los trabajadores, 1971 (núm. 135), y del Convenio sobre las relaciones de trabajo en la administración pública, 1978 (núm. 151), presentada en virtud del artículo 26 de la Constitución de la OIT por un delegado a la 105.ª reunión (2016) de la Conferencia Internacional del Trabajo” disponible [aquí](#).

- Promover la negociación colectiva multinivel (y otras formas de diálogo social)

Un sistema de administración pública laboral puede ser más beneficioso si proporciona formación especializada y asistencia técnica sobre aspectos del diálogo social y si lleva a cabo campañas de promoción del derecho de sindicalización y negociación colectiva. Esta asistencia podría dirigirse especialmente a las pequeñas y medianas empresas, cuya capacidad de acceso a los recursos es limitada.

► Recuadro 1

Estrategia integrada de la OIT para promover y aplicar el derecho de negociación colectiva

La libertad de asociación y la libertad sindical, junto al reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva, constituye un derecho fundamental establecido en forma tripartita por la Organización Internacional del Trabajo.

Los convenios más relevantes en esta materia son el C98 sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva de 1949 y el C154 sobre la negociación colectiva establecido en 1981. En el primero se especifica que deberán crearse organismos adecuados para garantizar el respeto al derecho de sindicación. Asimismo, plantea el deber de adoptar medidas para estimular y fomentar entre los empleadores y las organizaciones de trabajadores el pleno desarrollo y uso de procedimientos de negociación voluntaria, con objeto de reglamentar, por medio de contratos colectivos, las condiciones de empleo¹⁵. Por su parte, el C154 especifica 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: fijar las condiciones de trabajo y empleo y regular las relaciones entre empleadores y trabajadores¹⁶.

En los convenios no se recomienda un modelo de negociación único, sino un modelo que promueva la ampliación progresiva del ámbito y la cobertura de la negociación colectiva voluntaria en función de las circunstancias nacionales.

En los últimos años, diversos factores han motivado un interés creciente en la necesidad de promover el diálogo social como herramienta para mejorar la calidad del empleo, reducir la desigualdad en el mundo del trabajo y fomentar entornos de trabajo seguros y saludable. En 2021, el Secretario General de las Naciones Unidas, en su informe “Nuestra agenda común” hizo un llamado en favor de un contrato social renovado para cumplir con el compromiso de no dejar a nadie atrás¹⁷. El diálogo

15. Mas información disponible aquí <https://webapps.ilo.org/dyn/normlex/es/>

16. Mas información disponible aquí <https://normlex.ilo.org/dyn/normlex/es/>

17. Mas información disponible aquí <https://www.un.org/es/content/common-agenda-report/>

social, que incluye la negociación colectiva, es un medio esencial para alcanzar este objetivo y la OIT debe desempeñar un importante papel en el apoyo a esta iniciativa (OIT, 2023).

En este contexto, la OIT ha propuesto una “estrategia integrada para promover y aplicar el derecho de negociación colectiva”, la cual ha sido refrendada por su Consejo de Administración¹⁸. Entre los principales aspectos que considera esta propuesta se encuentran:

- a) Promover la ratificación y aplicación de las normas internacionales del trabajo pertinentes para el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva
- b) Generar un entorno propicio para la negociación colectiva.
- c) Fortalecer las autoridades e instituciones públicas para promover la negociación colectiva
- d) Fortalecer la capacidad de los interlocutores sociales
- e) Desarrollo de conocimientos y actividades de promoción: se propone un nuevo corpus de investigación sobre la base de datos empíricos, incluso mediante alianzas con otras organizaciones internacionales e instituciones académicas, a fin de promover los beneficios que genera la aplicación del derecho de negociación colectiva
- f) Mantener y ampliar las bases de datos cuantitativos (IRdata) y cualitativos (IRLex)
- g) Generar productos de difusión de conocimientos sobre las materias objeto de los convenios colectivos y tendencias y prácticas innovadoras en la negociación colectiva.
- h) Promover el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva en el sistema multilateral.

18. Informe disponible en OIT(2023) <https://www.ilo.org/es/resource/gb/349/estrategia-integrada-de-la-oit-para-promover-y-aplicar-el-derecho-de>

CONCLUSIONES

Algunos países de la OCDE han pasado recientemente de sistemas de negociación más descentralizados a sistemas de negociación multinivel o sectoriales. En este documento se han resumido los principales hallazgos de estas experiencias. En primer lugar, se subraya la importancia del dialogo social y los factores determinantes para que este sea eficiente y eficaz destacándose la existencia de instituciones laborales solidas. Luego se resume evidencia existente en relación a las ventajas de la negociación colectiva multinivel destacando su impacto positivo en algunos indicadores laborales, como reducción de conflictividad y económicos como mayor productividad. Asimismo, hay evidencia de su efecto positivo en reducir la desigualdad económica y potenciar transiciones justas tanto en relación a los cambios tecnológicos como climáticos que se experimentan actualmente. Estos beneficios sin embargo no se dan automáticamente, sino que son necesarios una serie de requisitos. Según la experiencia revisada, entre los factores determinantes se encuentran una dotación adecuada de recursos y el desarrollo de capacidades de los sindicatos y las organizaciones de empleadores; un marco jurídico favorable a la negociación colectiva; y un sistema nacional de administración del trabajo que brinde apoyo. Un cambio de modelo requiere tener en cuenta las perspectivas de las principales cuestiones a las que se enfrentan los actores tripartitos que pretenden construir una negociación colectiva multinivel. Se trata de reflexiones sobre las ventajas económicas, las complejidades institucionales, la construcción de capacidades de los interlocutores sociales y las opciones de política pública posibles en cada contexto.

REFERENCIAS

- ▶ Andersen, S. K. (2024) Coordinated multiemployer bargaining in Denmark. ILO Background Paper.
- ▶ Andersen, S. K. (2018) Inclusive growth through collective bargaining in Denmark. CAWIE3 Project. KU Leuven – HIVA Research Institute for Work and Society.
- ▶ Bosch, G. (2023a) Employment policy for a just transition—the example of Germany. *Transfer: European Review of Labour and Research*, online access – 10242589231188680.
- ▶ Bosch, G. (2023b) La negociación colectiva en Alemania y su impacto en las condiciones de trabajo, la distribución del ingreso y la productividad. En Bertranou (2023) Experiencias internacionales en negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad, OIT.
- ▶ Bertranou, F. (2023) Experiencias internacionales en negociación colectiva, condiciones de trabajo y productividad. Reflexiones sobre el trabajo. Oficina de la OIT para el Cono Sur.
- ▶ Brandl, B. (2024) The advantages and disadvantages of different systems of collective bargaining in Chile. ILO Background Paper.
- ▶ Brandl, B. (2023b) The cooperation between business organizations, trade unions, and the state during the COVID 19 pandemic: A comparative analysis of the nature of the tripartite relationship. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 62(2): 145-171.
- ▶ Brandl, B. and 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. *Industrial Relations Journal*, 52(3): 218-236.
- ▶ Budd, J. W. and Bhawe, D. (2008) Values, ideologies, and frames of reference in industrial relations. In P. Blyton, J. Fiorito, N. Bacon and E. Heery (eds.) *The Sage Handbook of Industrial Relations*.

- ▶ Crouch, C. (2009) Typologies of capitalism. In B. Hancké (ed.) *Debating Varieties of Capitalism: A Reader*. Oxford: OUP.
- ▶ De Stefano, V. and Aloisi, A. (2019) Fundamental labour rights, platform work and human rights protection of non-standard workers. In J. Bellace and B. ter Haard (eds.) *Research Handbook on Labour, Business and Human Rights Law*. Cheltenham: Edward Elgar.
- ▶ Dingeldey, I., Grimshaw, D. and Schulten, T. (eds.) (2021) *Minimum Wage Regimes: Statutory Regulation, Collective Bargaining and Adequate Levels*. London: Routledge.
- ▶ Donaghey, J. and Reinecke, J. (2018) When industrial democracy meets corporate social responsibility—A comparison of the Bangladesh accord and alliance as responses to the Rana Plaza disaster. *British Journal of Industrial Relations* 56(1): 14-42.
- ▶ Doucagouliagos, H., Freeman, R. B. and Laroche, P. (2017) *The Economics of Trade Unions: A Study of a Research Field and its Findings*. Taylor & Francis.
- ▶ Dunlop, J. T. (1958) *Industrial Relations Systems*. New York: Henry Holt.
- ▶ Eurofound (2021) Involvement of social partners in policymaking during the Covid-19 outbreak. Luxembourg: Publications Office of the EU.
- ▶ Global Deal (2022) *The Global Deal Flagship Report 2022: A Partnership in Action*. Paris: OECD and Geneva: ILO. <https://flagship-report.theglobaldeal.com/>.
- ▶ Gontero, S. and Urrutia, A. (2023) Collective bargaining in Chile. ILO Technical note. Santiago: ILO.
- ▶ Greene, A. M., Kirton, G., Koumenta, M. and Humphris, A. (2021) The gender representation gap: implications for workplace union effectiveness. *Industrial Relations Journal*, 52(1): 40-63.
- ▶ Grimshaw, D. (2024) Social dialogue and the challenges in delivering sustainable economic development and social progress for all. Background Paper for the ILO GOVERNANCE Flagship report on Social Dialogue. Forthcoming.
- ▶ Grimshaw, D., Bosch, G. and Rubery, J. (2014) Minimum wages and collective bargaining: what types of pay bargaining can foster positive pay equity outcomes? *British Journal of Industrial Relations*, 52(3): 470-498.

- ▶ Grimshaw, D. and Hayter, S. (2020) Employment relations and economic performance. In C. Frege and J. Kelly (eds.) *Comparative Employment Relations in the Global Economy*. London: Routledge.
- ▶ Hayter, S. (2015) Unions and collective bargaining. In J. Berg (ed.) *Labour Markets, Institutions and Inequality*. Cheltenham: Edward Elgar and Geneva: ILO.
- ▶ Hayter, S. and Visser, J. (2018) The application and extension of collective agreements: enhancing the inclusiveness of labour protection. In S. Hayter and J. Visser (eds.) *Collective Agreements: Extending Labour Protection*. Geneva: ILO.
- ▶ Lind, J. (2019) Denmark: the sacred cow of collective bargaining is still alive. In T. Muller et al. (eds.) *Collective bargaining in Europe: Towards an Endgame*. Brussels: ETUI.
- ▶ Lindbeck, A. and Snower, D. J. (2001) Insiders versus outsiders. *Journal of Economic Perspectives*, 15(1): 165-188.
- ▶ Locke, R. and Thelen, K. (1995) Apples and oranges revisited: Contextualised comparisons and the study of comparative labor politics. *Politics and Society*, 23 (3): 337-67.
- ▶ Marginson, P. and Sisson, K. (2004) *European Integration and Industrial Relations: Multi-level Governance in the Making*. Springer.
- ▶ Molina, O., Butollo, F., Makó, C. et al. (2023) It takes two to code: a comparative analysis of collective bargaining and artificial intelligence. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 29(1): 87-104.
- ▶ Nölke, A. (2022) *Post-Corona Capitalism: The Alternatives Ahead*. Policy Press.
- ▶ OECD (2019) *Negotiating Our Way Up. Collective Bargaining in a Changing World of Work*. Paris: OECD.
- ▶ OIT (2023). *Estrategia integrada de la OIT para promover y aplicar el derecho de negociación colectiva*. GB.349/POL/2. Ginebra.
- ▶ OIT (2022) *Social Dialogue Report 2022: Collective Bargaining for an Inclusive, Sustainable and Resilient Recovery*. Geneva: ILO.
- ▶ OIT (2021a) *Indigenous Peoples in a Changing World of Work*. Geneva: ILO.

- ▶ OIT (2020) Peak-level social dialogue as a governance tool during the Covid-19 pandemic. *ILO Research Brief* October 2020.
- ▶ OIT (2019a) *Time to Act for SDG 8: Integrating Decent Work, Sustained Growth and Environmental Integrity*. Geneva: ILO.
- ▶ OIT (2019b) *Global Commission on the Future of Work: Work for a Brighter Future*. Geneva: ILO.
- ▶ OIT (2019c) *The Global Labour Income Share and Distribution*. Geneva: ILO.
- ▶ OIT (2019d) *Working on a Warmer Planet: The Impact of Heat Stress on Labour Productivity and Decent Work*. Geneva: ILO.
- ▶ OIT (2018) Social dialogue and tripartism. A recurrent discussion on the strategic objective of social dialogue and tripartism. Report VI, International Labour Conference, 107th Session.
- ▶ OIT (2009) La negociación colectiva en tiempos de crisis. Disponible en línea <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/>
- ▶ Ostrom, E. (1990) *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ▶ Papadakis, K. (2021) Social dialogue at the dawn of the ILO's centenary: Sorting out challenges, setting priorities for the future. In J. Heyes and L. Rychly (eds.) *The Governance of Labour Administration: Reforms, Innovations and Challenges*. Cheltenham: Edward Elgar and Geneva: ILO.
- ▶ Paternesi Meloni, W. and Stirati, A. (2023) The decoupling between labour compensation and productivity in high income countries: Why is the nexus broken? *British Journal of Industrial Relations*, 61(2): 425-463.
- ▶ Perez Ahumada P. and Ocampo, G. (2023) Labour disputes in contexts of trade union fragmentation and pluralism: An empirical analysis of the case of Chile. *International Labour Review*, 162(3): 459-480.
- ▶ Rahman, K. S. and Thelen, K. (2019) The rise of the platform business model and the transformation of twenty-first-century capitalism. *Politics & Society*, 47(2): 177-204.

- ▶ Rios-Avila, F. (2014) Unions and economic performance in developing countries: Case studies from Latin America. *Economics Working Paper Archivewp_787*, Levy Economics Institute.
- ▶ Rodríguez, J. K. (2010) Employment relations in Chile: Evidence of HRM practices. *Relations Industrielles*, 65(3): 424-446.
- ▶ Rueda, D. (2005) Insider-outsider politics in industrialized democracies: the challenge to social democratic parties. *American Political Science Review*, 99(1): 61-74.
- ▶ Traxler, F., Brandl, B. and Glassner, V. (2008) Pattern bargaining: an investigation into its agency, context and evidence. *British Journal of Industrial Relations*, 46(1): 33-58.
- ▶ Wright, C. F. (2024) Options for multi-level collective bargaining in Chile. ILO Background paper.
- ▶ Wright, C. F. (2022) *Bargaining for Skills: Strengthening Coordination of Immigration, Training and Industrial Relations in the Vocational Trades*. Sydney: University of Sydney.

OTROS TÍTULOS DE NUESTRA SERIE

Nº41

El sistema de protección de ingresos a las personas mayores en Paraguay
Aportes para mejorar la cobertura, equidad y sostenibilidad

Ignacio Apella, Guillermo Montt



Nº40

Condiciones laborales y nuevos desafíos del mundo del trabajo en los servicios globales de Uruguay

Vivian Couto



Nº39

Cambios en la estructura del empleo y el debate de la polarización ocupacional en América Latina: los casos de Argentina, Chile y México

Roxana Maurizio, Ana Paula Monsalvo, Sol Catania, Silvana Martínez



Nº38

Monotributo y Monotributo Social en Uruguay:
Apreciaciones de trabajadores y trabajadoras monotributistas

Sebastián Aguiar, Mauricio Coitiño, Cecilia Matonte, Martín Sanguinetti, Ana García



Nº37

El rendimiento jubilatorio en los principales regímenes del sistema previsional paraguayo

Hugo Bai, Braulio Zelko



Nº36	La industria vitivinícola en Chile: el enfoque de las cadenas mundiales de suministro para el análisis y la mejora del cumplimiento normativo en el mundo del trabajo	
	Gerhard Reinecke, Nicolás Torres	
Nº35	Consideraciones para la definición de un régimen tributario y de aporte a la seguridad social simplificado en Paraguay	
	Oscar Cetrángolo	
Nº34	La economía política de la protección social en Paraguay	
	Claudina Zavattiero	
Nº33	Evolución y desafíos del sector servicios globales en Uruguay: condiciones laborales, brechas de género y orientaciones de política	
	Vivian Couto, Álvaro Lalanne	
Nº32	La densidad de cotizaciones al IPS en Paraguay	
	Hugo Bai, Braulio Zelko	
Nº31	Uruguay: Dificultades de acceso y sostenimiento de las mujeres jóvenes en el trabajo en el contexto pandémico	
	María Julia Acosta, Gastón Díaz, Cecilia Gazzano, Juan Rivas	
Nº30	El impacto de la pandemia y las políticas de empleo juvenil en Paraguay	
	Juan Jacobo Velasco, Gerhard Reinecke	

Nº29

Análisis de los datos que surgen del Registro Obrero Patronal de Paraguay: El desafío para la producción de estadísticas a partir de registros administrativos

Horacio Santander



Nº28

Cuidados y mercado laboral en Uruguay

Verónica Amarante



Nº27

Informalidad laboral en tiempos de la COVID-19: análisis del mercado laboral chileno

Andrés Bustamante, Marcela Cabezas, Andrés Gutiérrez, David Niculcar, Joaquín Nilo



Nº26

Cadenas de Suministro Mundiales y Trabajo Decente en los países del Cono Sur: Upgrading económico y social.

Análisis de las cadenas textil, vestuario y automotriz en Paraguay.

José Velázquez, Juan Cresta y Julio Ramírez



Nº25

Situación y perspectivas de la jornada de trabajo en América Latina

Andrés Marinakis



Nº24

Diálogo social tripartito en seguridad y salud en el trabajo. Marcos regulatorios, avances y desafíos en seis países de América Latina.

Carmen Bueno, Paula Álvarez



Nº23

Transferencias no contributivas y su aporte a los procesos de formalización: Experiencias y lecciones del Cono Sur para Paraguay.

Guillermo Montt, Camila Schmidlin, Valentina Jorquera



Nº22

Desafíos para el trabajo decente: El trabajo en plataformas digitales en Paraguay.

Dionisio Borda, Ignacio González, Verónica Serafini, Robert Marcial González, María Luz Rodríguez



Nº21

Barreras a la formalización del trabajo en Paraguay: Análisis cualitativo de las percepciones de trabajadores y empleadores.

Guillermo Montt, Gustavo Setrini, Lucas Arce



Nº20

Aportes de la experiencia internacional para el diálogo social sobre la reforma de la seguridad social en Uruguay.

Guillermo Montt, Charles Knox-Vydamov y Valentina Jorquera.



Nº19

El trabajo en plataformas durante la pandemia por COVID-19: Los derechos fundamentales y el caso chileno.



Nº18

La seguridad social en el Paraguay y sus desafíos en contexto de la COVID-19.

Guillermo Montt, Camila Schmidlin, Mónica Recalde.



Nº17

Economía de plataformas y transformaciones en el mundo del trabajo: el caso de los repartidores en Santiago de Chile.

Antonia Asenjo, Alberto Coddou.



Nº16

Consideraciones para una Constitución Laboral.

Francisco Tapia.



Nº15

Protección ante la desocupación en Chile. Desafíos y oportunidades luego de una crisis sistémica.

Guillermo Montt, Félix Ordóñez e Ignacio Silva.



Nº14

El derecho de la seguridad social en Chile y el mundo:
Análisis comparado para una nueva constitución.

Guillermo Montt, Alberto Coddou.



Nº13

El desarrollo de la institucionalidad del trabajo,
empleo y seguridad social en el Paraguay (1870 -
2013).

David Velázquez.



Nº12

La Política y el Programa Nacional de Seguridad y
Salud en el Trabajo: el caso de Chile.

Carmen Bueno.



Nº11

Experiencias de políticas públicas para la
formalización económica y laboral en Chile.

Lysette Henríquez.



Nº10

Rotación ocupacional e informalidad laboral: El caso
de los trabajadores independientes en América
Latina.

Roxana Maurizio.



Nº9

¿A mitad de camino entre Bismarck y Beveridge? La
persistencia de los dilemas en el sistema previsional
argentino.

Fabio Bertranou, Pablo Casalí y Oscar Cetrángolo.



Nº8

Upgrading económico y social en las Cadenas
Mundiales de Suministro de Servicios Globales: El
caso de Uruguay.

Vivian Couto.



Nº7

Las MIPYMES en América Latina y el Caribe: Una
agenda integrada para promover la productividad y la
formalización.

Carlo Ferraro y Sofía Rojo.



Nº6

Segmentos críticos de la informalidad laboral en Paraguay.

Pablo Casalí, Evelyn Vezza, Mónica Recalde, Diego Sanabria.



Nº5

Paraguay. Trabajadores independientes: caracterización y políticas para la formalización.

Pablo Casalí, Evelyn Vezza, Mónica Recalde, Diego Sanabria.



Nº4

El mercado laboral en Chile: Una mirada de mediano plazo.

Juan Jacobo Velasco, Gerhard Reinecke.



Nº3

Paraguay: Situación actual de las mipymes y las políticas de formalización.

Horacio Santander.



Nº2

Utilización de tecnologías de la información y de la comunicación en las inspecciones del trabajo. Una visión comparada en torno a países seleccionados.

Carmen Bueno y Pablo Páramo.



Nº1

El futuro de la protección social en América Latina: reflexiones para los debates sobre el futuro del trabajo.

Fabio Bertranou.



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
www.ilo.org/santiago

Santiago de Chile

