

## **La centralización de la negociación colectiva a nivel de rama como forma de *desprecarizar* el trabajo y cambiar las relaciones de poder en Chile<sup>1</sup>**

The centralisation of collective bargaining at the industry level as a way to reduce precarious employment and change power relations in Chile

 Gonzalo Durán S.<sup>2</sup>

 Karina Narbona T.<sup>3</sup>

---

### **Resumen**

En este artículo nos planteamos las siguientes preguntas: ¿qué impacto puede tener un sistema de negociación colectiva sectorial en la realidad sindical actual de Chile? Específicamente, ¿cómo puede reducir la precariedad laboral y aumentar el poder sindical, y cómo puede cambiar las relaciones de poder? ¿Cuáles son los desafíos de introducir este tipo de negociación en Chile? Junto con presentar evidencia sobre las consecuencias de la actual marginalidad y fragmentación de la negociación colectiva en Chile, argumentamos que centralizar la negociación colectiva a nivel de rama puede ser una forma de reducir la precariedad del empleo, así como reducir la desigualdad de ingresos y de poder. Abordamos la centralización desde diferentes perspectivas: por un lado, revisamos experiencias comparadas basándonos en datos socioeconómicos y, por otro, analizamos la voz de opositores y representantes sindicales sobre el tema. En este último análisis, destacamos dos tipos de desafíos a los que se enfrentan los sindicatos para aplicar la negociación por rama: externos, relacionados con la oposición de las altas esferas del poder económico y político, e internos, relacionados con la fragmentación existente que dificulta la unidad que necesitan para negociar y con la necesidad de no perder la conexión con las bases.

**Palabras claves:** sindicatos – centralización - negociación por rama – desprecarización – poder.

---

<sup>1</sup> Una parte de esta investigación fue financiada por el Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD) y por el fondo U-Inicia [UI-006/23] de la Universidad de Chile.

<sup>2</sup> Universidad de Chile, Departamento de Trabajo Social. [gonzalo.duran.s@uchile.cl](mailto:gonzalo.duran.s@uchile.cl)

<sup>3</sup> Fundación SOL. [karina.narbona@fundacionsol.cl](mailto:karina.narbona@fundacionsol.cl)

## **Abstract**

We ask in this article: what impact could a sectoral collective bargaining system have on the current trade union situation in Chile? In particular, how can it reduce labour precariousness, increase union power, and change power relations? What are the challenges associated with introducing this type of bargaining in Chile? In addition to presenting evidence on the consequences of current marginalization and fragmentation of collective bargaining in Chile, we argue that reducing job precarity and income inequality can also be achieved by centralising collective bargaining at the branch level. Different perspectives are taken when analyzing centralization: on the one hand, we look at comparative experiences based on socioeconomic data; on the other, we look at the views of opponents and trade union representatives. In the latter analysis, we highlight two types of challenges that trade unions face in implementing branch bargaining: external, related to opposition from the upper echelons of economic and political power, as well as internal, related to the fragmentation that hinders the unity needed to negotiate and the need not to lose connection with the rank and file.

**Keywords:** trade unions – centralisation - industry bargaining – desprecarisation – power.

## Introducción

Chile es un país con una larga tradición e historia sindical. En distintos momentos del siglo XX, los sindicatos ocuparon un lugar importante en la escena política del país, y a finales de los años 60 y principios de los 70 vivieron un período de masificación, crecimiento y fortalecimiento. El año 1979 es crucial en esta historia. En julio de 1979, en plena dictadura de Pinochet, se promulgó el llamado Plan Laboral (Piñera, 1990). Se trataba de un paquete planificado de reformas laborales que se convirtieron en la base de la normativa que regula las relaciones laborales (Narbona, 2015). Una de las características del modelo fue inducir una mayor fragmentación sindical y establecer la plena descentralización de la negociación colectiva (Narbona, 2015; Durán, 2022; Pérez-Ahumada, 2023).

En un sistema de relaciones laborales, la negociación colectiva puede ocurrir en distintos niveles, siendo los más comunes el nacional, el por sector o actividad económica y el por empresa (Durán, 20022). La centralización apela a la idea de pasar de un nivel menos centralizado (o bien, más descentralizado, por ejemplo, por empresa), a uno más centralizado (por ejemplo, por actividad económica). Hay países en donde los niveles coexisten, pero uno es el dominante (por ejemplo, Argentina, Uruguay, Alemania, por citar algunos) y otros donde existe un solo nivel (o bien el nivel dominado es insignificante).

Después de más de cuatro décadas y en un contexto socioeconómico distinto al escenario en que se implementó el Plan Laboral, que incluye, entre otros, un mundo del trabajo post pandémico (COVID-19) y el uso acelerado de las tecnologías digitales, ha reingresado en Chile la discusión pública en torno a instalar un sistema de negociación colectiva más centralizado a nivel de rama, una de las principales demandas de los sindicatos después de la dictadura (Pérez-Ahumada, 2023; Narbona, 2024).

El objetivo de este trabajo es analizar, desde una perspectiva social y económica, el presente y posible futuro del trabajo en Chile si la negociación colectiva pasa a un nivel más centralizado por sector económico, evaluando su potencial para sacar a la negociación colectiva y a los sindicatos de su actual estado de marginación política y para *desprecarizar* el trabajo en Chile. Nos preguntamos: ¿qué impacto puede tener un sistema de negociación colectiva sectorial en la realidad sindical actual de Chile? Específicamente, ¿cómo puede reducir la precariedad laboral y aumentar el poder sindical, y cómo puede cambiar las relaciones de poder? ¿Cuáles son los desafíos de introducir este tipo de negociación en Chile?

Para responder estas preguntas nos basaremos en gran medida en la propuesta conceptual de la Formalidad Precaria que hemos desarrollado en un trabajo anterior (Durán y Narbona, 2021, 2019). La Formalidad Precaria es un tipo de formalidad laboral que se caracteriza por alejarse de los estándares de un empleo “efectivamente” protegido. En otras palabras, designa que un empleo puede ser formal y precario al mismo tiempo. El clásico ejemplo de un empleo formal y precario es el caso de aquel con contrato de trabajo indefinido, pero que, dado el enorme poder de la parte empleadora, igualmente, en los hechos, a esta parte le resulta relativamente fácil ponerle término a los pocos años e incluso meses. En ese trabajo sostuvimos que si bien la liberalización económica iniciada durante la dictadura y continuada durante los gobiernos civiles ha fomentado en cierta medida la contratación formal (aunque la informalidad sigue siendo alta), el vaciamiento de los contenidos de los derechos laborales clásicos y las posibilidades de ajuste extremadamente flexible de la fuerza de trabajo ha dejado a las y los trabajadores sin instituciones que ofrezcan una

protección efectiva y en riesgo de ser expulsados del mercado laboral formal ante el menor inconveniente económico.

En la respuesta de las preguntas de investigación también nos basaremos en el tratamiento y análisis de datos cuantitativos, la revisión de la bibliografía especializada, la revisión de voces opositoras a la negociación sectorial en los medios de comunicación y el análisis de entrevistas con dirigentes/as sindicales realizadas en el marco de nuestras investigaciones doctorales, vislumbrando a través de ellas las dificultades internas para hacer realidad la negociación ramal en el país y generar un cambio positivo en el poder sindical.

En este artículo argumentamos la siguiente tesis: una negociación colectiva más centralizada a nivel de rama se aleja de la formalidad precaria que promueve o reproduce la negociación colectiva en su forma plenamente descentralizada. En otras palabras, dicho tipo de negociación colectiva puede ser una forma de *desprecarizar* el trabajo y de modificar más eficazmente (que la actual negociación descentralizada) la distribución de ingresos y de poder en el país. Sostenemos que una negociación colectiva más centralizada no significa simplemente mirar al pasado, siendo un instrumento favorable al empoderamiento de la clase trabajadora frente a las realidades laborales actuales y futuras. Los desafíos por delante son variados, siendo tres los más importantes: i) el enorme poder de las fuerzas que se oponen a esta idea, incluyendo su cierre discursivo en el espacio mediático ii) la articulación del sindicalismo, que se ha acostumbrado a la fragmentación y a operar bajo la lógica de la rivalidad entre organizaciones, iii) la dificultad de subir de escala negociadora sin romper el vínculo con las bases o la democracia de base.

Esta sección introductoria incluye una presentación del marco conceptual de la formalidad precaria. En la segunda sección se describe la metodología utilizada para abordar las preguntas. Los resultados se presentan en la tercera sección, en tres subsecciones: la primera da cuenta de las características que tiene la negociación colectiva en Chile; la segunda presenta evidencia socioeconómica de que un sistema más centralizado de negociación colectiva puede mejorar las condiciones de vida y de poder de la clase trabajadora, y la tercera analiza los desafíos que plantea la aplicación de un sistema de este tipo en Chile. En la última sección se concluye.

### **Marco conceptual de la formalidad precaria**

La noción clásica de formalidad laboral proviene de las investigaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de sus “misiones” en países periféricos. El concepto de informalidad se discutió en 1971 en el contexto de dos proyectos internacionales, ambos bajo los auspicios de la OIT, uno en Ghana y el otro en Kenia (Charmes, 2009).

Hoy se coincide en entender que la ocupación informal corresponde a todas las personas que son parte del empleo informal y/o que trabajan en el sector informal. El empleo informal corresponde a todos aquellos asalariados/as (incluyendo a trabajadores/as del servicio doméstico) que no cuentan con cotizaciones para la seguridad social. El sector informal corresponde a todas aquellas unidades económicas de mercado que no cuenten con iniciación de actividades y/o no llevan libros de contabilidad.

El supuesto subyacente en el marco conceptual de la formalidad y la informalidad es que las y los trabajadores asalariados, al ser formales, tienen acceso a ciertos regímenes institucionales de protección, como el salario mínimo, la seguridad social y la negociación

colectiva. La atención se centra en el alcance y no en la protección real de estas instituciones. Pero esto último no es un tema trivial cuando el contenido de los viejos derechos se erosiona bajo el neoliberalismo, promovándose la inseguridad desde las mismas instituciones y acortándose la brecha entre trabajadores formales e informales (Yañez, 2014).

¿Es posible la formalidad no precaria en este contexto? ¿cómo la entendemos? Afirmamos que hoy en día aún es posible, aunque extremadamente difícil, conseguir un trabajo formal no precario o menos precario, como los empleos que ofrecen una relativa seguridad económica y poder de decisión. Sin embargo, siguiendo una perspectiva materialista histórica, entendemos que vivimos en relaciones de producción capitalistas, que son relaciones explotadoras. En este marco, no se pierde de vista que existe una dependencia y una inseguridad inherentes a la clase trabajadora por no ser propietaria de medios de producción, razón por la cual debe vender su fuerza de trabajo en el mercado y no puede disponer libremente de su tiempo y de los frutos de su trabajo. Esta inseguridad se alivia cuando cuenta con formas de empleo formales y efectivamente protegidos, que por lo general se concentran en ciertas ocupaciones y en el Norte Global, y no por ello dejar de ser explotada.

La idea básica de la formalidad precaria es que un empleo formal puede también ser precario, incluso en puestos con contratos permanentes. Es una formalidad precaria porque bajo esta inserción se ve amenazada la sostenibilidad y la reproducción en el tiempo de la fuerza laboral (Narbona, 2014).

Seguimos una aproximación multidimensional de la precariedad en los empleos, considerando que pueden ser precarios en una o varias dimensiones. Sin crear un indicador integral o sintético, en el artículo previo (Durán y Narbona, 2021) propusimos seis dimensiones de la precariedad que se relacionan con las condiciones de contratación o el proceso de trabajo. Estas son: inestabilidad laboral (por ejemplo, contratos permanentes, expuestos al despido por “necesidades de la empresa”), inseguridad social (cotización para un sistema de seguridad social ineficaz), inconsistencia salarial (salarios bajos y/o inciertos), falta de transparencia del empleador (por trucos jurídicos o formas triangulares de trabajo), alto riesgo ocupacional (por exposición a riesgos físicos y psicosociales) y falta de poder (escasa autonomía y debilidad organizacional). En la última dimensión, revisten especial importancia las instituciones colectivas de voz y representación de las y los trabajadores, que son sus principales fuentes de poder. A través de ellas, es posible contestar la precariedad presente en otras dimensiones.

En particular, la negociación colectiva es una institución laboral que establece nuevas garantías y normas distintas a la ley, mejorando a través de un circuito más autónomo las condiciones de vida y de trabajo. Históricamente ha adoptado diversas modalidades, moviéndose entre procesos de centralización y descentralización.

## **Método**

Para responder a las preguntas de investigación se utilizaron técnicas mixtas. En primer lugar, examinamos fuentes bibliográficas. En segundo lugar, procesamos y analizamos datos estadísticos. Procesamos información del Sistema Informático de Relaciones Laborales (SIRELA), de los anuarios y compendios de estadísticas sindicales de la Dirección del Trabajo y de microdatos de la Encuesta Nacional de Empleo (ENE).

También aplicamos revisión documental (leyes y otros documentos institucionales) y de noticias sobre el tema. En cuanto a estas últimas, se optó por una revisión focalizada, siguiendo las voces favorables a la conservación del statu quo y las noticias sobre la centralización de la negociación colectiva en los momentos en que apareció en el debate, por ejemplo, tras los discursos del 1° de Mayo, tras los momentos álgidos de la acción sindical y tras los discursos programáticos de las cuentas públicas. Para ello, se consideró el período 1997-2024 y se seleccionaron diversos medios digitales, institucionales y comunicacionales, incluyendo medios impresos, y allí principalmente los más grandes, El Mercurio y La Tercera. Esta revisión fue exhaustiva en el caso de los medios más recientes (2006 en adelante) usando palabras claves en el buscador de internet tales como: “negociación colectiva por sector”, “negociación colectiva por rama”, “negociación colectiva centralizada”. Los periódicos se consultaron de forma presencial en la Biblioteca Nacional como parte de un ejercicio metodológico hecho en el contexto de dos investigaciones doctorales (Durán, 2022 y Narbona, 2024). Con todo, se trata de una exploración que tiene limitaciones pues en el caso de las ediciones de prensa que no estaban en Internet se utilizó un método dirigido por fechas y es probable que la discusión sobre el tema también haya estado presente en otros momentos. Más que demostrar su omnipresencia en los medios de comunicación, este ejercicio permite ilustrar un tipo de argumentación común de parte de voces políticas y empresariales que los medios de comunicación han reproducido repetidamente y con la que los representantes sindicales han tenido -y probablemente tendrán- que lidiar.

Por último, trabajamos con 49 entrevistas en profundidad semiestructuradas realizadas a dirigentes/as sindicales de distintos sectores con experiencia en procesos de negociación colectiva. El trabajo de campo fue realizado en el período inmediatamente anterior a la pandemia (diciembre 2019-febrero 2020). Las entrevistas incluían preguntas sobre negociación colectiva en general y sobre negociación sectorial en particular, entre otros temas que no se abordan en este trabajo. La negociación sectorial fue un objetivo mencionado como deseable en todas las respuestas, aunque sólo algunas ahondaron en los desafíos prácticos que enfrentan las y los trabajadores para implementar un sistema de este tipo. En este trabajo, hemos seleccionado aquellos fragmentos que presentan de manera más directa y sintética esa cuestión.

Las entrevistas fueron grabadas, los/as participantes firmaron un consentimiento informado y todos/as eligieron la alternativa de que sus nombres aparecieran en el estudio como fuente de las citas. Se realizó una transcripción literal y el texto se analizó con el programa MAXQDA usando la técnica de análisis de contenido cualitativo y un sistema de codificación.

## **Resultados**

### **La negociación colectiva en Chile**

La negociación colectiva en Chile es una práctica reducida. En 2023, sólo el 6.9% de las y los trabajadores asalariados en empresas privadas se involucraron en negociación colectiva (cálculo en base a Dirección del Trabajo 2024 y ENE). El porcentaje efectivo de cobertura de los instrumentos colectivos en relación con el potencial de personas que pueden negociar llega a menos del 13% si se ajusta por rotación laboral (Durán, 2022).

Ese pequeño grupo se encuentra cubierto por acuerdos dispersos, provenientes de miles de organizaciones sindicales, muchas de ellas en disputa y/o rivalidad entre sí.

Según los registros de la Dirección del Trabajo (2024), en 2023 había 8.704 sindicatos activos de trabajadores dependientes. En promedio, estos sindicatos tienen 126 afiliados/as, mientras que la mediana es de sólo 49 afiliados/as (cálculo propio/SIRELA-Dic-2023).

Dado que puede haber múltiples sindicatos y grupos negociadores en una empresa, la negociación colectiva en Chile resulta aún más fragmentada que la organización sindical. Se puede decir, por tanto, que se caracteriza por dos rasgos: ser marginal, en el sentido de que afecta a un sector minoritario de la población ocupada, y ultra fragmentada.

En el marco de un análisis multidimensional de la precariedad laboral ambos rasgos afectan la dimensión de poder. La ausencia de negociación colectiva o su marginalidad sugiere el no cumplimiento de un aspecto crítico para que haya un desarrollo más democrático de las relaciones laborales, pues aquellas y aquellos trabajadores que no participan de la negociación colectiva enfrentan una total discrecionalidad del empleador al momento de resolver aspectos vitales del día a día de la relación laboral. Por otra parte, la fragmentación sindical y de la negociación tiene consecuencias debilitantes sobre la efectividad de la negociación colectiva y, en general, sobre el poder asociativo de la clase trabajadora para representar sus intereses frente a los empresarios y el Estado.

En consonancia, en Chile la negociación colectiva tiene un efecto mínimo sobre la distribución de ingresos. Por ejemplo, al revisarse uno de los indicadores de impacto económico como son los reajustes reales iniciales obtenidos, su promedio durante 2002-2013 fue inferior al 1% real (Durán y Kremerman, 2024).

Además, aun cuando al mirar los distintos tipos de huelgas -legales y extralegales- se encuentran indicios de que ha aumentado el arco de las materias que son objeto de la negociación colectiva (Medel et al, 2021), en la negociación formal, que es la más frecuente, estas materias siguen estando muy restringidas. Ello porque la ley -en virtud de lo dispuesto en el Plan Laboral de 1979-, deja fuera del ámbito de la negociación colectiva cualquier política o cuestión que sea ajena a la empresa, e incluso para el radio de la empresa excluye de la negociación colectiva las cuestiones relativas a la organización de la producción y el trabajo, como la contratación, la asignación de funciones o la reestructuración, ya que se consideran competencia exclusiva del empleador. Así, la negociación colectiva suele limitarse a los salarios y algunas condiciones laborales inmediatas, e incluso en los conflictos salariales, que es su función más esencial, no se logran ajustes contundentes. De esta forma, se reducen considerablemente las decisiones que se puede lograr mediante la negociación colectiva dentro y fuera de la empresa. La acción sindical se despolitiza en su práctica negociadora.

Cuando existen organizaciones más grandes, como federaciones o confederaciones, compensan parcialmente el déficit político generado por este sistema, aportando conocimientos especializados, perspectivas estratégicas, experiencias pasadas y propuestas de contenidos más amplios. Pero estas organizaciones sólo pueden participar en las mesas de negociación de sus sindicatos afiliados por separado, empresa por empresa, cada uno a su turno. Considerando la gran cantidad de procesos negociadores que se llevan a cabo, esto provoca un gran desgaste organizativo. Horacio Fuentes, dirigente de la Confederación de Trabajadores Metalúrgicos de la Industria y Servicio (CONSTRAMET), lo resume así:

imagínate el desgaste que tiene esta organización ¡Nosotros tenemos más de cuarenta negociaciones colectivas al año! [pausa] cuarenta negociaciones colectivas al año... cuando yo una vez se lo comenté a los europeos, a los italianos me dijeron ‘¡pero qué locura!’ y muchas veces ellos tienen una cada tres años ¡es Ramal po’! (Horacio Fuentes, entrevista personal)

Al respecto, Horacio señala que la negociación por rama, que tiene una amplia cobertura, “te permite todo ese tiempo a ti, economizar en recursos, en... ¡un montón de cosas! y así es mucho más eficiente el sindicato”.

Así, la negociación colectiva en Chile, marginal y fragmentada, socava el poder organizativo y financiero de los sindicatos, además de distraerlos políticamente de otras posibles funciones.

## **La negociación colectiva centralizada y su impacto socioeconómico**

### ***Cómo afecta la distribución del ingreso y de poder***

La negociación colectiva centralizada aumenta significativamente la probabilidad de que las y los trabajadores estén cubiertos por un instrumento de negociación colectiva (Zwysen y Drahokoupil, 2024; Hayter y Visser, 2021). Como señala Bosch (2019), esto marca la diferencia a la hora de alterar la distribución de ingresos en una sociedad. Bosch se refiere a que la negociación colectiva centralizada es más *inclusiva* y tiene la capacidad de generar efectos distributivos agregados a nivel de la economía. Esta virtud no se ve en los sistemas de negociación descentralizados, en donde una pequeña franja de trabajadoras y trabajadores acceden a la negociación colectiva. En otras palabras, lo que realmente mueve la distribución de ingresos es la masividad en la participación, o lo que es lo mismo, la cobertura de la negociación colectiva que se obtiene negociando coordinadamente y a gran escala.

Este argumento confirma los resultados de investigaciones previas como la de Alderson y Nielsen (2002), quienes, usando técnicas econométricas sobre una muestra de 16 países de la OCDE, concluyen que la coordinación de la negociación colectiva tiene impactos inversos sobre la desigualdad de ingresos. Es decir, en la medida que la negociación colectiva se despliega en niveles más centralizados, menor es la desigualdad de ingresos observada.

La centralización de la negociación colectiva es un elemento importante al momento de estudiar y analizar la distribución de los ingresos. Tal como lo han señalado Kristal y Cohen (2007, p. 164), “cuanto más centralizado sea el proceso de negociación salarial, menor será el nivel esperado de desigualdad salarial”.

Keune (2021) aborda este aspecto a través de la participación de los salarios en el PIB, es decir, a través de lo que se conoce como la distribución factorial del ingreso. En su trabajo, Keune observó que los países con sistemas centralizados de negociación colectiva son también aquellos que tienen mayor participación de los salarios en el producto, y los que tienen una mejor distribución factorial del ingreso. Esta perspectiva también ha sido abordada por Guschanski y Onaran (2022), quienes se hacen la pregunta, ¿a qué se debe la caída en la participación de los salarios en el producto, a una pérdida de poder de las y los trabajadores o al progreso tecnológico?

Los autores utilizan técnicas econométricas para explorar los determinantes de la participación de los salarios en el producto y concluyen que se debe fundamentalmente al deterioro en el poder de negociación de la clase trabajadora. El progreso tecnológico no resulta robusto en sus estimaciones.

Kristal y Cohen (2007) muestran los efectos de la descentralización de la negociación colectiva en Israel: el declive sindical y la proliferación de acuerdos locales explica una parte significativa del incremento de la desigualdad de ingresos en el período 1970 - 2003. Incluso manteniendo la densidad sindical constante, la descentralización tiene efectos estadísticamente significativos en aumentar la desigualdad.

Usando un análisis econométrico multivariado en el tiempo, Zwysen y Drahokoupil (2024), muestran que la negociación colectiva centralizada está asociada a mayores “premios salariales”, que son mayores si más trabajadores/as están cubiertos y mayor es el poder asociativo de los sindicatos.

Un argumento recurrente en la discusión es que la negociación colectiva centralizada es una especie de sombrero de talla única y que, como las empresas tienen distintas realidades y capacidades financieras, genera estragos si se aplica para todas (Flores, 2023). De acuerdo con esta línea argumentativa, la centralización de la negociación colectiva tendría como consecuencia natural la destrucción de los capitales menores, que no podrían resistir la carga de gastos que impone un contrato colectivo de sector. La consecuente pérdida de empleos que traería esta situación empeoraría la distribución de ingresos puesto que, después de todo, cualquier empleo es mejor que ninguno.

Si bien el impacto negativo en los niveles de ocupación y en la distribución del ingreso no se puede descartar, como hemos documentado sobre la base de distintas investigaciones científicas y se seguirá documentando, hay evidencia contundente que indica que la negociación centralizada no sólo puede no empeorar, sino que incluso puede mejorar estos indicadores. En la práctica, las negociaciones sectoriales suelen establecer pisos salariales más acordes a las unidades empresariales menores y después se complementa (Durán, 2022), de manera que las afirmaciones sobre la “talla única” tienen poco espacio en la realidad.

Además de mejorar la distribución del ingreso, la negociación centralizada también puede tener consecuencias positivas en la distribución de poder. Esto se puede argumentar con el hecho de que, al mejorar la participación del trabajo en la distribución del excedente y al mejorar el ingreso, reduce la “coerción de la necesidad” y aumenta el margen de libertad para actuar, y, dentro de ello, para participar políticamente.

Al mismo tiempo, es importante considerar que en este sistema las organizaciones son más grandes y poderosas, con un potencial mayor no sólo para negociar, sino también para unificar intereses y ayudar a la unidad tanto orgánica como política de la clase trabajadora. El propio proceso de negociación centralizada o de las *combinations*, como diría Marx, tiende a apoyar el objetivo “de detener la competencia entre los trabajadores, para que éstos puedan continuar la competencia general con el capitalista” (Marx 1963, citado por Kristal y Cohen, 2007, p. 614). O, como lo explica otro teórico de las relaciones industriales, “puede constituir la base de un movimiento de clase más amplio” (Hyman, 1981, p. 47).

Esto va en sentido contrario a lo que promovía el Plan Laboral al situar la negociación en el ámbito exclusivo de la empresa, donde una de las claras ventajas previstas es que “tiende

a reemplazar la 'lucha de clases' (trabajadores versus empresarios) por la 'lucha de empresas' (trabajadores y empresarios de una empresa versus la de otra que compite con ella) lo que es funcional a una economía de libre mercado" (Piñera, 1990, p. 108).

### ***Cómo la negociación sectorial desprecariza el trabajo***

- Protección contra las fluctuaciones de los precios y los niveles de empleo en situaciones de emergencia y crisis

Es necesario empezar mencionando algunos efectos generales que son especialmente importantes en la coyuntura actual. Actualmente, las situaciones de emergencia y crisis climáticas, económicas, de suministro, por pandemia o por guerras están a la orden del día, lo que genera impactos en los niveles de precios y ocupación. En este sentido, la negociación centralizada tiene un efecto protector que permite afrontar el presente y futuro con mayor confianza. Por ejemplo, una de las consecuencias de la pandemia del COVID-19 fue el impacto en las cadenas de suministro mundiales y la inflación que experimentaron muchos países, particularmente alta en los casos más expuestos al mercado mundial. En este contexto la negociación colectiva centralizada tiene la ventaja de proteger a las y los trabajadores masivamente de los efectos de la inflación (Leonardi, 2018). En cambio, la negociación descentralizada protege solo al grupo con fuerte poder de negociación y no es inclusiva. El caso de Chile muestra que quienes participan en la negociación colectiva obtienen cláusulas que les permiten proteger los salarios de las fluctuaciones de precios en la gran mayoría de los casos (Fundación SOL, 2010), mientras que los contratos individuales generalmente no incluyen ajustes por IPC.

La pandemia también tuvo profundos impactos sobre la ocupación. En el caso de Chile, podemos estimar que, hacia fines de 2022, aún faltaban más de 400 mil puestos de empleo para lograr la misma tasa de ocupación que se tenía en período previo a la pandemia. Chile es uno de los países con menos capacidad de recuperación en este aspecto al compararse con el conjunto de América Latina y el Caribe (OIT, 2023). Entre los países con mayor capacidad se encuentran Argentina y Uruguay, donde la negociación colectiva se despliega de forma centralizada. Precisamente, el reporte de la OCDE (2019) señala que los sistemas descentralizados de negociación colectiva (como el chileno) producirían los peores resultados en materia de empleo. En otras palabras, aquellos países que tienen sistemas de negociación colectiva centralizados son más resilientes a las crisis que afectan el empleo.

Por otro lado, a diferencia de la negociación colectiva descentralizada, en el caso de la negociación sectorial se pueden imponer controles más estrictos sobre el cumplimiento de contratos. En estos sistemas, la supervisión, más que los órganos administrativos, recae en manos de los sindicatos, y es más eficaz, debido a su fuerza organizativa y amplia disponibilidad de personal y recursos. En cambio, en Chile, donde los sindicatos son débiles y carecen de grandes fondos, suele depender más de las visitas ocasionales de la Dirección del Trabajo.

Es interesante el caso de Uruguay, donde no solo ha habido un buen cumplimiento de los convenios colectivos, sino que también hay pruebas de que la negociación centralizada pudo haber ayudado a disminuir los niveles de informalidad en general: desde la reanudación de la negociación centralizada, el trabajo informal disminuyó del 40% al 22%

en solo 10 años (Instituto Cuesta Duarte, 2015). Es decir, la negociación sectorial tuvo una correlación positiva con la regularización contractual de las relaciones individuales.

- Desprecarización del empleo formal

Adicionalmente, en el empleo formal, la negociación centralizada puede reducir su precariedad en varias dimensiones. Recordemos que el marco conceptual incluía las siguientes dimensiones de la precariedad en la contratación o el proceso de trabajo: inestabilidad laboral, inseguridad social, inconsistencia salarial, alto riesgo ocupacional y falta de poder.

En la dimensión de los salarios, ya hemos aportado evidencia de que una amplia cobertura o negociación centralizada mejora su nivel absoluto y relativo. También vimos que reduce su exposición a la volatilidad del mercado global, protegiendo el poder adquisitivo.

En la dimensión de la estabilidad del empleo, este efecto protector también es visible, permitiendo una mayor “resiliencia” ante *shocks* ocupacionales. Veamos ahora argumentos para las otras cuatro dimensiones previstas en el marco conceptual.

En la dimensión de la seguridad social, es importante considerar que los grandes sindicatos que negocian a nivel de rama generan importantes beneficios sociales. Además, la negociación centralizada permite que se constituyan actores capaces de influir más allá un instrumento colectivo y modificar el menú de derechos generales de las y los trabajadores, como ocurre con el sistema de pensiones, la vivienda o la salud, haciéndolos más “sustantivos” (Durán, 2022). En cuanto a la dimensión de la opacidad del empleador o el ocultamiento del verdadero empleador a través, entre otros mecanismos, de relaciones laborales triangulares como la subcontratación, si bien esta forma de contratación no desaparece, el incentivo a utilizarla para impedir que los trabajadores puedan negociar o suscribirse a un contrato colectivo puede disminuir, ya que el instrumento colectivo no tendría su base a nivel de empresa sino a nivel de rama.

En la dimensión de alto riesgo ocupacional, por su parte, la capacidad de fiscalización de los grandes sindicatos puede ayudar a controlar las tasas de accidentabilidad y morbilidad profesional y a crear entornos laborales más sanos y seguros.

Finalmente, como se ha mostrado antes, el solo hecho de ver fortalecida la negociación colectiva hace que se vean reducidas la inseguridad de la experiencia asalariada en su conjunto y las asimetrías de poder.

### **Desafíos de la negociación colectiva centralizada**

Desde la perspectiva de las y los trabajadores podemos distinguir desafíos externos e internos para aplicar la negociación colectiva por rama y obtener su máximo potencial positivo. Los primeros se refieren a la resistencia de las altas esferas del poder económico y político. Por otra parte, los desafíos internos se refieren a cómo organizar este tipo de negociación dado el alto grado de fragmentación existente y cómo no perder el contacto con la base en el camino de la centralización. A continuación, nos centraremos en el primer desafío de carácter externo. Este se relaciona con que las y los trabajadores tienen la difícil tarea de posicionar la negociación por rama en un entorno institucional y discursivo donde la comunidad empresarial y su círculo ejercen una marcada oposición y donde sus voces

tienen amplia resonancia. Hay que considerar que en plena dictadura el empresariado resurgió como un “nuevo actor”, altamente cohesionado en torno a un proyecto compartido (Montero, 1990), con disposición a paralizar ante medidas que contravengan su interés general, leyes rediseñadas a su favor, sobre representación política y amplias posibilidades de influencia en las instituciones, incluyendo una alta concentración de medios de producción y comunicación (Undurruga, 2014; Álvarez, 2015; Madariaga, 2020; Pérez, 2023).

En el seguimiento que realizamos de los medios de comunicación, observamos que los argumentos opositores son reiterados y permanecen casi inalterados, a pesar de que la evidencia no es unívoca y que con el tiempo se ha inclinado a favor de la centralización.

Presentaremos una selección de opiniones en contra de la centralización de la negociación colectiva efectuadas en el período 1997 – 2016. Allí se consideró la visión de los *think tanks* que actúan como asesores técnico-políticos y difusores culturales del empresariado en Chile. Uno de los más importantes es Libertad y Desarrollo (LyD), y en la sección se incorporaron algunos/as de sus principales voceros/as, Cecilia Sifuentes y Felipe Larraín. Son columnistas habituales de diarios económicos como Estrategia y Diario Financiero, pero también de los más importantes del país, La Tercera y El Mercurio. A ellos/as se suman otros columnistas, que suelen ser voces académicas de universidades conservadoras financiadas por grupos económicos, como la Universidad San Sebastián (USS), la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI) y la Universidad del Desarrollo (UDD), y que tienen un amplio alcance en el circuito mediático más *mainstream* como es la televisión (ejemplo, Klaus Schmidt-Hebbel en el programa Mirada Económica de TVN).

Entre las voces que se oponen a la negociación por rama, también consideramos la opinión de representantes de los partidos Renovación Nacional (RN) y Unión Demócrata Independiente (UDI), y, en el mundo de la Concertación, las voces del ala más conservadora de la Democracia Cristiana, como Andrés Zaldívar, y del Partido por la Democracia, como Rodrigo Valdés, ex Ministerio de Hacienda.

**Tabla 1**

*Muestra de argumentos en contra de la centralización, 1997/2016*

N°	Cita	Fuente
1	“se aleja del espíritu de buscar un salario en conformidad a los resultados de la empresa y a las productividades individuales, forzando a que las remuneraciones tiendan a igualarse entre empresas con diferentes resultados económico (...) se crea una instancia para que empresas competidoras se pongan de acuerdo no sólo para fines de la negociación colectiva, sino para prácticas anticompetitivas, traspasando el costo a los consumidores”	LyD, en libro de Diario Estrategia (1997).
2	“lo verdaderamente clave es que esta forma de negociación produce los peores resultados en términos de creación de empleo, tasas de desempleo y crecimiento y la evidencia internacional es clarísima”	Felipe Larraín, LyD. El Mercurio (13/09/2007).

3	<p>“Si a través de una negociación ramal se establecen condiciones salariales que definitivamente hacen que la industria no pueda competir con el resto del mundo, lo que va a pasar es que aquella industria va a desaparecer. A mí me parece que no es deseable, en ninguna circunstancia, por los efectos que genera, que realmente los terminan pagando los propios trabajadores. Otro problema; ¿qué pasa si tú la estableces en sectores donde la diversidad de las empresas es muy grande?, las que son más grandes, que por lo general son más productivas, podrían pagar mejores condiciones salariales, pero si estas condiciones se las imponen a empresas de menor tamaño, estas desaparecerían. También podría darse el caso que empresas grandes promovieran la negociación ramal, para así reducir la competencia, sacando del mercado a las empresas más pequeñas”</p>	<p>Cecilia Cifuentes, LyD. Sindical.cl. (8/9/15).</p>
4	<p>“Chile no está preparado para la negociación por rama (...) Tampoco hay que pintar fantasmas, hay países que tienen negociación por rama y funcionan, pero hay particularidades de Chile que me hacen pensar que el país no está preparado por ahora y por un buen tiempo a tener negociación por rama”</p> <p>“(…) se da la situación de que hay empresas muy distintas en un momento del tiempo, y una misma talla de ropa para todos no es buena”</p>	<p>Rodrigo Valdés, cuando era Ministro de Hacienda. Tolerancia Cero, Chilevisión (21/06/15). El Desconcierto, 07/04/16.</p>
5	<p>“[La negociación por rama de actividad] es un tema que preocupa no solo al gran empresariado, sino sobre todo al pequeño y mediano...(..) Es un tema que en el mundo entero se discute. En algunos países se ha establecido la negociación por rama y muchos de ellos han tenido una experiencia que no ha sido muy positiva”</p>	<p>Andrés Zaldívar, cuando era Senador (DC). El Mercurio (4/3/15).</p>

*Nota.* Compilación propia.

Todas las citas que aparecen en la Tabla 1 son reacciones del momento en que surgió la discusión sobre la centralización de la negociación colectiva.

Vemos, por ejemplo, la declaración de LyD en 1997 en el contexto de la discusión del programa laboral que buscaba fortalecer la negociación colectiva en el gobierno del ex Presidente Eduardo Frei. LyD destacó la inconveniencia de la centralización, ya que desvincularía los aumentos salariales de la productividad y forzaría la igualación de las remuneraciones entre empresas con diferentes resultados, creando prácticas anticompetitivas y cargando sus costos a otros trabajadores y consumidores.

Una década después, en 2007, la centralización volvió a emerger como tema público, esta vez empujado por el movimiento de los subcontratados. Las y los subcontratados son muchas veces formales, pero son precarios. En esta oportunidad resaltamos la opinión de Felipe Larraín, académico de la Universidad Católica y en la época consejero de políticas públicas de LyD. Larraín sostuvo que la negociación ramal es la que produce los peores

resultados en materia de empleabilidad y crecimiento y que la evidencia internacional al respecto era “clarísima”.

Hacia 2015/2016, el tema volvió a emerger, esta vez empujado por las organizaciones sindicales que buscaban profundizar la reforma laboral del segundo gobierno de la ex – presidenta Michelle Bachelet. Tal como en 1997, se puso como punta de lanza el argumento de que la negociación simultánea entre empresas diferentes destruye el empleo. Rodrigo Valdés, ministro de Hacienda durante esos años, sostuvo en televisión el año 2015 que “Chile no está preparado para una negociación ramal”. El ministro no ofreció literatura científica y cuando se solicitó por transparencia su equipo respondió que sus dichos “surgen desde su rol como autoridad pública, su formación académica y su extensa experiencia profesional” (SDT, 2015). Un año más tarde agregó que “una misma talla de ropa para todos no es buena”.

Para 2021/2024 (véase la Tabla 2) resurgió la cuestión de la centralización. Esta vez formaba parte del compromiso programático del Gobierno del Presidente Gabriel Boric. Los argumentos volvieron a referirse a la cuestión de las implicaciones de este supuesto sombrero de talla única. Klaus Schmidt-Hebbel señaló al respecto que estas formas de negociación “van a dejar fuera de las posibilidades de supervivencia a las empresas pequeñas”.

**Tabla 2**

*Muestra de argumentos en contra de la centralización: 2021/2024*

N°	Cita	Fuente
1	“Se mete en un mismo saco a grandes y chicos; a buenos y malos empleadores; a empresas muy eficientes y a las que no lo son; a las que dan beneficios corporativos ya las que no; a las que tienen flujo de caja ya las que pelean día a día para lograr negociar con los bancos y, así, hasta el infinito. En un sistema ramal, en resumen, todos valen lo mismo, lo que finalmente es injusto para todos”	Sebastián Parga, Canales y Parga Abogados Laborales. Diario Financiero (10/11/21)
2	“Entonces no me queda claro que este sistema sea el mejor para los próximos cuarenta años. Está bien que se dé la discusión, pero es importante que el diagnóstico sea claro para que la solución sea flexible”	Cristóbal Huneeus, académico UAI y actual asesor Ministerio del Trabajo. El Mercurio (17/9/21)
3	“La negociación/colusión ramal es tan dañina como la colusión de las empresas, y dado el daño que ello genera a los consumidores, todos los ciudadanos, en especial, el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, deberían velar porque esta práctica este prohibida en Chile”	Michèle Labbé, académica USS. La Tercera (5/6/24)
4	“Se pretende volver a la negociación colectiva por rama de actividad y no por empresa. Ello conducirá a que las empresas pequeñas y medianas, que no pueden competir con las	Maximiano Errázuriz Eguiguren, ex

	grandes, deban aumentar sus costos con la negociación por empresa y mientras las grandes pueden resistir el alza de remuneraciones, las medianas y pequeñas no podrán hacerlo. Así, las grandes quedarán como dueñas del mercado subiendo sus precios en perjuicio de los consumidores”	Diputado de la República (UDI, RN). La Tercera (22/8/24).
5	“Si se quiere destrozarse el empleo formal y crear más informalidad uno de los instrumentos para hacerlo es proponer la negociación por ramas de actividad (...) acá negocian simultáneamente empresas grandes con alta productividad, con altos salarios, con empresas muy pequeñas, con PYMES, con empresas medianas, que ciertamente ofrecen condiciones laborales no tan buenas, con bajos salarios. Y eso significa que las condiciones que negocian en promedio van a dejar fuera de las posibilidades de supervivencia a las empresas pequeñas”	Klaus Schmidt-Hebbel, docente CIES-UDD. Mirada Económica, TVN (30/8/24).

*Nota.* Compilación propia.

El segundo tipo de desafío que enfrentan las y los trabajadores a la hora de centralizar la negociación colectiva es interno y está relacionado con las dificultades de coordinación ante la extrema fragmentación sindical que existe, así como con el desafío de no perder llegada a la base a medida que se sube de nivel. El primer problema se ilustra en la Tabla 3.

**Tabla 3**  
*Desafíos internos. El problema de la fragmentación*

N°	Cita	Entrevista
1	“yo creo que hay bastantes obstáculos en ese tema porque la verdad que con la experiencia que hemos tenido en el sindicato y en las Federaciones es que todo el mundo quiere - por así decirlo - tener su protagonismo y pone eso sobre la unidad, por sobre el tema de lograr convenio ramal. Hay problemas de confianza, problemas de qué partido político es mi compañero de la Federación, hay mucha desconfianza en el mundo sindical, y por eso no hemos avanzado”	Alejandro Silva, industria de las bebidas.
2	“[la negociación colectiva ramal] Sería espectacular, o sea, si se paralizara todo, sería espectacular...tendríamos mucha fuerza, pero ¿qué pasa? Hay mucha división... ¿Por qué hay tanta división? (...) Aquí hay mucho ego entre los dirigentes y, a lo mejor, va a sonar feo, porque también soy dirigente”	Cintia Rodríguez, industria aeronáutica.
3	“A nosotros, como sindicatos más pequeños, se nos hace difícil juntarnos como rama, porque hay algunos de estos sindicatos que están en la CGT, hay otros que están en la CUT, etc., y por lo tanto, cuando tú quieres hacer una reunión, se juntan asesores de la CGT, asesores de la CUT, de las otras organizaciones, y empiezan con ‘ya, yo lo hago’, ‘pero yo lo guío’, ‘no, es que nosotros queremos que acá no nos guíen’...” “yo creo que está bien difícil [la Negociación por Rama], falta tiempo para lograr la unión”	Leslie González, industria logística.

4	“una característica del sindicalismo chileno y, también, de la izquierda en Chile, es la exagerada fragmentación que hay y una obsesión de los dirigentes por ser marginal. Hay una obsesión por la división, hay muy poca generosidad para entender la importancia de la unidad y siempre tú encuentras que, en la estrategia de transformación social, los problemas... los tienes al lado, detrás de tuyo”	Luis Mesina, industria bancaria.
5	“Con la atomización, hay mucha desconfianza entre sindicatos, nosotros lo vemos en algunos foros o grupos donde hay muchos dirigentes ‘no, este lado no, este es amarillo’. Ha costado un mundo unir a la gente, y uno ve el mundo de los empresarios que se juntan en Lago Caburgua o en el campo de golf o lo que sea y se ponen de acuerdo almorzando, a nosotros nos cuesta un mundo juntarnos, incluso compartir cosas, información”	Guillermo Rodríguez, sector energía.
6	“el error del sindicalismo es la fragmentación. Cada quien piensa que su sindicato es un... receptor de poder, y no está dispuesto a ceder ni un milímetro para que otro venga a disponer de ese poder, entonces, como que dice ‘No, si yo cedo, pierdo espacio, perdemos este liderazgo que tenemos, lo perdemos...’ ... cuando la UNI Global nos propuso centralizarnos, nos dijeron ‘¡Ya! hagamos una mesa de trabajo, ¿quién la preside?’, obviamente la Federación dijo ‘¡Yo!, tengo más’, ‘No, yo tengo más socios’, la otra ‘No, nosotros, la minoría también exigimos estar representada’, entonces se arma una bolsa de gato”	Mirian Campuzano, supermercados.
7	“¿El tema de negociación por rama? claro, sería ideal, en otros países se hace, pero cuando tienes un sindicalismo caníbal, un sindicalismo de caudillo, cuando creemos ser los más bacanes de todos, es muy difícil llegar a eso. En Chile, está tan arraigado el tema del poder, (...) quién es el que se gana los porotos o quién es el que se condecora. Entonces no vamos a llegar nunca a eso si no se aclara primero esa dirección. Sería ideal que todos negociáramos juntos, todos los supermercados iguales, o todo lo que es el <i>retail</i> , porque estableceríamos pisos y techos, a lo mejor, para muchos sindicatos que son de supermercaditos chicos, que tienen 30, 40 personas”	Sandra Neida, supermercados.

*Nota.* Elaboración propia, resultados de entrevistas.

Uno de los aspectos más mencionados es el problema de la competencia entre los sindicatos o del “sindicalismo caníbal”. Las principales causas atribuidas incluyen el caudillismo y los egos personales, así como la desconfianza política, los desacuerdos políticos y las rivalidades entre proyectos organizacionales. Si consideramos que el caudillismo es una forma extendida de liderazgo, también debemos considerar que va más allá de las disposiciones individuales; verlo a la luz de una estructura divisiva de las y los trabajadores que los/as lleva a operar en una especie de guerra de todos/as contra todos/as, en donde predominan los liderazgos “fuertes”. Además, para muchos/as hay razones que van más allá de las individuales para no querer ceder espacio, porque puede que ganen protagonismo quienes no tienen un perfil combativo y se favorezca el papel pacificador de la organización sindical. Se trata de un problema serio y de difícil solución, pero existe la posibilidad de llevar la lucha política dentro de una misma estructura o de cierto marco de unidad, sin multiplicar constantemente organizaciones en competencia,

como ocurre actualmente. La cuestión espinosa es cómo ponerse de acuerdo en agendas básicas y garantizar la rotación dirigenal y expresión de corrientes para que eventualmente pueda darse un giro de políticas, sin que el sindicato se reproduzca como un factor de orden.

Un segundo problema interno está relacionado con el aumento de la burocracia y la profesionalización política y técnica que sucede a medida que aumenta el tamaño de las negociaciones y los sindicatos, con el distanciamiento de las bases que esto implica. Este es un tema relevante, entre otras cosas, porque entre las expectativas actuales de las dirigencias está muy presente el mantener proximidad con las y los trabajadores comunes y lograr una mayor participación. De hecho, el lado positivo de tener sindicatos disgregados y asentados en el nivel local - que no tienen gran poder de negociación-, es que están más implicados con lo que ocurre en el centro de trabajo. Aun así, o precisamente por eso, en este medio resultan frecuentes las acusaciones y preocupaciones por los distanciamientos que llegan a producirse con la base (por ejemplo, al ocupar horas de dedicación exclusiva para la acción sindical) o sobre la falta de participación o democracia, como puede verse en la muestra de la Tabla 4.

**Tabla 4**

*Desafíos internos. El problema de descuidar la participación y el trabajo de base*

N°	Cita	Entrevista
8	<p>“El no estar ahí es un menoscabo, desde el punto de vista intelectual, para el trabajo político del dirigente sindical, porque dejas de estar cerca de la realidad misma, de los abusos de la patronal, del esfuerzo físico, psicológico, mental que tienen que pasar los trabajadores (...) no tienes idea de la situación en la que están tus propios pares, eso no hay que perderlo, ... una de las tantas cuestiones por las que yo me alejé de los dirigentes sindicales, fue porque no iban a los locales a visitar a sus compañeros, cosa que yo hacía recurrentemente (...) muchos dirigentes sindicales incluso, liberados de funciones, están con las patitas en el agua calentita en la mañana, mientras sus compañeros se matan a las 7 de la mañana, entrando a los locales, en el caso del comercio y muchos de ellos, por tener un trabajo precario hoy día están trabajando doble jornada (...) Esos dirigentes no quieren ni estudiar, ni investigar y tampoco quieren salir de su zona de confort ¿no cierto? porque están con las patitas en el agua calentita, están cómodos”</p>	<p>Christian Riveros, subcontratados del retail.</p>
9	<p>“yo soy un convencido de que los sindicatos deben hacer asambleas regulares. Hoy día los sindicatos no tienen asambleas, no hacen asambleas; tienen asambleas única y exclusivamente cuando hay procesos de negociaciones colectivas, y si es que discuten el petitorio. No hay participación de los trabajadores en la discusión de sociedad, yo me pregunto ¿ustedes piensan que los trabajadores no quieren discutir la sociedad que queremos? ¿ustedes creen que los trabajadores no quieren discutir sobre qué sistema de pensiones que yo quiero tener? ¿ustedes piensan que los trabajadores no quieren discutir sobre qué educación quieren</p>	<p>Edward Gallardo, subcontratados del cobre.</p>

---

para sus hijos? o sobre qué salud queremos ¡claro que los que trabajadores queremos discutir! (...) ¿saben cuál es el problema compañeros? que quienes los dirigen, quienes nos gobiernan, quienes desde el parlamento, desde todas partes, desde la institucionalidad piensan... no piensan como la persona, la señora de la población que está hastiada de esta sociedad, del primera línea de la población o el obrero de la construcción que se está quedando sin pega”

- 10 “Entonces, siempre hay que cuidar el equilibrio, siempre pensar en lo colectivo, no por mis ganas, ni mis sueños de justicia, porque los demás no piensan igual que yo. Por eso, uno tiene que ir cuidando el equilibrio, haciendo encuestas, viendo qué es lo que les llama la atención a las personas, qué quieren. Yo creo que tiene que ser más democrático y tienen que ser más consultivo a las bases”

Pamela  
Henríquez,  
industria  
bancaria.

---

*Nota.* Elaboración propia, resultados de entrevistas.

De las citas también podemos rescatar una serie de políticas que podrían reducir el problema de la distancia entre las bases y la directiva. En la primera cita se resalta la visita continua a los locales, en la segunda, las asambleas regulares, y en la tercera, los procesos de consulta y encuesta. Podría agregarse la figura del delegado o delegada de personal con fuero, así como las comisiones de trabajo, como figuras que refuerzan la democracia interna y acortan la distancia con la directiva sindical que puede generar una estructura de mayor escala (Narbona, Durán y Mellado, 2023). De este modo mejora la legitimidad de la organización, y su misma cohesión interna y poder.

## **Conclusiones**

El objetivo de este artículo ha sido responder a las preguntas ¿qué impacto puede tener un sistema de negociación colectiva sectorial en la realidad sindical actual de Chile? Específicamente, ¿cómo puede reducir la precariedad laboral y aumentar el poder sindical, y cómo puede cambiar las relaciones de poder? ¿Cuáles son los desafíos de introducir este tipo de negociación en Chile?

En primer lugar, argumentamos que la negociación colectiva en su actual forma marginal y fragmentada es una forma limitada de instituir garantías y mejoras. La negociación en Chile está lejos de ser una práctica general y que permita distribuir ingresos y poder a nivel amplio. No hay efectos distributivos de carácter agregado a partir de la negociación y la distribución de ingresos que persiste en Chile es de las más malas a nivel comparado. Junto con ello, la negociación colectiva no logra ser una instancia unificadora que permita apuntar en una dirección común como clase. La fragmentación cumple el rol político de trasladar la pugna vertical entre capital y trabajo hacia una lucha fratricida entre sindicatos rivales y entre trabajadores/as, tal como estaba previsto en la arquitectura del modelo. En este marco, difícilmente se pueden mejorar las condiciones de vida y desprecarizar el trabajo.

Un segundo resultado mostró los efectos de la negociación centralizada en otras partes, destacando su efecto nivelador en la distribución de ingresos y su compatibilidad con altos niveles de productividad y empleo. Asimismo, los aumentos en el poder de los sindicatos.

Un tercer resultado se refiere a los desafíos que enfrentan las y los trabajadores organizados en Chile al intentar aplicar esta forma de negociación. El primero apunta a los opositores a la centralización de la negociación colectiva, destacándose su alineamiento y poder. Teniendo el apoyo de los medios de comunicación, sus argumentos contrarios se hacen notar en la agenda siempre que la discusión de la centralización se hace presente. El segundo, se sintetiza en la dificultad para articularse y/o coordinarse que tienen las y los trabajadores al operar desde una base ultra fragmentada. En las entrevistas, las dirigencias sindicales comentaron que la rivalidad, el ego y la desconfianza son puntos que amenazan la necesaria unión que se requiere para enfrentar un proceso de convergencia hacia la centralización de la negociación colectiva. Adicionalmente, la desconexión que pudiera darse entre las dirigencias y las bases sindicalizadas al establecer una negociación colectiva centralizada es también un desafío, todo lo cual requiere repensar el trabajo y los puentes necesarios “en terreno”.

Finalmente, queremos añadir dos elementos para el debate que han surgido de la conversación con los sindicatos. Por una parte, no deberíamos idealizar los sistemas de negociación colectiva centralizados, ya que también existen tensiones que hay que tener en cuenta, como, por ejemplo, el riesgo de burocratización de las cúpulas sindicales. Esto se puede observar en entrevistas no sólo con dirigencias locales, sino también con las dirigencias sindicales de países donde la negociación colectiva se lleva a cabo a nivel centralizado (Durán, 2022). Se trata de un riesgo que se debe considerar y tratar de reducir en el momento de plantearse la negociación ramal. Por otra parte, el artículo incita a discutir cómo debería ser un programa de transición sindical, es decir, de qué forma se debería avanzar hacia un sistema centralizado cuando la realidad es tan opuesta, extremadamente fragmentada, y la clase trabajadora se enfrenta a resistencias por parte del empresariado. En este sentido, la construcción de poder social y discursivo entre trabajadores y otras organizaciones de la sociedad civil, en distintos puntos de encuentro, puede marcar la diferencia.

## Referencias

- Alderson, A., y Nielsen, F. (2002). Globalization and the Great U-Turn: Income Inequality Trends in 16 OECD Countries. *American Journal of Sociology*, 107(5), 1244-1299.
- Álvarez, R. (2015). *Gremios empresariales, política y neoliberalismo. Los casos de Chile y Perú (1986-2010)*. LOM.
- Bosch, G. (2019). Tarifverträge - Schlüssel zur Verringerung der Lohnungleichheit. En S. Dullien, H. Hagemann, H. Joebges, C. Logeay, K. Rietzler (Eds.), *Makroökonomie im Dienste der Menschen*. Metropolis-Vertrag.
- Charmes, J. (2019). *Dimensions of resilience in developing countries*. Springer.
- Dirección del Trabajo (2024). *Compendio estadístico 2023*. Dirección del Trabajo.
- Durán, G. (2022). Marginalisation and fragmentation of collective bargaining in Chile. Impacts on workers' power resources and income distribution. Tesis para optar al grado de doctor en filosofía, Universität Duisburg-Essen.

- Durán, G., y Kremerman, M. (2024). Sindicatos y negociación colectiva. Panorama estadístico nacional y evidencia comparada al 2024. *Estudios de la Fundación SOL*, ISSN 0719-6695. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.22964.05765>.
- Durán, G., y Narbona, K. (2021). Precarising Formality: Understanding Current Labour Developments in Chile. *Global Labour Journal*, 12(3), 206-226. <http://dx.doi.org/10.15173/glj.v12i3.4405>
- Flores, T. (2023). *Negociación colectiva por rama de actividad productiva: el riesgo para las PYMES*. Libertad y Desarrollo, Serie Informe Económico 307, ISSN 0717-1536. <https://lyd.org/wp-content/uploads/2023/03/FEBRERO-SIE-307-Negociacion-colectiva-por-rama-de-actividad-productiva-febrero23.pdf>
- Fundación SOL (2010). *Cuantificación de los resultados económicos de la negociación colectiva en Chile*. Fundación SOL-Dirección del Trabajo (Consultoría). Documento no publicado.
- Guschanski, A. y Onaran, Ö. (2022). The decline in the wage share: falling bargaining power of labour or technological progress? Industry-level evidence from the OECD. *Socio-Economic Review*, 20(3), 1091–1124. <https://doi.org/10.1093/ser/mwaa031>
- Hyman, R. (1981). *Relaciones industriales. Una introducción marxista*. Blume.
- Hayter, S. y Visser, J. (2021). Making collective bargaining more inclusive: The role of extension. *International Labour Review*, 160(2), 169-195. <https://doi.org/10.1111/ilr.12191>
- Keune, M. (2021). Inequality between capital and labour and among wage-earners: the role of collective bargaining and trade unions. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 27(1), 29–46. <https://doi.org/10.1177/10242589211000588>
- Kristal, T. y Cohen, Y. (2007). Decentralization of Collective Agreements and Rising Wage Inequality in Israel. *Industrial Relations*, 46(3), 613–635. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2007.00482.x>
- Leonardi, S. (2018). Inclusive growth through collective bargaining in Italy. Case report for the CAWIE3 project. KU Leuven Research Institute for Work and Society. [https://hiva.kuleuven.be/nl/onderzoek/thema/arbeidenor/p/Docs/cawie3docs/cr/cawie3\\_cr\\_it](https://hiva.kuleuven.be/nl/onderzoek/thema/arbeidenor/p/Docs/cawie3docs/cr/cawie3_cr_it)
- Libertad y Desarrollo (1997). Una propuesta laboral que mira al pasado. En *La negociación colectiva en Chile y sus perspectivas ante las reformas laborales y los desafíos de la Nueva Economía* (pp. 644-672). Editorial Gestión.
- Madariaga, A. (2020). The three pillars of neoliberalism: Chile's economic policy trajectory in comparative perspective. *Contemporary Politics*, 26(3), 308-329. <https://doi.org/10.1080/13569775.2020.1735021>
- Marx, K. (1963 [1847]). *The poverty of philosophy*. International Publishers.

- Medel, R. M., Velásquez, D. y Pérez, D. (2021). Politization in Labor Conflict: Analyzing the Demands of Post-Authoritarian Chilean Strikes. *Critical Sociology*, 49(1), 77–96. <https://doi.org/10.1177/089692052111063235>
- Montero, C. (1990). La evolución del empresariado chileno: ¿surge un nuevo actor? *Estudios CIEPLAN*, 30.
- Narbona, K. (2024). Autonomía sindical y fuerza propia. Experiencia, expectativas y dilemas del activismo sindical en la era del neoliberalismo post Pinochet, desde el retorno de las libertades civiles hasta la revuelta popular de fines de 2019 (Chile, 1990-2020). Tesis para optar al grado de doctora en Estudios Latinoamericanos, Universität zu Köln.
- Narbona, K. (2015). *Antecedentes del modelo de relaciones laborales chileno*. Santiago: Proyecto Plataformas Territoriales UE-Fundación SOL. [https://www.fundacionsol.cl/cl\\_luzit\\_herramientas/static/wp-content/uploads/2016/03/Modelo-Laboral-Chileno2.pdf](https://www.fundacionsol.cl/cl_luzit_herramientas/static/wp-content/uploads/2016/03/Modelo-Laboral-Chileno2.pdf)
- Narbona, K. (2014). ¿Pleno empleo o pleno empleo precario? En S. Yañez y K. Narbona (Eds.) *Las implicancias de la expansión del empleo precario para la organización y acción sindical* (pp. 25-28). FLACSO-CHILE.
- Narbona, K., Durán, G. y Mellado, V. (2023). Negociación colectiva por rama económica para mejorar las condiciones de vida de la clase trabajadora. Parte II. *Le Monde Diplomatique* [ONLINE]. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.18671.44960>
- OCDE (2019). *The future of work. OECD employment outlook 2019*. OECD Publishing.
- OIT (2023). *Panorama Laboral 2023 de América Latina y el Caribe*. OIT.
- Instituto Cuesta Duarte (2015). Las relaciones laborales en Uruguay. 10 años de cambios. Organización Internacional del Trabajo (OIT) e Instituto Cuesta Duarte del PIT-CNT. <https://cuestaduarte.org.uy/sites/default/files/2022-04/Relaciones Laborales 10 anos de cambios 2014.pdf>
- Pérez-Ahumada, P. (2023). *Building power to shape labor policy. Unions, employer associations and reform in neoliberal Chile*. University of Pittsburgh Press.
- Piñera, J. (1990). *La revolución laboral en Chile*. Zig Zag.
- SDT (2015). *Respuesta a la solicitud de informes o estudios que avalen los dichos del Ministro de Hacienda Rodrigo Valdés en torno a la supuesta no preparación de Chile para la negociación colectiva centralizada*. Consejo para la Transparencia, respuesta a la solicitud de transparencia ingresada por Gonzalo Durán.
- Tippet, B., Onaran, Ö. y Wildauer, R. (2024). The Effect of Labor's Bargaining Power on Wealth Inequality in the UK, USA, And France. *The Review of Income and Wealth*, 70(1), 102-128. <https://doi.org/10.1111/roiw.12626>
- Undurraga, T. (2014). *Divergencias. Trayectorias del neoliberalismo en Argentina y Chile*. Ediciones Universidad Diego Portales.

- Yañez, S. (2014). La precarización laboral. Aspectos de a discusión internacional. En S. Yañez y K. Narbona (Eds.), *Las implicancias de la expansión del empleo precario para la organización y acción sindical* (pp. 20-25). FLACSO-CHILE.
- Zwysen, W. y Drahokoupil, J. (2024). Collective bargaining and power: Wage premium of collective agreements in Europe 2002–2018. *British Journal of Industrial Relations*, 62(2), 335-357. <https://doi.org/10.1111/bjir.12777>