

CUADERNO
DE INVESTIGACIÓN

64

Determinantes del éxito de la negociación colectiva en Chile.

Un análisis desde las perspectivas
de los y las dirigentes sindicales

Determinantes del éxito de la negociación colectiva en Chile.
Un análisis desde las perspectivas de los y las dirigentes sindicales es una publicación del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo.

Registro de Propiedad Intelectual: 2022-A-9984
ISBN: 978-956-6098-30-0

Dirección del Trabajo Agustinas 1253
Teléfono (56) 226 749 300
www.direcciondeltrabajo.cl

Impresión
Andros

Diseño
Josefina Olivos V.

Santiago de Chile, diciembre de 2022
Impreso en Chile / Printed in Chile



Determinantes del éxito de la negociación colectiva en Chile.
Un análisis desde las perspectivas de los y las dirigentes sindicales

CAROLINA DÍAZ ROJAS

DECLARACIÓN

Los conceptos expresados en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmadas son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no representan, necesariamente, la opinión de la Dirección del Trabajo.

7	Presentación
9	Introducción
11	1. La relevancia de la negociación colectiva
13	2. La normativa que regula la negociación colectiva en Chile
13	Aspectos generales
15	Ámbito de aplicación
16	Partes involucradas en la negociación y sus representantes
17	Materias que pueden negociarse
18	Procedimiento
19	Tipos de negociación colectiva reguladas en el Código del Trabajo
21	3. Metodología
22	Aproximación cuantitativa
26	Aproximación cualitativa
29	4. Datos acerca de la negociación sindical en Chile
31	Baja cobertura de la negociación, cualquiera sea la metodología de estimación empleada.
31	Entre los y las dirigentes prevalece la percepción de haber obtenido resultados satisfactorios
43	5. Los determinantes de la percepción de éxito en la negociación colectiva
44	Modalidades de preparación de la negociación en Chile
47	Relación entre la empresa y el sindicato
51	Marco legal en el que se desenvuelve la negociación
55	6. Resultados
56	Consultar a las bases y analizar experiencias previas aumentan las chances de éxito
60	Negociar con una empresa que respeta el despliegue sindical aumenta las chances de éxito
63	Suscribir un contrato colectivo disminuye las chances de éxito
69	Tanto el reajuste como el fortalecimiento sindical son relevantes para juzgar el éxito negociador
71	7. Conclusiones
77	8. Bibliografía
83	Anexos
83	Anexo 1: Restricciones al derecho a negociar colectivamente en Chile
84	Anexo 2: Proceso de negociación colectiva reglada
88	Anexo 3: Principales características de los tipos de negociación colectiva que existen en Chile
95	Anexo 4: Cuadros estadísticos

La autora agradece a las y los dirigentes sindicales que compartieron sus experiencias negociando colectivamente, tanto desde el punto de vista de los hechos relatados, como de lo que sintieron en el proceso. Sin sus valiosos testimonios y reflexiones, esta investigación no hubiese sido posible.

Además, la autora quisiera reconocer la generosa colaboración de sus compañeras y compañeros del Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo que leyeron y comentaron las versiones preliminares de este documento, aportando a su contenido de diversas maneras. En particular, quisiera destacar la contribución de tres personas. En primer lugar, la de Paulina von Geldern Martel, investigadora con la que desarrolló el estudio que inspiró las preguntas e hipótesis de trabajo que aquí se postulan. En segundo término, el apoyo de Katherinne Tabilo Navarro, analista que revisó y replicó en R los análisis estadísticos que la autora realizara en Stata, además de complementar las medidas para ponderar el ajuste de los modelos logísticos. Por último, la colaboración de José Francisco Castro Castro, investigador que revisó los aspectos normativos del escrito. Por supuesto, los errores y omisiones que subsistan son de responsabilidad de la autora.

En este documento se exponen los resultados de un estudio que tuvo como objetivo identificar los determinantes del éxito de los procesos de negociación colectiva conducidos por sindicatos de base en Chile, desde la perspectiva de las y los dirigentes sindicales. Recogiendo los hallazgos de una investigación cualitativa que analiza la experiencia negociadora de sindicatos de empresa, se examina una serie de hipótesis acerca del efecto de la modalidad de preparación de la negociación, del tipo de relación que se establece entre la empresa y el sindicato, y del marco normativo en la valoración que se tiene de los resultados obtenidos. Para ello, se aplican modelos de regresión logística binaria, utilizando datos de la Encuesta laboral de la Dirección del Trabajo, Encla 2019, que tienen como referencia los procesos de negociación más recientes del período que va entre 2015 y 2019, en las empresas de cinco o más trabajadores.

Los resultados del estudio permiten establecer que consultar a las bases qué les interesa negociar y analizar experiencias previas son prácticas que aumentan las probabilidades de juzgar satisfactoriamente los resultados de la negociación. También tiene un efecto positivo negociar con una empresa que no obstaculiza el despliegue sindical y que cumple con el deber de proveer al sindicato la información que re-

quiere para abordar adecuadamente la negociación. En cambio, suscribir un contrato colectivo, en lugar de un convenio, disminuye las chances de percibir como exitosos los resultados. Haber negociado colectivamente a contar del 1 de abril de 2017 y, con ello, ajustarse a las normas incorporadas con la Ley 20.940, no tiene un efecto estadísticamente significativo. La obtención de un reajuste salarial por sobre el IPC y, especialmente, la percepción de haberse fortalecido como sindicato en el proceso, son definitorios en la apreciación del resultado de la negociación.

De conjunto, estos hallazgos llaman la atención sobre la relevancia de aquellas acciones que los sindicatos pueden desarrollar para perseguir con eficacia sus fines. En orden de prelación, sobresale el establecimiento de mecanismos de consulta que logren implicar a las bases y robustecer los procesos de debate y deliberación que se dan en el marco de la negociación. En segundo término, exigir oportunamente el cumplimiento del deber de proveer información que recaea sobre los empleadores, conforme a los artículos 315 a 318 del Código del Trabajo; esto permite disponer a tiempo de antecedentes útiles para prepararse técnicamente y enfrentar las negociaciones directas con una estrategia acorde al escenario en el que se desenvuelven. En tercer lugar, analizar las experiencias de negociaciones previas, herramienta útil tanto para aprender de los aciertos y errores pasados, como para transmitir el saber acumulado por los y las dirigentes con experiencia a quienes integran la mesa negociadora por primera vez, sea producto de la renovación de los liderazgos o de la incorporación de socias a las comisiones sindicales. En cuanto al efecto del marco normativo, los resultados obtenidos invitan a profundizar el análisis de los obstáculos que el procedimiento de negociación colectiva reglada impone a los sindicatos, generando evidencia empírica que devela los nudos críticos asociados a su excesiva procedimentalización y a la debilidad del derecho a huelga.

Existe un amplio consenso en cuanto a considerar la negociación colectiva como un derecho fundamental de los trabajadores y que, como tal, ha de ser reconocido, promovido y tutelado por los Estados. El Convenio N°98 de la OIT, suscrito por Chile en 1999 y vigente en la actualidad, establece el deber estatal de promover la negociación voluntaria entre las organizaciones de trabajadores y empleadores para reglamentar las condiciones de empleo mediante contratos colectivos.

Este documento quiere contribuir a la reflexión sobre los aspectos que convendría reforzar o modificar para incrementar la eficacia con la que los sindicatos abordan los procesos negociadores. Esto añade una perspectiva de análisis poco explorada a la ya contundente discusión sobre las restricciones del marco normativo para el verdadero despliegue de la libertad sindical (Arellano, Severin y Feres, 2016; Gamonal, 2020; Palomo, 2018; Pérez, 2020; Ugarte 2016; Varas, 2019, entre otros) y su impacto en la acotada cobertura de la negociación en Chile (Durán, 2011; Durán y Kremerman, 2015; Durán y Gamonal, 2019).

Los estudios acerca de la realidad sindical en el país han descrito con mayor detalle los obstáculos que enfrentan los sindicatos para constituirse, accionar y permanecer vigentes en los lugares de trabajo, y con menos acuciosidad sus logros, modalidades

de acción y articulación. Al respecto, los datos de las sucesivas encuestas laborales de la Dirección del Trabajo han mostrado que negociar colectivamente es una de las principales expresiones de la acción de quienes se organizan sindicalmente. En su última versión, la de 2019, se estableció que en el 63,8% de las empresas cuyo sindicato mayoritario había negociado colectivamente a contar de 2015, los y las dirigentes juzgaban como buenos o muy buenos los resultados obtenidos.

Atendiendo a tal hallazgo, este estudio busca responder a la siguiente pregunta: ¿qué factores determinan la percepción de éxito de la negociación colectiva entre los y las dirigentes sindicales? Mediante diferentes modelos de regresión logística binaria realizados con datos de la Encla 2019, se examina el efecto de tres tipos de factores en la probabilidad de que evalúen satisfactoriamente los resultados de la última negociación de su sindicato. El primero dice relación con las modalidades de preparación adoptadas por la comisión negociadora sindical. El segundo, refiere al tipo de interlocución existente entre los directivos de la empresa y el sindicato. El tercero, apunta al marco normativo en el que se desenvuelve la negociación. Para poner en contexto la discusión, profundizar en aquello que la noción de éxito puede significar y explorar la manera en que los determinantes identificados se vinculan entre sí, se recurre al análisis de datos provenientes de los registros administrativos del Servicio, y a los resultados de una investigación cualitativa sobre procesos negociadores desarrollados con posterioridad a la entrada en vigencia de la Ley 20.940, que reformó el Código del Trabajo en materia de negociación colectiva.

El documento se estructura en siete secciones. En la primera, se enuncian algunos elementos teóricos que ponen de relieve el valor de la negociación colectiva. En la segunda, se sintetiza el marco normativo que regula este derecho en Chile. En la tercera, se describe la metodología empleada. En la cuarta sección se presentan datos que permiten dimensionar el alcance y los resultados que tienen en el país las negociaciones conducidas por sindicatos. En la quinta, se exponen los determinantes de la percepción de éxito de la negociación colectiva que serán objeto de análisis, así como los fundamentos de las hipótesis de trabajo enunciadas en la metodología. La sexta sección expone los resultados del estudio y la sección final, sus conclusiones.

1. La relevancia de la negociación colectiva

Junto con ser un derecho fundamental reconocido internacionalmente, la negociación colectiva constituye un medio que se ordena a múltiples fines. En relación con la actuación sindical, es conceptualizada como uno de los instrumentos característicos de la acción colectiva de los trabajadores y las trabajadoras, quienes, actuando de conjunto, buscan limitar la unilateralidad del empleador en la regulación de las condiciones de la prestación laboral en la forma de derechos (Gianibelli, 2013). Resaltando su relevancia, Gamonal sostiene que “por mucho que una organización sindical cuente con libertad de constitución, de reglamentación, representación u otras, si no puede negociar colectivamente con un mínimo de eficacia, no puede propender por la mejora de las condiciones de trabajo de sus asociados” (Gamonal, 2020, p.228).

En esta línea, la negociación colectiva es considerada un medio que posibilita elevar el nivel de vida de los trabajadores y trabajadoras en la medida que estén representados por un sujeto colectivo. Por su intermedio, el trabajador o trabajadora tiene la oportunidad de redefinir y complementar los términos del contrato individual en condiciones de mayor equilibrio que las que tuvo al inicio de la relación laboral (Vergara, 2016). Ya no en solitario, sino representados por una organización sindical, adquieren la fuerza necesaria para reequilibrar su poder y hacer valer sus pretensiones frente al empleador (Gamonal, 2020).

La negociación colectiva es también un mecanismo de distribución de la riqueza que reduce la dispersión salarial y la desigualdad (Aidt y Tzannatos, 2003; Durán, 2009, 2011, 2013; Durán y Kremerman, 2015; OIT, 2011, 2017, entre otros) y que promueve la justicia social (OIT, 2011). Es un medio distributivo porque permite canalizar las aspiraciones de los trabajadores de participar del excedente del proceso productivo al que contribuyen (Dirección del Trabajo, 2015).

En cuanto mecanismo de regulación de las relaciones laborales, es considerada *más eficiente, flexible y menos general que* el Código del Trabajo. Esto, porque permite acuerdos realistas, basados en las condiciones particulares del sector o empresa en la que tiene lugar y, además, porque otorga a los involucrados la posibilidad de reaccionar rápidamente a los cambios sociales o económicos de su entorno (Gamonal, 2020). Dada la naturaleza contrapuesta de los intereses de trabajadores y empleadores, la negociación colectiva representa una oportunidad para canalizar y gestionar el conflicto laboral que puede derivar de las presiones por modificar las remuneraciones, beneficios o condiciones de trabajo. Además de su rol de regulación de los conflictos de interés, la negociación colectiva permite abordar los conflictos jurídicos que surgen de las divergencias en torno a la interpretación o aplicación de las normas legales o convencionales en los lugares de trabajo. En un sentido más amplio, Ermida (1993) le atribuye la función de regular el sistema de relaciones laborales en su conjunto.

2. La normativa que regula la negociación colectiva en Chile

ASPECTOS GENERALES

El derecho a negociar colectivamente tiene rango constitucional. La Carta Fundamental establece:

La negociación colectiva con la empresa en que laboren es un derecho de los trabajadores, salvo los casos en que la ley expresamente no permita negociar. La ley establecerá las modalidades de la negociación colectiva y los procedimientos adecuados para lograr en ella una solución justa y pacífica.

Art. 19, numeral 16°, inciso quinto CPR.

A diferencia de lo que ocurre en la mayoría de los países desarrollados, en Chile, como en gran parte de América Latina, el legislador ha regulado detalladamente el procedimiento negociador. Este se encuentra contenido en el Libro IV del Código del Trabajo, "De la negociación colectiva", sustituido íntegramente por la Ley N° 20.940, que los autores de la iniciativa denominaron "Moderniza el Sistema de Relaciones

Laborales". El objetivo de esta ley fue promover "el desarrollo de relaciones laborales modernas, justas y equilibradas entre las partes, en las que predomine el diálogo y el acuerdo, combinando objetivos de equidad, eficiencia y productividad" (Mensaje de S.E. la Presidenta de la República, 2014, p. 8). Su tramitación, ingresada por el Ejecutivo a la Cámara de Diputados el 29 de diciembre de 2014 para su discusión legislativa, se extendió por veinte meses hasta su promulgación el 29 de agosto de 2016.

En la actualidad, el Código del Trabajo carece de una definición de negociación colectiva, como sí la había en el articulado precedente. ¿Qué explica este vacío? Con la pretensión de consagrar la titularidad sindical del derecho a negociar colectivamente, el proyecto de reforma laboral definía la negociación colectiva como "aquella que tiene lugar entre uno o más empleadores con una o más organizaciones sindicales, con el objeto de establecer condiciones comunes de trabajo y remuneraciones, por un tiempo determinado", eliminando toda referencia a los grupos negociadores¹. Si bien esta propuesta estaba en sintonía con las orientaciones de la OIT² y abría la posibilidad de acotar el espacio de acción de tales grupos, dos requerimientos de inconstitucionalidad presentados por sendos grupos de senadores y de diputados de la oposición de la época ante el Tribunal Constitucional, le significaron un duro revés. A juicio del Tribunal, los titulares del derecho a negociar colectivamente son los trabajadores individualmente considerados, por lo que son libres para elegir si lo ejercen a través de un sindicato o conformando un grupo negociador³. De esta manera, se mantuvo el paralelismo entre estos grupos y las organizaciones sindicales, únicas que gozan de una representación permanente en la empresa, dan continuidad a la interlocución con el empleador, más allá de las instancias de negociación, y otorgan cierta garantía de autonomía frente a la injerencia empresarial.

1. El antiguo artículo 303 del Código del Trabajo definía la negociación colectiva como "el procedimiento a través del cual uno o más empleadores se relacionan con una o más organizaciones sindicales o con trabajadores que se unan para tal efecto, o con unos y otros, con el objeto de establecer condiciones comunes de trabajo y de remuneraciones por un tiempo determinado", admitiendo la posibilidad de que los sujetos negociadores fuesen tanto los sindicatos, como grupos negociadores, unidos al solo efecto de negociar.

2. La Comisión de Expertos en la Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la OIT entiende que los grupos negociadores no reúnen "las garantías y requisitos mínimos para poder considerarse organizaciones constituidas con el objeto y capacidad de fomentar y defender los derechos de los trabajadores de forma independiente y sin injerencias" (OIT, 2021, p.138), como sí lo son los sindicatos, a los que reconoce un papel preponderante en el ejercicio de este derecho colectivo. Así, según la Comisión, la negociación a través de grupos por encima de sindicatos, no siendo acorde con el artículo 4 del Convenio N° 98, sólo debería darse en ausencia de estos últimos.

3. Ver Sentencia del Tribunal Constitucional N° 3016(3026)-16-CPT, considerandos 19° a 24°.

En ausencia de una definición explícita de lo que ha de entenderse por negociación colectiva en el actual Código del Trabajo, Lizama y Riquelme (2021) sostienen que queda abierta a interpretaciones. Caamaño y Ugarte, la conceptualizan como "una institución propia del Derecho del Trabajo, reconocida en la legislación de los distintos países, pero anterior a él, que persigue armonizar los intereses contradictorios de los actores laborales (trabajadores y empleadores organizados colectivamente), para que, de común acuerdo y con plena autonomía, fijen los salarios y condiciones de trabajo en conformidad a los procedimientos que establecen las respectivas legislaciones" (2008, p. 32). En esta definición cabe subrayar el reconocimiento de la negociación como hecho social, anterior a su regulación formal, en el que actores laborales con intereses contrapuestos interactúan y construyen un acuerdo en torno a las remuneraciones y las condiciones de trabajo. Gamonal, por su parte, define la negociación colectiva como "aquel proceso de toma de decisiones y acuerdo, entre los sujetos colectivos sindicales, con miras a regular las condiciones comunes de trabajo y remuneraciones, así como todo otro pacto relativo al ámbito de sus intereses colectivos" (2020, p. 253). De esta formulación puede destacarse, tanto lo que enuncia, como lo que omite: por una parte, releva tres elementos centrales de la negociación (en qué consiste, quiénes concurren y con qué objeto) y, por otra, pasa por alto que, en los hechos, los grupos negociadores han seguido operando en Chile tras la entrada en vigencia de la Ley 20.940⁴. La figura de los grupos negociadores, instaurada con el Plan Laboral y que ha sido objeto de diversos pronunciamientos de la Dirección del Trabajo⁵, es una institución que poco tiene que ver con lo que en el Derecho comparado se entiende por negociación colectiva.

ÁMBITO DE APLICACIÓN

El sistema legal chileno reconoce el derecho de negociar colectivamente en las empresas del sector privado y del Estado, con algunas excepciones (art. 304 CT). Se permite en aquellas en las que el Estado tenga aportes, participación y representación, pero no así en aquellas que dependan del Ministerio de Defensa Nacional o se relacionen a través de este con el Gobierno (Fábricas y Maestranzas del Ejército, Astilleros y Maestranzas de la Armada y Empresa Nacional de Aeronáutica de Chile),

4. En la Dirección del Trabajo constan 494 acuerdos de grupos negociadores suscritos entre 2017 y 2021. En 2017, 1.325 personas suscribieron estos acuerdos, en 2018 fueron 5.704, en 2019, 11.581, en 2020, 7.803 personas y en 2021, 12.221.

5. El dictamen ORD. N° 810/15, de 19 de mayo de 2022, reconsidera la doctrina establecida en el dictamen ORD. N° 3.938/33, de 27 de julio de 2018, señalando expresamente la imposibilidad de calificar como instrumentos colectivos los acuerdos de grupo negociador.

y en aquellas en que leyes especiales la prohíban. También se prohíbe negociar colectivamente en las empresas o instituciones públicas o privadas cuyos presupuestos, en cualquiera de los dos últimos años calendario, hayan sido financiados en más del 50% por el Estado, directamente o a través de derechos o impuestos⁶.

Cabe señalar que estas restricciones, contenidas en los incisos segundo y tercero del art. 304 del Código del Trabajo, son contrarias al convenio N°98 de la OIT sobre sindicación y negociación colectiva, ratificado por Chile. Así lo ha señalado desde 2001 la Comisión de Expertos en la Aplicación de Convenios y Recomendaciones de la OIT (CEACR), organismo responsable de examinar la aplicación que los Estados miembros hacen de los Convenios y Recomendaciones de la OIT. Este órgano independiente, integrado por expertos jurídicos de alto nivel, señaló en su último informe que “de conformidad con los artículos 5 y 6 del Convenio sólo puede excluirse de la negociación colectiva a las fuerzas armadas y la policía y a los funcionarios públicos en la administración del Estado. La Comisión insta al Gobierno que tome las medidas necesarias para garantizar que las categorías de trabajadores mencionadas puedan participar en la negociación colectiva, tanto en la legislación como en la práctica, y que le informe de toda evolución al respecto” (OIT, 2021, p. 139).

En el caso de los empleados públicos cuya relación laboral no se rige por el Código del Trabajo sino por el Estatuto Administrativo, aunque la legislación impide a las asociaciones que los representan negociar colectivamente, en la práctica, participan regularmente en numerosas negociaciones de facto. Datos de la primera Encuesta para el Diagnóstico de las Relaciones Laborales en la Administración Central del Estado (Universidad Alberto Hurtado y Dirección Nacional del Servicio Civil, 2017) señalan que las mesas de negociación en el sector público no sólo están presentes en la mayoría de los servicios, sino que, además, suelen darse con frecuencia.

PARTES INVOLUCRADAS EN LA NEGOCIACIÓN Y SUS REPRESENTANTES

Por regla general, pueden negociar colectivamente todos los trabajadores y trabajadoras que presten servicio en la empresa, pese a lo cual el Código del Trabajo establece que algunos no pueden hacerlo (art. 305 CT). Los trabajadores y trabajadoras son representados por la “comisión negociadora sindical” (art. 330 CT)⁷ integrada por

6. Esta última disposición no es válida respecto de los establecimientos educacionales particulares subvencionados (DL N°3.476, de 1980, y sus modificaciones), ni de los técnico-profesionales administrados por Corporaciones Privadas (DL N° 3.166, de 1980).

7. Al respecto, ver anexo 1.

el directorio sindical o por los directores y directoras designados a tal efecto, cuando la negociación involucra a más de un sindicato. Si entre los miembros del directorio no hay mujeres y el sindicato tiene afiliación femenina, la comisión debe integrar a alguna trabajadora. Pueden asistir a las negociaciones hasta tres asesores.

El empleador o empleadora puede ser representado hasta por tres apoderados o apoderadas que integren la empresa, quienes constituyen la “comisión negociadora de empresa” (art. 335 CT). Entre tales representantes se incluye tanto a quienes integran su directorio, como a los socios y socias con facultades de administración.

MATERIAS QUE PUEDEN NEGOCIARSE

El Código del Trabajo establece que pueden negociarse todas aquellas materias de interés común para las partes que afecten las relaciones entre trabajadores y empleadores. En especial, menciona las referidas a remuneraciones u otros beneficios en especie o en dinero y las condiciones comunes de trabajo (art. 306 CT). A modo de ejemplo, la Ley N° 20.940 introdujo una serie de temáticas que pueden ser incorporadas en los acuerdos: la conciliación del trabajo con las responsabilidades familiares, el ejercicio de la corresponsabilidad parental, planes de igualdad de oportunidades y equidad de género en la empresa, acciones positivas para corregir situaciones de desigualdad, capacitación y reconversión productiva de los trabajadores, constitución y mantenimiento de servicios de bienestar, mecanismos de solución de controversias y la conformación de una comisión bipartita para la implementación y seguimiento del cumplimiento del instrumento colectivo. Si bien estas materias no estaban prohibidas anteriormente, que el legislador las haya explicitado puede interpretarse como una señal que viene a subrayar su importancia y como una oportunidad para visibilizar tópicos que trascienden las reivindicaciones en materia de remuneraciones. Sin duda, los contenidos de género y la generación de instancias para resolver controversias y monitorear el cumplimiento de lo acordado, constituyen una oportunidad para que las empresas avancen en la igualdad de género y en el establecimiento de espacios permanentes de diálogo con los trabajadores y trabajadoras organizados.

Junto con definir de manera general qué materias pueden negociarse y ejemplificar contenidos que el legislador busca promover, la ley establece materias que no pueden ser objeto de negociación: aquellas que restrinjan o limiten las facultades del empleador de organizar, dirigir y administrar la empresa y aquellas materias ajenas a la misma (art. 306 CT). En un interesante análisis, Marzi considera que la inclusión

de los planes de igualdad de oportunidades y equidad de género, “implican una excepción a la prohibición de negociar las facultades del empleador, de lo contrario, no tendrían contenido” (2016, p. 77).

PROCEDIMIENTO

Según lo dispuesto en el Código del Trabajo, en Chile la negociación colectiva admite dos modalidades, pudiendo ser *reglada* o *no reglada*.

En la *negociación reglada*, existe un procedimiento formal que establece fases⁸, plazos, obligaciones, derechos y prerrogativas de las partes, dando lugar a un *contrato colectivo*. Este tipo de negociación es el único que obliga al empleador a negociar, motivo por el que también se le denomina “obligatoria” o “forzosa”. Tiene la particularidad de otorgar protección a las personas implicadas a través del fuero y una herramienta de presión concreta a través de la huelga, ambos derechos expresamente reconocidos en el Código del Trabajo. Al empleador, por su parte, le asiste el derecho de declarar el cierre temporal de la empresa o *lock-out* una vez iniciada la huelga, esto es, impedir el ingreso de una parte o de la totalidad de los trabajadores y trabajadoras de la empresa, predio o establecimiento. El *lock-out* opera si se cumple el requisito de que la huelga afecte a más del 50% de quienes trabajan en la empresa o establecimiento, o bien, si paraliza actividades imprescindibles para su funcionamiento, cualquiera fuere, en este caso, el porcentaje de huelguistas.

El procedimiento de negociación colectiva reglada comienza con la presentación de un proyecto de contrato colectivo por parte del sindicato. A este proyecto el empleador debe responder en el tiempo y la forma que el Código señala. A continuación, viene la fase de impugnaciones y/o reclamaciones relativas al proyecto o la respuesta del empleador, que las partes pueden formular si se considera que no se ajustan a la normativa. Además, cuando se han definido los servicios mínimos en la empresa, procede que el sindicato dé respuesta a la solicitud de equipo de emergencia. Resueltos estos asuntos, comienzan las negociaciones directas, en las que la comisión negociadora sindical y la comisión negociadora de empresa se reúnen para suscribir un acuerdo, pudiendo acudir a instancias de mediación y a la huelga en el intertanto.

La *negociación no reglada*, en cambio, se desarrolla de manera informal, voluntaria, en cualquier momento y sin restricciones de ninguna naturaleza (art. 314 CT). Puede

8. En el anexo 2 se presenta un esquema que sintetiza el procedimiento de la negociación colectiva reglada de los sindicatos de empresa.

comenzar tanto por iniciativa del sindicato, como del empleador. Da lugar a un *convenio colectivo*.

TIPOS DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA REGULADAS EN EL CÓDIGO DEL TRABAJO

El Código del Trabajo establece y regula cuatro tipos de negociación, según sea el tipo de organización sindical que represente a quienes negocian:

1. La de *sindicatos de empresa* que, a su vez, puede ser reglada (Título IV del libro IV del CT) o no reglada (art. 314 CT). Constituye la clase de negociación más frecuente en Chile y también aquella que cubre a la mayor cantidad de personas.
2. La de *sindicatos interempresa*, regulada en el artículo 364 del Código del Trabajo. También puede ser reglada (Título IV del libro IV del CT) o no reglada (art. 314 CT). Cualquiera sea el caso, el sindicato interempresa sólo puede negociar por aquellas personas que trabajan en una empresa específica y no por la totalidad de los trabajadores y trabajadoras que, laborando en distintas empresas, lo integran. Este tipo de negociación es el segundo más recurrido en el país.
3. La de *sindicatos de trabajadores transitorios o eventuales*. Esta modalidad de negociación se aplica a tres categorías de trabajadores y trabajadoras:
 - i) *Eventuales*, quienes realizan labores bajo dependencia o subordinación en períodos cíclicos o intermitentes (art. 216 letra d CT).
 - ii) *De temporada*, quienes se desempeñan bajo mando y subordinación de manera periódica, en determinadas épocas del año.
 - iii) *De obra y faena*, quienes se obligan “con el respectivo empleador a ejecutar una obra material o intelectual específica y determinada, cuya vigencia se encuentra circunscrita o limitada a la duración de aquella” (Dictamen N° 2.389/100, de 8 de junio de 2004 de la Dirección del Trabajo).

Este tipo de negociación está consagrado entre los artículos 365 y 373 del Código del Trabajo. En el inciso primero del artículo 365, se establece que la negociación sólo puede adoptar la modalidad no reglada (art. 314 CT) y seguir el procedimiento reglado especial establecido en el Capítulo II del Título V del Libro IV del CT, denominado “De la negociación colectiva de los trabajadores eventuales, de temporada y de obra o faena transitoria”. La característica más sobresaliente de este tipo de negociación

es que priva a los trabajadores y trabajadoras del fuero de la negociación colectiva contemplado en el artículo 309 y del derecho a huelga del artículo 345. Se trata, en los hechos, de una modalidad de negociación de bajísima recurrencia y a la que accede una baja proporción de personas⁹.

4. La de *federaciones y confederaciones*, regulada en el Título X del Libro IV del Código del Trabajo. A diferencia de los restantes tipos de negociación, puede acordarse no sólo con un empleador en particular, sino también con más de uno, o con una o más asociaciones gremiales de empleadores. Este tipo de negociación, único que podría ir más allá de los límites de la empresa es, en la práctica, el menos utilizado, al punto que desde 2017 sólo cuatro instrumentos colectivos han sido suscritos por organizaciones de nivel superior, cubriendo a un total de 3.774 personas (Dirección del Trabajo, 2022a). En vista de estos datos, y dado que se condiciona la negociación a la voluntad del empleador o asociación gremial, como afirma Cabañero (2018), asistimos a la consagración de un derecho que resulta ilusorio.

Para una revisión de las distintas clases de negociación colectiva, que compara sus características más importantes, ver anexo 3.

3. Metodología

El objetivo de la investigación es identificar los determinantes del éxito de los procesos de negociación colectiva conducidos por sindicatos de base en Chile, desde la perspectiva de las y los dirigentes sindicales. Es importante remarcar que se adopta el punto de vista de quienes ejercen un rol de representación dentro de las organizaciones sindicales porque los juicios acerca de los resultados de una misma negociación pueden diferir entre las distintas personas involucradas en el proceso, aunque objetivamente el instrumento colectivo suscrito sea el mismo. En consecuencia, la noción de éxito a la que se alude en este documento considera únicamente la perspectiva de las y los dirigentes entrevistados. La usualmente intensa implicación de las y los representantes sindicales en la fase de preparación del proyecto colectivo, su participación directa en la mesa negociadora, su conocimiento de procesos negociadores en otras empresas y su perspectiva del rol del sindicato en la sociedad son elementos diferenciadores que determinan una posición singular desde la cual observar y juzgar los resultados.

Para explicar la percepción de éxito de la última negociación colectiva se combina el análisis de datos de la última Encuesta Laboral de la Dirección del Trabajo, Encl 2019, con los hallazgos de un estudio cualitativo que indagó en la preparación, de-

9. Entre 2017 y 2019 se realizaron sólo tres procesos negociadores conducidos por sindicatos de trabajadores transitorios o eventuales.

sarrollo y resultados de negociaciones realizadas por sindicatos de empresa, desde la perspectiva de quienes condujeron y asesoraron tales procesos. A continuación, se explican los aspectos más relevantes de cada aproximación metodológica.

APROXIMACIÓN CUANTITATIVA

Se han elaborado cinco modelos de regresión logística binaria, técnica estadística empleada cuando la variable dependiente es cualitativa y adopta dos valores. En nuestro caso, la variable que busca explicarse es la percepción de las y los dirigentes sindicales acerca del resultado de la última negociación colectiva de su sindicato, dicotomizada en términos de éxito/no éxito para efectos de simplificar la comunicación de los hallazgos obtenidos.

Los datos provienen de la Encla, principal fuente de información disponible en Chile para el estudio de las relaciones laborales. Se trata de una encuesta de empresas con diseño muestral probabilístico y estratificado, cuya versión más reciente fue aplicada en todas las regiones del país, entre mayo y noviembre de 2019. La muestra es representativa de 79.437 empresas de cinco o más trabajadores y se estima que el 6,3% de ellas tenía un sindicato activo a la fecha de su levantamiento¹⁰. En el análisis se incorpora información sobre 1.012 empresas¹¹ en las que la última negociación colectiva del sindicato más representativo ocurrió entre 2015 y 2019.

Las hipótesis testeadas¹² son las siguientes:

H1: Cuando la comisión negociadora sindical prepara la negociación realizando las actividades que, según las y los dirigentes, más impactan en sus resultados (consultar a las bases, analizar experiencias previas y contratar asesoría), la probabilidad de que estos sean percibidos como exitosos es mayor que cuando no se prepara de esa manera.

H2: En aquellos contextos donde no se obstaculiza la acción sindical, la probabilidad de percibir como exitosos los resultados de la negociación colectiva es mayor en comparación con lo que ocurre en empresas hostiles a su despliegue.

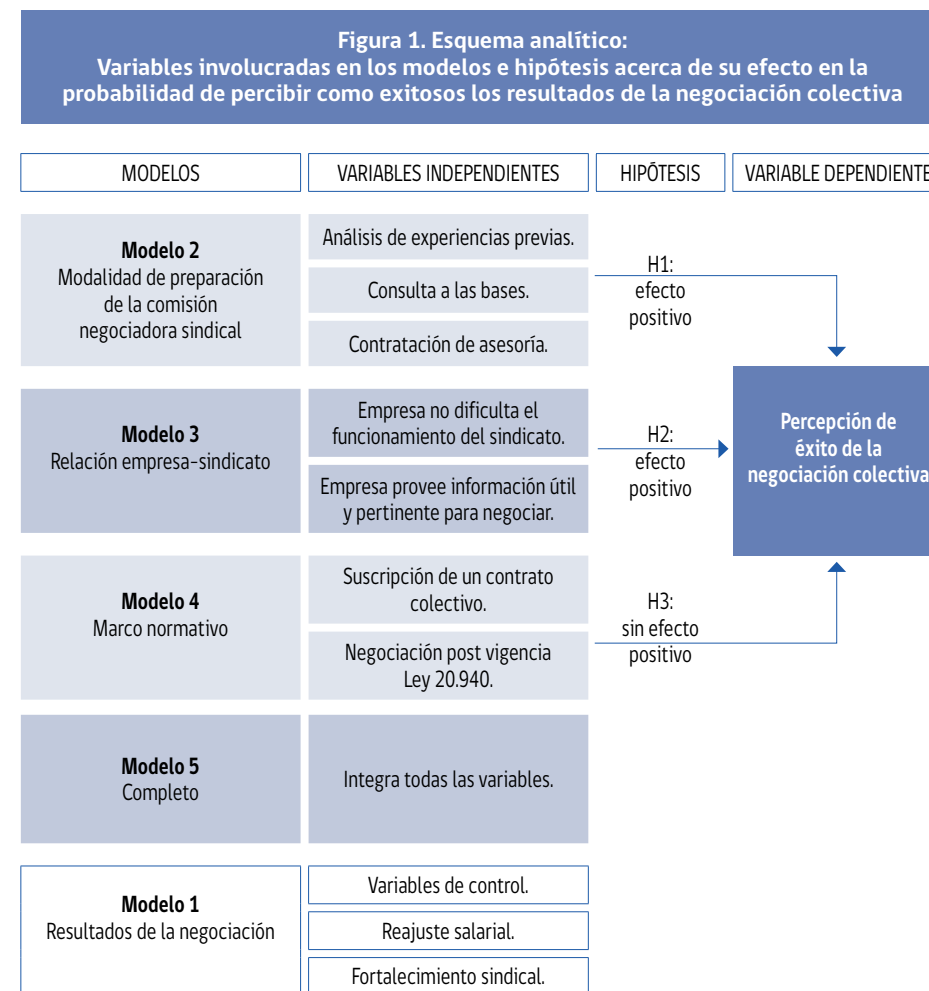
10. Asumiendo un intervalo de confianza del 95%, el porcentaje de empresas con sindicato puede situarse entre 5,5% y 7,2%.

11. Esto, luego de eliminar del análisis los casos sin información válida (no sabe, no responde y valores perdidos) en alguna de las variables incluidas en los modelos y excluyendo también aquellos en los que el informante fue una socia o socio de base, en lugar de dirigente sindical. Se utilizan datos muestrales.

12. Para una revisión de los fundamentos de las hipótesis planteadas, ver sección V.

H3: Suscribir un contrato colectivo y negociar bajo las normas de procedimiento establecidas en la Ley N° 20.940 no aumenta la probabilidad de percibir como exitosos los resultados de la negociación colectiva.

La figura 1 presenta un esquema que resume los modelos utilizados, las variables involucradas y las hipótesis de trabajo.



Variable dependiente

En el análisis se considera que una negociación es exitosa si tuvo resultados buenos o muy buenos, según lo reportado por el o la dirigente sindical que responde el cuestionario. La variable dependiente fue construida a partir de la pregunta: “¿Cómo calificaría usted los resultados de la última negociación colectiva que realizó su sindicato?”. Se asignó el valor 1 cuando la evaluación de los resultados fue positiva (son calificados como “Muy buenos” o “Buenos”) y 0, cuando no lo fue (resultados “Regulares”, “Malos” o “Muy malos”).

Variables independientes

Para explorar la hipótesis 1, en el segundo modelo se examina la influencia de distintos tipos de actividades de preparación de la negociación en la percepción del resultado obtenido. Las variables utilizadas se derivan de la pregunta “¿Qué hizo la comisión negociadora sindical para preparar la última negociación colectiva?": 1) “Analizar la experiencia de negociaciones previas en esta empresa”, 2) “Consultar a las bases qué les interesaba negociar”, y 3) “Contratar asesoría”. En los tres casos, las alternativas de respuesta son “Sí” (1) y “No” (0).

Para testear la hipótesis 2, en el tercer modelo se estudia el efecto del tipo de relación entre la empresa y el sindicato en la percepción del éxito de la negociación. Se creó una variable dicotómica que distingue si la empresa pone o no, dificultades para el despliegue sindical utilizando la pregunta: “¿Cuál es la actitud más frecuente de la empresa respecto de su sindicato?”. Se considera que no dificulta el funcionamiento sindical si la respuesta fue “Da facilidades para su funcionamiento” o “No facilita ni dificulta su funcionamiento”, asignando el valor 1; en tanto, a la respuesta “Pone dificultades para su funcionamiento” se le atribuyó el valor 0. Complementariamente, se creó una segunda variable dicotómica que distingue si el empleador proveyó al sindicato la información requerida para abordar adecuadamente la negociación o si no lo hizo, a partir de la pregunta “Esta empresa, ¿entregó información útil y pertinente para llevar adelante una adecuada negociación?”. Se asignó el valor 1 a la respuesta “Sí” y el valor 0 a las respuestas “No” y “No entregó información”.

Para examinar la hipótesis 3, en el cuarto modelo se incorporan dos variables relativas al marco legal en el que se da la negociación: el tipo de instrumento suscrito y la circunstancia de haber negociado antes o después de la entrada en vigencia de la mayor parte del articulado de la Ley N° 20.940, que introdujo modificaciones al Có-

digo del Trabajo en materia de negociación colectiva. Cuando la última negociación colectiva del sindicato dio origen a un contrato colectivo, se asignó el valor 1; cuando dio lugar a un convenio colectivo o a un fallo arbitral, el valor 0. Si la última negociación se inició a contar del 1 de abril de 2017, se asignó el valor 1; de lo contrario, el valor 0.

Variables de control

A fin de minimizar el sesgo por variables omitidas, se utilizan dos variables de control que se estiman relevantes para explicar la percepción de éxito de la negociación y que, a diferencia de las variables independientes, refieren directamente a sus resultados (modelo 1, en la figura 4). La primera es la obtención de un reajuste salarial por sobre el IPC y se construye combinando dos preguntas presentes en el cuestionario: “Como resultado de la última negociación colectiva efectuada por su sindicato, ¿la empresa realizó algún reajuste a las remuneraciones para los trabajadores y las trabajadoras?”, con opciones de respuesta “Sí” y “No”; y “En relación con el IPC (Índice de Precios al Consumidor), ¿cómo fue el reajuste de las remuneraciones realizado por la empresa para la mayoría del personal como resultado de la última negociación colectiva que llevó a cabo su sindicato?”, con respuestas “Mayor que el IPC”, “Igual que el IPC” y “Menor que el IPC”. En la nueva variable se asigna el valor 1 cuando la respuesta a esta última pregunta es “Mayor que el IPC” y 0 en los restantes casos (esto es, si no tuvo reajuste salarial o si este fue inferior o igual al IPC). La segunda variable de control es la percepción de haber vivido un proceso de fortalecimiento sindical. Se construye a partir de la pregunta: “Como resultado de esta negociación, su sindicato salió: 1) Fortalecido, 2) Ni fortalecido ni debilitado, 3) Debilitado”, asignando el valor 1 cuando la respuesta es “Fortalecido” y recodificando con el valor 0 las restantes categorías.

La elección de estas variables que, por cierto, son de una naturaleza distinta de las variables independientes (que aluden tanto a la acción sindical, como al contexto empresarial y normativo en el que se desarrolló la negociación), obedece a dos motivos. Por una parte, las variables que teóricamente hubiese sido deseable incorporar en el modelo (relativas al poder sindical y al tipo de empresa) o bien no se pueden construir con la versión 2019 de la Encla o bien hacerlo, habría significado forzar la construcción de proxys con serias limitantes metodológicas, principalmente, por los períodos de referencia involucrados. Por otra parte, la evidencia cualitativa que fundamenta este estudio permite considerar que los significados asociados a la noción de éxito que tienen las y los dirigentes sindicales tienen dos componentes centrales:

de un lado, lo que objetivamente gana el sindicato al negociar (el reajuste salarial y el conjunto de materias pactadas), y lo que el desarrollo del proceso negociador representa como ocasión para que la organización se fortalezca.

APROXIMACIÓN CUALITATIVA

El objetivo de este estudio fue analizar el desarrollo de procesos de negociación colectiva reglada efectuados tras la entrada en vigencia de la Ley N°20.940, desde la perspectiva de las y los representantes sindicales que participaron en las mesas negociadoras¹³. Las técnicas utilizadas fueron el análisis documental¹⁴ y entrevistas a integrantes de las comisiones negociadoras y a sus asesores.

Los directorios sindicales fueron entrevistados grupalmente, a fin de conocer las distintas visiones que podían plantearse sobre los temas a tratar y precisar los puntos de consenso y disenso entre sus miembros. Tales entrevistas tuvieron una duración media de dos horas y 24 minutos. Los asesores fueron entrevistados individualmente, salvo en el caso de dos abogados que trabajaron en la misma negociación. La duración media de estas entrevistas fue de una hora y 47 minutos. Todas las personas entrevistadas leyeron y firmaron un documento de consentimiento informado.

Muestra

Selección de los casos en estudio

El estudio se focaliza en doce procesos de negociación colectiva desarrollados por sindicatos en nueve empresas de diferentes regiones del país, pertenecientes a las siguientes ramas de actividad económica: Industria manufacturera, Comercio, Enseñanza, Servicios sociales y de salud, y Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler. De las 12 negociaciones, la mitad correspondió a procesos en los que se hizo efectiva la huelga y, la otra mitad, a procesos en los que no fue así. El cuadro 1 sintetiza su distribución según las variables de segmentación de la muestra.

13. El trabajo de campo del estudio fue desarrollado por Paulina von Geldern y Carolina Díaz en el marco de un proyecto de investigación llevado a cabo por el Departamento de Estudios de la Dirección del Trabajo entre los años 2017 y 2018.

14. Se ocupó toda la información disponible en la Dirección del Trabajo sobre los sindicatos en estudio, incluidos los documentos involucrados en el proceso negociador disponibles en el Servicio (instrumentos colectivos previos, proyecto colectivo, respuesta del empleador, reclamaciones de legalidad, última oferta, votación de última oferta, actas de mediación, instrumento colectivo suscrito), además de fuentes públicas sobre las empresas y los sindicatos involucrados.

Cuadro 1. Clasificación de los casos de negociación colectiva en estudio			
Calificación de servicios mínimos	Con huelga	Sin huelga	Total
Con calificación	3	3	6
Sin calificación	3	3	6
Total	6	6	12

Además de esta clasificación general, es importante destacar que se intencionó la selección de empresas en las que existía más de un sindicato y donde se produjeron negociaciones simultáneas. Esto permitiría analizar las diferencias o semejanzas de las estrategias negociadoras de ambas partes y sondear la vinculación con los resultados de cada proceso. Poniendo el foco en la conflictividad que podía presumirse presente en el proceso negociador cuando el sindicato materializó una huelga, se incluyó:

- i) una empresa en la que la negociación fue llevada adelante de manera conjunta por sus dos sindicatos y que no llegó a la huelga.
- ii) dos empresas en las que uno de los sindicatos hizo efectiva la huelga y el otro no.
- iii) una empresa en la que los dos sindicatos estuvieron en huelga y negociaron de manera independiente, tras haber tenido algún grado de coordinación durante el proceso.

Selección de informantes

Se entrevistó a 41 dirigentes de base, 26 hombres y 15 mujeres, con edades que van entre los 25 y los 65 años. Su trayectoria en el sindicato es heterogénea: aunque la mayoría llevaba más de un período ejerciendo algún cargo en la directiva, 13 de ellos lo hacían por primera vez. A una de las entrevistas se sumó la trabajadora que integró la comisión negociadora por aplicación de la normativa que promueve la integración de mujeres en la negociación colectiva, cuando la directiva sindical no está integrada por ninguna trabajadora (art. 330, inciso tercero CT).

Además, se entrevistó a los asesores y asesoras sindicales que participaron en las tratativas directas. Entre ellos hay siete hombres y dos mujeres, siete abogados y un economista. Algunos de ellos prestaban asesoría permanente a los sindicatos en cuestión, en tanto que otros, sólo fueron contratados para la negociación colectiva en estudio.

El cuadro 2 expone la distribución de los informantes, según su perfil.

Cuadro 2. Distribución de informantes en los casos en estudio														
Casos de negociación	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12	Total
Sindicato	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	13
Empresa	A	B	C	D	E	F		G		H		I		9
Informantes	Dirigentes	2	3	4	5	3	2	3	3	3	4	4	2	41
	Asesores	1	1	1	1	1	-	1	-	-	2	-	-	8
	Socia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	Total	3	4	5	6	4	3	2	4	3	3	6	5	2

Nota: el caso de negociación 6, corresponde al de dos sindicatos de la misma empresa que negocian de manera conjunta. Los casos 7 y 8, 9 y 10, y 11 y 12, corresponden a negociaciones hechas en tres empresas que cuentan con dos sindicatos cada una y que negocian por separado.

Análisis de datos

El método aplicado fue el análisis temático (Flick, 2004; Braun y Clarke, 2006). Posteriormente, se llevó a cabo un proceso de triangulación de métodos y de datos.

4. Datos acerca de la negociación sindical en Chile

Los registros administrativos de la Dirección del Trabajo indican que, al 31 de diciembre de 2021, eran 9.922 los instrumentos colectivos negociados por sindicatos y 1.402.240 las personas a quienes les son aplicables directamente las cláusulas pactadas en ellos (Dirección del Trabajo, 2022b).

Siguiendo los patrones de concentración de la presencia sindical en el país, la negociación se radica fundamentalmente en la región Metropolitana y en unas pocas ramas de actividad económica. Al 31 de diciembre de 2021, el 47,2% de los instrumentos vigentes y el 59,7% de las personas involucradas en tales instrumentos, correspondían a dicha región. Por otra parte, datos de 2020 muestran que la mayoría de los instrumentos fueron negociados en empresas pertenecientes a cuatro ramas de actividad económica: Industria manufacturera (19%), Enseñanza (12,5%), Comercio (12,3%) y Transporte y telecomunicaciones (9,7%)¹⁵.

El tipo de instrumento que prima ha sido históricamente el contrato colectivo, pese a que ha ido perdiendo peso relativo en favor del convenio. Según se desprende de la serie de Anuarios estadísticos de la DT, si en 2016 el 77,3% de los instrumentos

15. Al 31 de diciembre de 2020. Con posterioridad a esa fecha no se dispone de información acerca de la rama de actividad económica asociada a los instrumentos. Cabe considerar que los datos disponibles para 2020 excluyen los instrumentos negociados por sindicatos interempresa, por lo que el total de instrumentos de referencia es 6.752.

vigentes eran producto de una negociación reglada, en 2021 representaban sólo el 66,1%. A partir de la misma fuente es posible establecer que la proporción de personas involucradas en contratos colectivos también disminuyó año tras año, pasando desde el 72,1% en 2016, al 60,1% en 2021. Si bien el Consejo Superior Laboral (CSL) explicaba esta tendencia apuntando a la incertidumbre que para los actores laborales pudo representar el cambio legal que dio origen a la Ley 20.940, y al consiguiente adelantamiento de las negociaciones (CSL: 2019, 2020), este argumento parece insuficiente para dar cuenta a cabalidad de un fenómeno que venía dándose ya desde antes de su discusión legislativa y, también, varios años después del mencionado cambio normativo.

Como se desprende de los datos expuestos en el cuadro 3, aunque en términos absolutos hay más hombres que mujeres involucrados en un contrato, proporcionalmente hay más mujeres cubiertas por ese tipo de instrumento.

Cuadro 3. Instrumentos colectivos negociados por sindicatos y personas involucradas, según sexo

	Instrumentos		Mujeres		Hombres		Total	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Contrato	6.555	66,07	375.29	63,39	467.103	57,65	842.400	60,07
Convenio	3.363	33,89	216.63	36,59	342.975	42,33	559.609	39,91
Fallo arbitral	4	0,04	115	0,02	116	0,02	321	0,02
Total	9.922	100	592.04	100	810.194	100	1.402.240	100

Fuente: registros administrativos de la Dirección del Trabajo.

Nota: se informan instrumentos colectivos vigentes al 31.12.2021. La cantidad de personas reportada corresponde a quienes estuvieron involucradas en cada tipo de instrumento; esto no asegura que el 31 de diciembre de 2021 mantuvieran la relación laboral con la empresa y, por ende, que estuvieran efectivamente cubiertas por el instrumento suscrito en la fecha de referencia. La cantidad informada no considera a las personas sin afiliación sindical, a quienes las partes pudieron acordar extender las estipulaciones del instrumento colectivo por aplicación del art. 322 CT.

BAJA COBERTURA DE LA NEGOCIACIÓN, CUALQUIERA SEA LA METODOLOGÍA DE ESTIMACIÓN EMPLEADA

Las diferentes estimaciones acerca de la cobertura de la negociación en Chile indican que sólo una acotada proporción de trabajadores y trabajadoras consigue negociar colectivamente. Teniendo como referencia el año 2015, fecha más reciente para la que existen proyecciones ajustadas a la realidad nacional, las estimaciones no sobrepasan el 20%, cualquiera sea la metodología de cálculo que se adopte. La cobertura habría alcanzado al 17,6%, según la OIT, al 19%, según la OCDE y al 7,2% según la estimación de Durán y Gamonal (2019), que corrige por rotación laboral y por las particularidades de nuestro sistema regulatorio¹⁶.

Por otra parte, la Encla 2019 informa que en el 77,8% de las empresas con sindicato existía, al menos, un instrumento colectivo vigente al 30 de noviembre de 2018. Considerando, tanto a las personas que participaron en las negociaciones como a quienes se extendieron parcial o totalmente los beneficios pactados (por aplicación del art. 322 CT), tales instrumentos cubrían al 43,6% de las personas contratadas directamente en esas empresas (Dirección del Trabajo, 2020).

ENTRE LOS Y LAS DIRIGENTES PREVALECE LA PERCEPCIÓN DE HABER OBTENIDO RESULTADOS SATISFATORIOS

La Encla permite establecer que, teniendo como referencia la última negociación, entre los y las dirigentes prima la percepción de haber obtenido resultados favorables. El 12,7% considera que fueron muy buenos y el 51,1%, buenos. En tanto, el 27,8% los evalúa como regulares, el 5,5% como malos y el 2,9% los define como muy malos.

En el presente estudio se ha considerado que una negociación colectiva puede ser tenida como "exitosa" si el o la representante sindical califica sus resultados como buenos o muy buenos, situación que se dio en el 63,8% de las empresas que negociaron con el sindicato de referencia. Si bien esta definición operacional es útil para efectos de realizar la regresión logística propuesta e identificar los determinantes de la percepción de éxito, haría falta conocer qué elementos están implicados en la valoración de los resultados obtenidos y, desde allí, tener una mirada más acabada respecto de lo que puede significar una negociación colectiva "exitosa". Para profun-

16. La estimación de la OIT está disponible en línea en ILOSTAT explorer y la de la OCDE, en oecd.stat. La estimación de Durán y Gamonal tiene la particularidad de reconocer los limitantes ligados al rezago de los registros administrativos y a la posibilidad de una negociación colectiva sin derecho a huelga, admitida en nuestro sistema normativo, pero no así en perspectiva comparada.

dizar en estos aspectos de carácter cualitativo, en lo que sigue haremos referencia a la información proveniente de entrevistas grupales a personas que han integrado comisiones negociadoras sindicales del estudio, cuya metodología fue explicitada en la tercera sección¹⁷.

En la apreciación de los resultados de la negociación colectiva confluyen al menos tres elementos: la valoración del instrumento colectivo suscrito, la experiencia de fortalecimiento sindical y la evaluación del desempeño de la comisión negociadora.

La valoración del instrumento colectivo suscrito

En la valoración del instrumento suscrito coexiste una dimensión concreta, mensurable económicamente, y otra, de carácter subjetivo, que involucra diversos elementos. El monto que la empresa debe destinar para financiar las cláusulas pactadas, el reajuste real obtenido y la proporción de materias propuestas por el sindicato incorporadas en el acuerdo final, constituyen su resultado más visible, aquel que permite resumir el éxito o el fracaso en cifras:

“La negociación pasada encontramos que fue exitosa, porque se lograron muchas cosas (...) Casi todos quedaron felices, contentos. No así en esta negociación que quedaron puntos bajos, que no fue exitosa, entonces para nosotros una negociación exitosa es lograr el 90% de todo [lo propuesto]...” / “Claro, cuando es exitosa se trata como de lograr lo máximo, de lograr los puntos de la negociación, sobre todo los reajustes”.

Dirigentes del sindicato 7.

[Una negociación es exitosa] *“cuando los resultados son lo más cercano al proyecto que uno presenta, también, entendiendo que uno puede negociar y cambiar algunas cosas, pero por lo menos del proyecto, o sea, sacar la gran mayoría de los puntos o lo más cercano a lo que uno pretende”.*

Presidenta del sindicato 7.

“Yo creo que una negociación es exitosa cuando se gana todo lo que se está pidiendo... (...) o un porcentaje alto. (...) aquí lo compararon mucho con la negociación anterior, por esto encontraron esta negociación muy exitosa. ¡Fue mucho más! Si la vez anterior... ¿cuánto fue? Un 1,5% de reajuste. Ahora, nominalmente, un 7,6”.

Tesorero del sindicato 9.

Como puede apreciarse en las citas, cuando se tiene la experiencia de haber negociado antes, es habitual establecer comparaciones con los procesos y resultados previos. Según datos de la Encla, el 78,1% de quienes consideran los resultados de la negociación como buenos o muy buenos, los calificaron, simultáneamente, como “mejores” que los de la negociación previa.

Otro elemento que parece tener un lugar relevante en la evaluación final es el de las expectativas trazadas. Tales expectativas dicen relación con el diagnóstico acerca de la situación económica que enfrenta la empresa, con el análisis de la factibilidad de promover acuerdos en aquellas materias más relevantes para la asamblea y, asimismo, con una mirada acerca de la disposición de las bases a ejercer presión, si las tratativas no avanzan como se desearía. Siguiendo con los datos de la Encla 2019, entre quienes evaluaron los resultados de su última negociación como exitosos, el 46,3% informó que estos superaron sus expectativas y el 51,9% que no fueron mejores ni peores de lo esperado.

Por otra parte, los relatos de los y las dirigentes indican que, en su dimensión subjetiva, la valoración del instrumento suscrito encarna la historia de la lucha sindical que ha permitido ir construyéndolo, cuestión que involucra procesos internos, sucesivas negociaciones, diferentes liderazgos y, en ocasiones, movilizaciones y represalias empresariales con severas consecuencias.

Haber ejercido el derecho a huelga marca una gran diferencia en cuanto a la vivencia de la acción colectiva, ya que se valora no sólo *lo ganado*, sino también *lo experimentado*, cualquiera sea el resultado obtenido. Esto retrotrae la imagen de estar en la calle, de estrechar vínculos con personas antes desconocidas, de sentirse parte del sindicato como nunca antes. Podría decirse que la experiencia de movilizarse es también la de dimensionar lo que puede significar el poder sindical. Esto, en la medida que permite visualizar las consecuencias económicas y sociolaborales

17. Para cautelar el anonimato, las citas identifican a la persona entrevistada con un código o con el cargo y un número atribuido a los sindicatos en estudio.

de deponer la actividad, sentir la potencialidad de la unión de los trabajadores y trabajadoras para visibilizar demandas y poner en alto su dignidad, experimentar la solidaridad de los no sindicalizados y de llegar a niveles de adhesión y compromiso, a veces, impensados.

“De hecho, antes de la huelga, nosotros marcábamos la actitud, la perseverancia, la entrega de nuestros asociados y decíamos que no llegábamos a ningún lado. O sea, era inviable ir a huelga por el nivel de asociados que teníamos. Porque el asociado va a reunión, pero no es activo, te deja todo a los dirigentes sindicales y la idea es que el asociado sea activo. En este caso, nosotros [los dirigentes] no dábamos un peso por nuestros asociados en el sentido de irnos a huelga. ¿Sabes qué? ¡Quedamos locos!, o sea, fue totalmente distinto lo que pasó desde el primer día de huelga. O sea, nos tomamos la carretera el primer día ¡y con los 500 viejos atrás! Entonces, es una cuestión que no te la hace nadie, ¡y lo hicimos nosotros! Pero, eso, en base a la fuerza que tenían los asociados, o sea, al compromiso que había”.

Presidente del sindicato 13.

Pero esta descripción sería incompleta si no se apunta que la experiencia de movilizarse puede ser, también, la de la fragilidad sindical. Tal fragilidad se expresa en la incertidumbre del avance de las negociaciones, de las necesidades económicas personales que se acrecientan con el paso de los días, de las presiones familiares por asegurar el ingreso a fin de mes, del temor a que el empleador rebaje su última oferta y que apostar por la movilización signifique un retroceso. Se expresa, también, en el pernicioso efecto del descuelgue individual para las relaciones al interior del sindicato, en las dificultades para probar el reemplazo durante la huelga ante el organismo fiscalizador y para sortear las prácticas desleales del empleador, que no cesan mientras la huelga continúa. Los siguientes relatos, extraídos de entrevistas a directorios sindicales que reflexionan sobre las razones para deponer la huelga, expresan algunas de estas situaciones:

Dirigente 35: “Nosotros evaluamos que ya la gente llevaba un mes afuera y que el caballero [representante del empleador] dijo: ‘esta es la última oferta, y si ustedes no la aceptan ahora, nosotros nos podemos bajar’. ¿Sí o no?”

Dirigente 37: Sí.

Dirigente 35: Lo dijo así.

Dirigente 38: Y eso nos corroboraron los de la Dirección del Trabajo diciendo que teníamos [que terminar], que corríamos riesgo también de que...

Dirigente 35: [Interrumpe] de que ellos se bajaran y finalmente se bajaran de lo que ya estaban ofreciendo en esa mesa, y después perdiéramos más. (...) Entonces, prácticamente nos sentimos presionados, fue una presión, porque tuvimos que aceptar lo que teníamos cuando recién nos salimos. Y, aparte de eso, tuvimos que quitar demanda, o sea, quitar esa demanda [por prácticas antisindicales]. Y eso se lo manifestamos a la gente, y la gente dijo: ‘bueno, si después corremos el riesgo de perder más y todo’, la gente votó que volviéramos [a trabajar]. (...) Y la otra presión es que usted ve día a día a los trabajadores ahí, y que los ve agotados, y que los ve que tienen necesidades, y todo eso (...) la verdad que yo convencida de la última oferta nunca estuve, yo, por mí, no le hubiera aceptado nada [al empleador], pero como una no ve por una sola, tiene que ver por todos”.

Presidenta y directores del sindicato 11.

Dirigente 14: “En el décimo sexto día fue súper poco el descuelgue que tuvimos. Fueron 60 personas, pensando nosotros que podían haber sido muchos más. Pero ya en el día 21, 22 ya ahí fue cuando la gente empezó a descolgarse más, como que ya ahí empezaron a ver que la empresa no iba a transar nada más, como que ya ellos empezaron a ver como que la empresa estaba cerrada en su postura. (...)”

Dirigente 13: Y el [día] 30, cuando nos estábamos reuniendo afuera con la gente que quedaba para ya decir que íbamos a ingresar todos, ahí nos informaron. Nos dijeron: ‘Ya chicos, saben que quedan con suerte 130 personas en huelga’. De esas 130 personas había que sacar a las que estaban con licencia médica, 60; unas 25 personas que estaban trabajando por fuera, como les

permite la ley; y con suerte quedamos acá afuera 50 personas. Y ya ahí dijimos con 50 personas no es un daño que le estemos haciendo a la empresa. (...)

Dirigente 14: Es que pasó que igual la primera gente que se descolgó era la gente que votó 'no a la huelga'. La gente que no quería la huelga. Hubo mucha gente que nunca vino, que no vino ningún día, pero, como digo, hubo un grupo fuerte de personas que sí estuvieron apoyando el tema hasta al final. Un grupo que era inamovible, que hasta ellos nos decían: 'No, sigamos hasta el 5, démosle más', que querían seguir afuera, aunque fuéramos 50, ellos querían seguir afuera. Nos decían: 'No, es que tenemos esta área completa que está afuera y podemos hacer algún daño hasta el 5'. (...)

Dirigente 13: Pero también hubo un momento de inflexión. (...) Hubo un momento en que alguno de nosotros [un dirigente] ingresó antes, se descolgó antes, entonces ahí fue cuando la gente también empezó a dudar del sindicato.

Dirigente 16: Y mucha gente se descolgó a raíz de eso.

Dirigente 14: Entonces, ahí fue que nos generó también un problema tratar de convencer a la gente de que esto se podía continuar, pero dijeron que no, porque si uno de nosotros se había descolgado... y que [esa persona] siempre había estado ahí diciendo: 'vamos a ir hasta el final y vamos a estar luchando'. (...)

Dirigente 17: Y sigue generando impacto porque a mí me siguen llegando comentarios de que no confían en el sindicato (...) y se quieren salir. Entonces es una problemática porque ya sabes que hay mucha gente que está descontenta con el sindicato y que ya no le creen mucho, o sea, eso lo único que provoca es que exista la posibilidad de que el sindicato se termine desintegrando por falta de socios. (...) Me han dicho que están desconfiados con el sindicato, que creen que estamos como coludidos con la empresa casi, entonces a mí me duele que tengan esa opinión porque básicamente nos ponen a todos en la misma...".

Dirigentes del sindicato 4.

Dirigente 19: Nosotros decidimos hacer esta negociación colectiva con la nueva reforma porque teníamos fe en la aplicabilidad del no reemplazo. Entonces toda la institución, dado este cambio de la reforma se vio tan sobrecargada de trabajo que finalmente a los sindicatos que estábamos en huelga, que necesitábamos y requeríamos la mayor presencia de la Inspección [del Trabajo] como que se nos dejó de lado debido a la falta de personal que podía tener la institución. Entonces, en ese sentido la reforma no nos permitió, no nos dio el resguardo que buscaba en esa instancia y tampoco el aparataje institucional no nos dio el respaldo que nosotros requeríamos en ese momento.

Dirigente 18: De hecho, por palabras de la misma Dirección del Trabajo, nos decían que ahora con la nueva reforma nosotros teníamos que traer antecedentes claros para que puedan destinar recursos públicos para ellos ir a investigar (...) para nosotros era latente el reemplazo y era uno de los focos primordiales porque nosotros si hubiésemos tenido la fuerza de la Inspección del Trabajo para tener la capacidad de ir y sacarlos, como debió haberlo hecho, porque llegó y no los sacó y ahí quedó muerto algo que tiene que ser instantáneo porque el proceso de negociación colectiva no resiste... si el sindicato denuncia tiene que ser instantáneo porque después de una semana la huelga puede estar bajada o el peso que puede tener esa acción ya pierde cualquier sentido.

Presidente y secretario del sindicato 5.

Entre otros, estos testimonios transcritos casi íntegramente para poner en valor la voz de sus protagonistas, invitan a replantearse la pregunta de cómo un eventual cambio legal y la acción oportuna de la Dirección del Trabajo podrían contribuir a garantizar la eficacia del ejercicio de este derecho fundamental. Volveremos sobre este relevante tema más adelante, cuando analicemos el impacto del marco normativo en los resultados de la negociación.

La experiencia del fortalecimiento sindical

El segundo elemento involucrado en la valoración de los resultados de la negociación colectiva es el fortalecimiento sindical, entendido como la experiencia de conformar un colectivo que se identifica como tal y es reconocido, tanto por la empresa como por sus miembros, como un interlocutor relevante, capaz de accionar eficazmente en pos de las reivindicaciones trazadas. En el discurso de las y los dirigentes esto se vincula con la vivencia de los procesos de negociación como espacios privilegiados para que quienes integran el sindicato se reconozcan, estrechen vínculos, debatan y deliberen, generando una posición frente al empleador, una voz reconocible y reconocida en la mesa negociadora.

La noción de fortalecimiento sindical está cruzada por las definiciones de los directores acerca de cuál es la lucha que se está dando. Así, mientras para algunos sindicatos el foco está en alcanzar mayores niveles de bienestar para sus adherentes, circunscribiendo su accionar al marco de la empresa, para otros, sin desconocer el valor de los avances en este sentido, lo realmente importante es apuntar a cambios sociales. Las siguientes citas expresan bien estos énfasis en dos casos en que sus representantes destacan el éxito obtenido, subrayando el reconocimiento alcanzado:

“Hoy día también se valida mucho más el sindicato en esta compañía. Antes el sindicato era como un saludo a la bandera: existía el sindicato, algunas cositas más bien, yo diría, domésticas, cierto, por aquí, por acá. Y eso era. (...) Esto se agiliza un poco en los años que llega [el secretario del sindicato] que él venía con toda una experiencia de lucha muy diferente y empieza un poco a empujar, a empujar, a meter ideas nuevas ¿cierto? Y esto empieza a renovarse, a tomar fuerza. La empresa también crece, hay más gente, tenemos que aumentar el número de dirigentes y empieza a cambiar un poco este tema hasta, hoy día, tener un sindicato donde de verdad nosotros ya sentimos que es mucho más respetado, mucho más respetado y mucho más considerado. (...) Legitimado, esa es la palabra. Legitimado. Hoy día ellos [los representantes del empleador] no se atreven a tirar cualquier cosa o a decir cualquier cosa, porque dicen: ‘oye, no, ojo, el sindicato’. Antes no, no pasaba eso (...) Y además que nosotros también les hemos demostrado que nosotros

estamos preocupados de aprender, de informarnos, de crecer y de, realmente, ser una organización que se merezca respeto y con capacidad de poder representar a la gente”.

Presidenta del sindicato 1.

“Este proceso creo que ha sido muy exitoso para nosotros en cuanto a números. Yo veo los puntos que teníamos en nuestro contrato colectivo y los comparamos con lo que tenemos ahora y son sustancialmente superiores. ¡Y eso sólo ha sido triunfo de nosotros! Y lo otro: lo intangible, que es lo realmente primordial para nosotros, ha sido fantástico, ha logrado posicionarnos dentro del escenario nacional también como un sindicato fuerte, un sindicato joven que está haciendo una nueva forma de hacer sindicalismo. Estamos traspasando toda nuestra cultura de movilización estudiantil para la organización sindical y apuntando siempre a ideas libertarias, ideas de igualdad y de justicia social, de una nueva manera de hacer sindicalismo, quitarnos la burocracia y el estancamiento del sindicalismo (...) y ahí triunfamos, ahí ganamos la batalla diez-cero (...) [Nosotros vemos el sindicato] como una plataforma de lucha social y de lucha contra la problemática actual. Existen homosexuales, existen mujeres que les están pegando y así suma y sigue. Entonces también nosotros buscamos que el sindicato sea una plataforma para activar a todos los afectados y a que alcen su voz ante todas estas injusticias”.

Presidente del sindicato 5.

Cabe señalar que, aunque los énfasis son distintos, en ambos casos la negociación fue extensamente preparada, con niveles de participación de las bases muy sobresalientes y con una interlocución con la contraparte empleadora en la que se sintieron hablando “de igual a igual”. Tanto en estos casos como en los restantes, el fortalecimiento es concebido como la experiencia de ir desarrollando un modo propio de construir sindicalismo, basado en el aprendizaje organizacional, la autonomía, la participación, la transparencia y la búsqueda de la justicia. Señales concretas de que se están haciendo bien las cosas son el aumento de la membresía (antes de iniciar el proceso negociador, en sus primeros cinco días o bien, terminada la negociación, como efecto directo del éxito obtenido) y de los niveles de participación y compromiso de las bases con las tareas sindicales.

La evaluación del desempeño de la comisión negociadora

El tercer elemento que cabe destacar en la manera en que los y las dirigentes evalúan los resultados de la negociación colectiva es el desempeño de la comisión negociadora sindical. Su trabajo se juzga en dos frentes. El primero, en comparación con el de la comisión negociadora de empresa y tiene que ver con la capacidad de situarse como un interlocutor competente, validado y respetado por la contraparte. El segundo frente alude al vínculo con las bases y dice relación con la capacidad de conducir el proceso negociador promoviendo la participación de todos y todas, y de representar fielmente los intereses colectivos en la mesa negociadora.

Otra arista relevante en la evaluación del desempeño de la comisión sindical es la percepción de autoeficacia, en el sentido de haber promovido la discusión hacia problemas que afectan al colectivo, *reivindicado* derechos y *conseguido* ciertos acuerdos que benefician al colectivo por mérito propio, en contraste con la experiencia de haberlos *recibido*, como si se tratara de “beneficios”, simplemente. Las siguientes citas ilustran este punto:

“Para mí, una negociación colectiva exitosa es instalar en la discusión temas de fondo que hay que destrabar en el proceso productivo de la empresa y, en función de eso, lograr otras cosas que son como en bajada, los tiempos, la antigüedad, los reajustes de sueldo (...) yo creo que para mí exitoso tiene que ver con eso: no sólo con pedir y obtener cosas, sino que con pedir y obtener cosas pero que están en relación a un sentido, a un problema y ese problema hay que visibilizarlo más, hacerlo más conocido”

Secretario del sindicato 2.

“En realidad, esta negociación tuvo resultados y nos fue bien porque no fue una negociación desordenada y al lote, sino que fue organizada, fue ordenada y fue responsablemente defendida [por la comisión negociadora]. Y eso, hoy día, la empresa lo reconoce y también lo reconocen los trabajadores. Por lo tanto, (...) más allá de los beneficios, más allá del bono, sí, yo creo que el sindicato ganó en todo sentido, nosotros los dirigentes logramos legitimarnos ya de una buena vez por todas”.

Presidenta del sindicato 1.

Con estas reflexiones a la vista, examinaremos los factores que podrían contribuir a explicar la satisfactoria percepción que prima entre los y las dirigentes acerca de los resultados de su última negociación. En la siguiente sección se expondrán los determinantes del éxito de la negociación colectiva reconocidos en la literatura especializada y aquellos que, habiendo sido capturados en la Encla 2019, pueden ser incorporados en los modelos de regresión logística binaria que proponemos.

5. Los determinantes de la percepción de éxito en la negociación colectiva

En Chile, los estudios que tienen como objeto la negociación colectiva han prestado escasa atención a examinar los factores que pueden incidir en sus resultados o en la apreciación que de ellos pueden tener las partes implicadas. Sobresale el análisis de Ratto (2018) que, centrado en la huelga laboral, inaugura un ámbito de conocimiento inexplorado. Sus resultados, referidos a procesos negociadores desarrollados entre 2006 y 2016, indican que el poder estructural en el lugar de trabajo, aquel que se desprende de la posición estratégica de un grupo de trabajadores y trabajadoras en la empresa o sector económico, es el determinante de mayor peso de la eficacia de la huelga.

Uno de los factores clave en el resultado de la negociación colectiva es el poder relativo de las partes, puesto que la capacidad de las y los trabajadores de accionar con eficacia en favor de sus intereses de clase, depende de su capacidad de contrarrestar el poder capitalista (Wright, 2000). Este autor distingue entre dos tipos de poder: el asociativo y el estructural. El poder asociativo resulta de la organización de las y los trabajadores en colectivos que, como los sindicatos, representan y promueven sus intereses. El poder estructural, en cambio, es aquel que puede ser ejercido en virtud

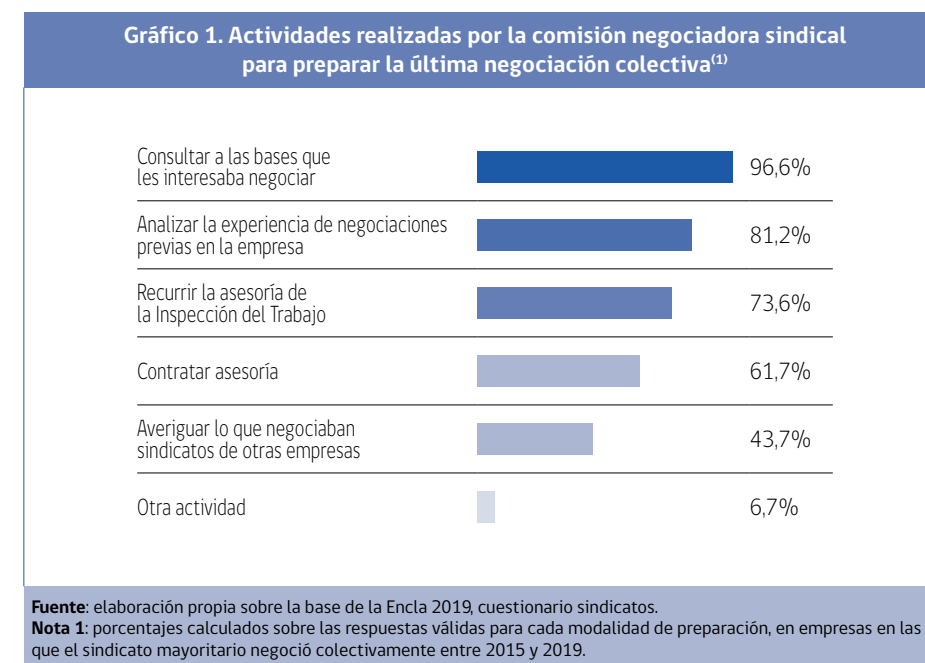
de la posición o lugar que las y los trabajadores ocupan en el sistema económico; a su vez, este poder estructural puede expresarse en el mercado de trabajo o en el lugar de trabajo.

Siguiendo a Cox (2017), son varios los aspectos que pueden acrecentar o aminorar el poder de negociación de las partes enfrentadas a procesos de negociación colectiva: la naturaleza del producto o servicio que genera la empresa, las condiciones económicas generales que impactan en sus resultados, su dependencia del factor humano, el tamaño de la empresa y del sindicato, el compromiso de los trabajadores con la acción colectiva y el marco normativo que rige el sistema de relaciones laborales en el país.

Además de estos factores, existen otros relacionados con la acción concreta de los implicados. Entre ellos, la manera en que las partes se preparan para abordar la negociación (Abarca, 2017; Bergeron, Bouthillier y Gaétan, 2006; Tremblay y Bergeron, 2009) y la interlocución entre los directivos de la empresa y el sindicato (Dirección del Trabajo, 2000). Reconociendo la importancia de estos factores y la especificidad de los modelos de negociación colectiva trazados en nuestro marco normativo, a continuación se reflexiona acerca de cómo podrían incidir en los resultados de la negociación y se fundamentan las hipótesis de trabajo que se pondrán a prueba.

MODALIDADES DE PREPARACIÓN DE LA NEGOCIACIÓN EN CHILE

Los datos de la Encla indican que el proceso destinado a preparar la negociación colectiva suele darse combinando distintas actividades. En consistencia con el carácter representativo de las organizaciones sindicales, la más recurrida es la consulta a las bases (presente en el 96,6% de las empresas cuyo sindicato mayoritario negoció colectivamente entre 2015 y 2019). Asambleas, encuentros virtuales, comisiones de trabajo, encuestas, consultas directas a los y las socias vía correo electrónico, son algunos de los mecanismos que, en la práctica, los sindicatos implementan.



Junto con identificar las actividades de preparación de la negociación colectiva efectuadas por las comisiones negociadoras sindicales (gráfico 1), la Encla recoge la percepción de los y las dirigentes acerca de cuál actividad tuvo mayor impacto en los resultados obtenidos. En el 46,6% de las empresas, los y las sindicalistas consideran que lo más relevante fue consultar a las bases, en el 16,4% apuntan al análisis de la experiencia de negociaciones previas y en el 16%, a la contratación de asesoría. Recurrir a la asesoría de la Inspección del Trabajo recibió el 13,1% de las menciones, en tanto que el 5,8% declaró que la actividad de preparación más incidente en los resultados fue averiguar lo que negociaban otros sindicatos y el 2,1% se inclinó por otro tipo de actividades. Considerando estos antecedentes, se somete a prueba la siguiente hipótesis:

H1: Cuando la comisión negociadora sindical prepara la negociación realizando las actividades que, según las y los dirigentes, más impactan en sus resultados (consultar a las bases, analizar experiencias previas y contratar asesoría), la probabilidad de que estos sean percibidos como exitosos es mayor que cuando no se prepara de esa manera.

La consulta a las bases sindicalizadas puede considerarse como el insumo más relevante para construir un proyecto de instrumento colectivo representativo de los intereses, demandas y expectativas de quienes integran el sindicato. Procesos de consulta con una amplia participación de las bases robustecen la democracia sindical, favorecen la implicación en el proceso de negociación y refuerzan la cohesión interna. Además, tales procesos fortalecen el compromiso con la acción colectiva y el consecuente apoyo de las bases a sus representantes, cuestión que resulta particularmente crucial cuando el sindicato se moviliza y adopta medidas de presión para mejorar su posición negociadora. Así, la consulta a las bases es indicativa de la dimensión de movilización que está presente en la preparación de la negociación y que implica la creación de solidaridad entre quienes integran el sindicato (Bergeron, Bouthillier y Gaétan, 2009). Además, constituye una de las expresiones de la construcción de relaciones de representación (Dufour y Hege, 2011), fundamento de la legitimidad sindical.

Por otra parte, el análisis de las experiencias negociadoras previas representa una oportunidad para que el sindicato aprenda de los aciertos y errores pasados, capitalizándolos en el nuevo proceso. En la configuración de una estrategia negociadora, tener un diagnóstico acerca de la eficacia de las maniobras y tácticas movilizadas precedentemente puede ser relevante para las decisiones que, quienes integran la comisión, deben tomar, tanto dentro de la mesa negociadora como en el diálogo con las bases. Lo que Bourque y Thuderoz (2011) llaman el “arte de negociar”, esto es, la habilidad de los negociadores para determinar la magnitud y el momento propicio para hacer concesiones, puede verse favorecido por el aprendizaje organizacional.

La búsqueda de asesoría para abordar los procesos negociadores es una práctica bastante extendida en el país: según datos de la Encla 2019, en el 85,6% de las empresas los sindicatos mayoritarios recurrieron a la Inspección del Trabajo o a asesores contratados especialmente para tales fines. Esto da cuenta de la importancia atribuida por las organizaciones sindicales a la dimensión técnica de la preparación de la ne-

gociación colectiva que, para el caso chileno, implica no sólo contar con las competencias para valorizar económicamente el proyecto colectivo, analizar la situación de la empresa y del entorno en el que se desenvuelve sino, también, conocer los plazos y formalidades que implica la negociación reglada. Si bien la contratación de asesoría parece no estar al alcance de todos (según datos de la Encla, se concentra en las empresas y sindicatos de mayor tamaño, aquellos con más recursos económico), representa una oportunidad para complementar los conocimientos y competencias de quienes integran la comisión negociadora que permite si no equilibrar, al menos, reducir la asimetría respecto de los representantes de la empresa mediante el aporte de especialistas.

Al respecto, cabe tener en cuenta que prácticamente todas las empresas que negociaron con sindicatos implementaron una o más actividades de preparación frente a la última negociación colectiva. Las más frecuentes fueron informarse acerca de los cambios en la legislación laboral (91%), diseñar una estrategia de negociación (86,6%), analizar la experiencia de negociaciones previas en la empresa (84,2%) y analizar los resultados de las negociaciones en el sector económico al que pertenece la empresa (60%). Además, el 51,2% de estas empresas contrató asesoría especializada, sea en el período previo a la negociación o durante su desarrollo, cuestión que viene a reforzar las competencias técnicas de la comisión negociadora de empresa.

RELACIÓN ENTRE LA EMPRESA Y EL SINDICATO

En un estudio de carácter cualitativo encargado por la Dirección del Trabajo a fines de los 90, cuyos resultados aún parecen tener vigencia, se estableció que las variables que incidían directamente en los resultados de la negociación colectiva en Chile eran la representatividad de los sindicatos, su legitimidad ante la empresa y su capacidad de negociar. “Sindicatos bien organizados logran una mayor participación en los ingresos de la empresa y, sobre todo, mejor interlocución con la dirección de la empresa. A la inversa, en las empresas sin una tradición de negociación, la situación se revierte con facilidad” (Dirección del Trabajo, 2000, p.128), se concluía.

Por otra parte, la investigación realizada desde la Dirección del Trabajo ha aportado contundente evidencia acerca de los obstáculos que enfrentan los sindicatos para desenvolverse en Chile (Salinero, 2004; Baltera, Aguilar y Dussert, 2005; Salinero, 2009; Baltera, 2016; Baltera y Muñoz, 2016, 2017, entre otros). Tanto es así que, desde la Academia, se han estudiado los mecanismos que fomentan una ideología contraria

a los sindicatos en la élite empresarial, como forma de comprender su oposición a los sindicatos (Gutiérrez, 2018).

La evidencia más reciente en esta materia proviene de la Encla 2019 y debe ser leída con cautela si lo que se quiere es ponderar qué tan contrarias al despliegue sindical son las empresas. Durante 2018, en el 93,1% de las empresas con sindicato, algún representante del empleador se reunió con los y las dirigentes sindicales y, en el 48,5% de los casos, tales reuniones se concretaron con una frecuencia, a lo menos, mensual. Además, en el 61,1% de las empresas con sindicato los dirigentes reconocen que la empresa dio algún tipo de apoyo al sindicato, siendo las contribuciones más frecuentes ceder espacios y aportar recursos económicos para las actividades sindicales (75,6% y 68,1%, respectivamente). Por otra parte, la mayoría de las personas a cargo de las relaciones laborales¹⁸ manifiesta una opinión favorable acerca del rol que juegan los sindicatos en general y del sindicato mayoritario en particular. Sin embargo, este panorama sería incompleto si no se apunta que estos indicios de una buena relación empresa-sindicato, preeminentes en las grandes empresas y que pierden presencia conforme disminuyen su tamaño, conviven con la existencia de prácticas antisindicales y desleales en el 41,7% de las empresas con sindicato.

En este contexto, conviene preguntarse qué incidencia puede tener en la negociación colectiva el tipo de relación que sostengan los representantes del empleador con el sindicato. Considerando como expresiones de esa relación, por una parte, la actitud de la empresa frente al sindicato y, por otra, la entrega efectiva de información útil y pertinente para abordar adecuadamente la negociación colectiva (como expresión de buena fe), se plantea la siguiente hipótesis:

H2: En aquellos contextos donde no se obstaculiza la acción sindical, la probabilidad de percibir como exitosos los resultados de la negociación colectiva es mayor en comparación con lo que ocurre en empresas hostiles a su despliegue.

En el subconjunto de empresas cuyo sindicato mayoritario negoció colectivamente entre 2015 y 2019, el 73,3% de los y las dirigentes consideró que la empresa facilita el funcionamiento del sindicato, el 16,4% opinó que no lo obstaculiza ni lo facilita y el 10,3%, que lo obstaculiza. Poniendo el foco en la actitud durante el último proceso de negociación colectiva, la distribución porcentual de sus respuestas es similar,

18. Quienes están a cargo de la gerencia, subgerencia o jefatura del área de recursos humanos, o bien, quienes se desempeñan como encargadas o jefas de personal.

aunque disminuye la proporción de quienes consideraron que la empresa facilitó el proceso, especialmente, en favor de quienes piensan que tuvo una actitud neutral (ver cuadro 4).

Cuadro 4. Percepción del dirigente sindical sobre la actitud de la empresa frente a su sindicato, tanto respecto de su funcionamiento en general, como del último proceso de negociación colectiva en particular

Actitud de la empresa	El funcionamiento del sindicato	El último proceso negociador
Facilita	73,3%	56,7%
No obstaculiza ni facilita	16,4%	29,5%
Obstaculiza	10,3%	13,8%
Total	100%	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la Encla 2019, cuestionario sindicatos.
Nota: las distribuciones porcentuales están calculadas sobre el total de casos válidos en el subconjunto de empresas cuyo sindicato mayoritario negoció colectivamente entre 2015 y 2019.

Si bien, a la luz de las respuestas de los y las dirigentes, el escenario más generalizado en las empresas resulta favorable para negociar, es de notar que en el 13,8% se obstaculiza un proceso que debiese suponer la buena fe de las partes. El Código del Trabajo inicia el libro IV de negociación colectiva subrayando su importancia: *“Las partes deben negociar de buena fe, cumpliendo con las obligaciones y plazos previstos en las disposiciones siguientes, sin poner obstáculos que limiten las opciones de entendimiento entre ambas”* (Art. 303 CT). El dictamen N° 5.781/093 de 01.12.2016 precisa que esto exige a las partes *“actuar rectamente, de manera honrada y leal”*, lo que se debe traducir en participar en las instancias de negociación *“con una perspectiva abierta, seria y razonablemente dispuesta a alcanzar una resolución justa y consensuada”*.

Como señala Vergara (2016), el derecho de información que asiste a los representantes sindicales y se impone a los empleadores es una parte esencial del deber de negociar de buena fe. En Chile, el reconocimiento de este derecho se remonta al año 2001 aunque, en la práctica, su nivel de indeterminación hizo que representara *“casi una ilusión jurídica”* (Palomo, 2016, p.115). Posteriormente, el proyecto de reforma laboral impulsado en 2015 por el Ejecutivo postulaba su ampliación *“con la finali-*

dad de mejorar la calidad de las negociaciones y de la relación empresa-sindicato” (Mensaje de S.E. la Presidenta de la República, 2014, p. 13). Así, con la Ley N° 20.940, se reconoce el derecho de información periódica, se avanza en el alcance objetivo del derecho de información específica para la negociación colectiva y se establece el derecho de información por cargos o funciones, estableciendo plazos y diferencias, según el tamaño de las empresas. El cuadro 5 detalla el tipo de información que el empleador debe proveer.

Cuadro 5. Derecho de información en el Código del Trabajo

Información periódica (Art. 315 y 318 CT)	Información para la negociación colectiva (Art. 316 CT)	Información por cargos y funciones (Art. 317 CT)
<p>Grandes empresas:</p> <p>Balance general, estado de resultados, estados financieros auditados y toda otra información de carácter público que, conforme a la legislación vigente, estén obligadas a poner a disposición de la Superintendencia de Valores y Seguros. (Art. 315).</p>	<p>Todas las empresas, sin importar su tamaño:</p> <p>Valor actualizado de los beneficios del instrumento colectivo vigente.</p> <p>Costos globales de la mano de obra de la empresa.</p>	<p>Grandes y medianas empresas:</p> <p>Información innominada sobre remuneraciones asignadas a trabajadores y trabajadoras de los diversos cargos o funciones de la empresa.</p>
<p>Micro, pequeñas y medianas empresas:</p> <p>Información sobre sus ingresos y egresos declarada al Servicio de Impuestos Internos para efectos del impuesto a la renta. (Art. 318).</p>	<p>Grandes y medianas empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Planilla de remuneraciones de las personas afiliadas al sindicato, con el detalle de fecha de ingreso a la empresa y cargo o función desempeñada. Información que incida en la política futura de inversiones de la empresa. Información periódica que no haya sido entregada oportunamente. 	
	<p>Micro y pequeñas empresas:</p> <p>Planilla de remuneraciones de las personas afiliadas al sindicato, desagregada por haberes.</p>	

Fuente: elaboración propia

En la actualidad, negarse a proporcionar la información contenida en los artículos 315 y 317 constituye una práctica antisindical del empleador, puesto que se lo considera atentatorio contra la libertad sindical (Art. 289 CT). El artículo 403, que define las prácticas desleales del empleador como “las acciones que entorpezcan la negociación colectiva y sus procedimientos”, establece explícitamente que una de ellas será “el incumplimiento de la obligación de suministrar la información señalada en los términos de los artículos 315 y siguientes, tanto en la oportunidad como en la autenticidad de la información entregada”.

¿Cuál podría ser la relevancia del ejercicio efectivo de este derecho? Como plantea Palomo (2016), la finalidad del derecho a la información en su dimensión colectiva es permitir o facilitar la acción sindical o de representación. Constituye, según este especialista, un mecanismo de participación de los trabajadores en las relaciones industriales que cuestiona implícitamente el principio de que los asuntos relativos a la gestión y dirección de la empresa sean de exclusiva competencia del empleador. Por otro lado, la posibilidad de que el sindicato disponga oportunamente de información actualizada, completa y fidedigna, constituye un elemento que, al menos en teoría, debiera favorecer el proceso de preparación de la negociación, la formulación del proyecto colectivo y el desempeño de la comisión sindical en la mesa negociadora. Representa una oportunidad para que las negociaciones se aborden de un modo técnico y que los interlocutores manejen los mismos antecedentes de base para analizar la realidad de la empresa. Además, permite que ambas partes puedan estimar el impacto económico que tendría acoger las aspiraciones de los sindicatos. Desde esta perspectiva, un ejercicio efectivo de este derecho reduce la asimetría entre las comisiones y puede propiciar que las negociaciones se desarrollen, simultáneamente, con criterios de justicia, realidad y flexibilidad.

MARCO LEGAL EN EL QUE SE DESENVUELVE LA NEGOCIACIÓN

El proyecto de reforma laboral del segundo gobierno de la presidenta Bachelet fue presentado a la Cámara de Diputados, señalando que su objeto era “modernizar el sistema de relaciones laborales chileno, en pos de garantizar un adecuado equilibrio entre las partes y con pleno respeto a la libertad sindical conforme a los Convenios Internacionales que Chile mantiene vigentes” (Mensaje de S.E. la Presidenta de la República, 2014, p. 1). Dentro de sus fundamentos, se destaca el rol del diálogo social y de la negociación colectiva para el crecimiento, la productividad y el desarrollo de empresas sustentables, así como la utilidad de esta última para promover la no

discriminación y la igualdad. El diagnóstico presentado cuestiona la rigidez de la normativa que reglaba la negociación colectiva y señala que, antes que fomentar los acuerdos, contribuía a obstaculizarlos. Teniendo como antecedente la baja cobertura de la negociación colectiva, cifrada en 8,1% para el año 2013, y las observaciones de la OIT que advertían de las limitaciones al ejercicio de la libertad sindical en nuestro ordenamiento, el proyecto propuso fortalecer las organizaciones sindicales y promover la negociación colectiva a través de la eliminación de los grupos negociadores, el goce automático de los beneficios pactados colectivamente por afiliación sindical y el fin del reemplazo en caso de huelga.

Sin embargo, los ambiciosos objetivos declarados no se condicen con las limitadas medidas incorporadas en el texto legal al que dio lugar, puesto que no fueron más que ajustes dentro de la lógica del modelo imperante (Palomo, 2016). ¿A qué modelo nos referimos? Al instaurado por el Plan Laboral de la dictadura en los Decretos Leyes N° 2.544 y 2.545 de 1979. En una apretada síntesis, puede decirse que este modelo limita la negociación colectiva al nivel de empresa, instaura el paralelismo organizativo entre sindicatos y grupos negociadores, debilitando la posición sindical, prohíbe negociar cualquier atribución relacionada con las facultades de administración del empleador, procedimentaliza en exceso el proceso negociador e impone severas restricciones al ejercicio del derecho a huelga.

Pese a las favorables condiciones, los cambios de la Ley 20.940 han sido considerados modestos (Gutiérrez, 2014; Pérez, 2020) y sus avances, involuntarios (Marzi, 2017; Ugarte, 2017). Así, la tan discutida reforma laboral, no sólo mantuvo los pilares del modelo de negociación colectiva heredado de la dictadura (Caamaño, 2016; Castro, 2016; Durán y Gamonal, 2019; Gamonal, 2020; entre otros), sino que consolidó el Plan Laboral (Ugarte, 2016).

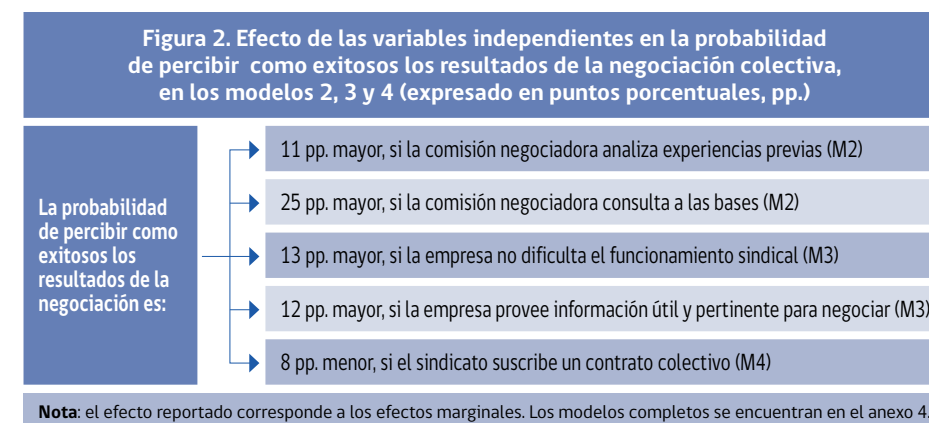
Siendo este el diagnóstico de los y las especialistas aquí referenciados, en este trabajo se plantea la siguiente hipótesis:

H3: Suscribir un contrato colectivo y negociar bajo las normas de procedimiento establecidas en la Ley N° 20.940 no aumenta la probabilidad de percibir como exitosos los resultados de la negociación colectiva.

Un planteamiento así está lejos de ser trivial. Va en contra de considerar que reservarse el derecho a ejercer presión mediante la amenaza de una eventual huelga

(en el contexto de la negociación colectiva reglada) podría contribuir a equilibrar la posición de las partes e impactar favorablemente en los resultados obtenidos por el sindicato. Va, también, en contra de suponer que las disposiciones introducidas en el reformado Código del Trabajo pudieran tener un positivo efecto diferenciador para las personas sindicalizadas.

En esta sección se exponen y analizan los modelos de regresión logística binaria, elaborados para estimar la probabilidad de que los dirigentes perciban como exitosos los resultados de la última negociación colectiva del sindicato. La figura 2 sintetiza los resultados de los modelos 2, 3 y 4. El anexo 4 contiene cuadros estadísticos que aportan mayor detalle.



Estos resultados invitan a reflexionar sobre varios asuntos de interés. Por una parte, sobresale la relevancia de las capacidades sindicales desplegadas en los procesos de preparación de la negociación, por sobre la contratación de asesoría (modelo 2). Por otra, se verifica que la actitud de la empresa frente al despliegue sindical juega un rol importante, tanto si se la mide desde la percepción del o la dirigente, como si se la observa a partir de una acción concreta, cual es, cumplir con el deber de proveer información para la negociación colectiva (modelo 3). Por último, la constatación de que suscribir un contrato colectivo, en lugar de otro instrumento, disminuye la probabilidad de percibir satisfactoriamente los resultados, puede interpretarse como un reflejo de las dificultades que enfrentan los sindicatos al seguir las normas de procedimiento propias de la negociación obligatoria, aquella con fuero para quienes se implican y reconocimiento explícito del derecho a huelga como herramientas de contrapoder (modelo 4). A continuación, nos detendremos en el análisis de cada modelo, integrando la descripción de los resultados de la regresión logística con los hallazgos provenientes de las entrevistas.

CONSULTAR A LAS BASES Y ANALIZAR EXPERIENCIAS PREVIAS AUMENTAN LAS CHANCES DE ÉXITO

El modelo 2 analiza el efecto de la realización de diferentes actividades de preparación de la negociación colectiva por parte de la comisión negociadora sindical. Controlando por todas las demás variables del modelo, cuando la comisión analiza la experiencia de negociaciones colectivas previas, la probabilidad de percibir como buenos o muy buenos los resultados de la negociación es 11 puntos porcentuales mayor, respecto de cuando no lo hace. Este efecto positivo es incluso más acentuado cuando la comisión consulta a las bases qué les interesa negociar: en tal caso, dicha probabilidad es 25 puntos porcentuales mayor, en comparación con lo que sucede cuando no se realiza tal proceso. En contraste, contratar asesoría no aparece como un determinante estadísticamente significativo del éxito de la negociación. En suma, los resultados obtenidos en el primer modelo de regresión otorgan un apoyo parcial a la hipótesis 1, según la cual las tres actividades de preparación que los y las representantes sindicales consideran más incidentes en los resultados, incidirían favorablemente en su percepción del resultado alcanzado. Destaca, no obstante, el valor de consultar a las bases para la definición y eventual priorización de los contenidos que serán debatidos en la mesa negociadora.

Llama la atención que, dentro de los estudiados, el factor con mayor incidencia en la percepción de éxito de la negociación no provenga de algo externo al sindicato (como

podría ser recibir asesoría, la disposición negociadora de la contraparte o el marco normativo), sino que se asiente en sus posibilidades de acción, cualquiera sea la antigüedad del sindicato, sus recursos económicos o la densidad de las redes de las que dispone. El apoyo externo materializado en la forma de asesorías, por relevante que pueda ser en ciertas circunstancias, no es condición para obtener buenos resultados.

Para abordar este tema, el marco analítico propuesto por Lévesque y Murray (2010) para comprender el poder sindical puede ser de utilidad. Estos autores postulan que la noción de *"poder para"*, aquel que refiere a las capacidades de los agentes sociales para perseguir y alcanzar resultados significativos, es particularmente atinente a la realidad sindical puesto que "se relaciona con su capacidad para representar los intereses de los trabajadores, para regular el trabajo y para influir sobre el cambio social" (Lévesque y Murray, 2010, p. 43). Para acometer tales fines, el sindicato debe disponer y combinar ciertos recursos y aptitudes estratégicas, afirman. La etapa de preparación de la negociación colectiva es un buen ejemplo de la manera en que recursos y aptitudes se movilizan simultáneamente. Así, la activación de lo que denominan "solidaridad interna" (mecanismos de participación que permiten generar identidad, mantener la cohesión sindical y la vitalidad deliberativa) es bastante clara a través de los procesos de consulta y deliberación. Por su intermedio, los socios y socias alcanzan mayores niveles de conocimiento mutuo, identifican las experiencias e intereses comunes y divergentes, reforzando con ello su identidad colectiva, la cohesión organizativa y la participación en la vida sindical. Asimismo, la "capacidad de aprendizaje", aquella que hace referencia a la habilidad de reflexionar acerca de la experiencia pasada como clave para interpretar y abordar los desafíos presentes, se expresa en el trabajo de preparación que la comisión negociadora desarrolla de manera autónoma o con la orientación de asesores.

Tanto la consulta como el análisis de experiencias previas fueron relevantes en la mayoría de las negociaciones estudiadas en profundidad. Las entrevistas realizadas dan cuenta de la existencia de variadas maneras de realizar los procesos de consulta y desiguales énfasis en cuanto a promover y conseguir la participación de los socios y socias. Entre las modalidades de consulta aplicadas destaca la reunión en asambleas presenciales o virtuales, la creación de comisiones temáticas, la aplicación de encuestas, la generación de grupos de WhatsApp y las visitas a terreno en las que los y las dirigentes conversan directamente con las bases en sus lugares de trabajo. En cuanto a los énfasis, los testimonios recogidos indican que mientras algunos buscan simplemente complementar el trabajo previo de la comisión negociadora con

el parecer de sus representados, otros consideran que las opiniones y resoluciones de las asambleas son la base de todo el proceso negociador. En cuanto al análisis de las experiencias pasadas, así como hay directorios que involucran a todo el sindicato, hay otros que optan por asumir solos esa tarea. Las siguientes citas permiten apreciar algunos de estos matices:

Dirigente 43: "Leímos 15 contratos colectivos de otras empresas del rubro. Tratamos de homologar ciertos beneficios que ellos tenían, no en valor, sino que, en concepto, más el sondeo que se hizo con la gente con una encuesta: qué es lo que ellos querían como puntos a negociar en el proceso. Desde ahí se hace un esqueleto y se le muestra [a la asamblea], estos son los conceptos. Después, nosotros [como directorio] veíamos el tema de la redacción.

Dirigente 44: Además, a la gente se le abrió la oportunidad de expresar todas sus inquietudes de lo que necesita en cada área. Se les dio un tiempo y se cerró ese tiempo y se comparó con lo que teníamos nosotros [como directorio]. Eran bastante repetitivos, las mismas cosas, más o menos similares, y se fue armando un buen complemento, un buen trabajo para poder presentarlo a la empresa. (Presidente y director del sindicato 13).

"Previo a iniciar el proceso de negociación colectiva, o sea, a entregar el petitorio, yo creo que tuvimos sus 24 asambleas, en un mes de preparación. (...) Y ahí empezamos todo este proceso de reforzar el poder de la misma asamblea, cómo hacernos cargo de ir mirando para atrás y evaluando cómo habían sido las gestiones pasadas, o cómo o cuáles habían sido los obstáculos que había tenido la organización misma. Como que identificamos qué teníamos que reforzar, que nosotros [la comisión negociadora] éramos un mero representante de lo que se decía en la asamblea y que cada asamblea per se es resolutive porque es la instancia en que nos permite vernos, que nos permite discutir, que permite la confrontación al nivel del debate, pero todo se resuelve ahí".

Secretario del sindicato 5.

Así como algunos directorios invierten mucho tiempo y energía en consultar a las bases, también hay otros en los que esto no ocurre. *A priori*, podría pensarse que tal escenario denota un déficit de democracia interna. Sin embargo, como muestra la experiencia de un sindicato que vio llegar la fecha límite para presentar el nuevo proyecto de contrato colectivo sin que la directiva lo advirtiera, el desconocimiento y la mala fe de la parte empleadora también puede jugar un rol relevante:

Entrevistadora 1: "¿Podrían contarnos cómo fue la fase de preparación del proyecto colectivo?"

Dirigente 32: Si quiere que le digamos la verdad, más ignorancia todavía... Fue un periodo en que esta compañía estaba en huelga. El 90% de la gente estaba afuera y nosotros estábamos esperando que terminara la huelga para comenzar la negociación nosotros. Y no sé por qué razón o circunstancia un día miramos y nos dimos cuenta que habían periodos. (...) Y nos dimos cuenta, se los prometo, el último día, que era el último día para presentar el proyecto de negociación. (...) Vinimos a hablar con la empresa y la empresa nos dijo: ningún problema, esperemos que pase este periodo y negociamos. Pero estuvimos interiorizándonos en esos minutos después que la cosa no era tan simple. Entonces hicimos un proyecto en dos horas. Esa es la verdad, sin mentiras, en dos horas (...) Lo que sí presentamos en el último minuto y después nos dimos cuenta que fue lo mejor que podíamos haber hecho porque la ley era bien drástica. Si no lo hubiéramos presentado y la empresa hubiese querido partir de cero, partía de cero. Todo lo ganado todo se perdía".

Presidente del sindicato 9.

Aunque, por sí sola, la consulta a las bases no es garantía de una amplia y real implicación de los socios y socias, sí favorece la adhesión a un proyecto construido colectivamente y, por ende, la disposición a apoyar a sus representantes. Tal disposición es fundamental cuando no se consigue un acuerdo en las tratativas directas y la parte trabajadora opta por ejercer medidas de presión. Ahora bien, ¿qué tanto se implican los socios y socias en la formulación del proyecto colectivo? ¿Qué factores favorecen un compromiso concreto con la generación de iniciativas, con los debates y definiciones que deben tomarse? El análisis de las entrevistas revela que la sola membresía

no implica un compromiso con la acción colectiva, dado que el nivel de asistencia a las asambleas regulares suele ser bajo, al punto que algunos sindicatos establecen multas por inasistencia. Así, parte importante de lo que significa iniciar un proceso negociador dice relación con convocar, entusiasmar, generar un clima que favorezca la participación y el compromiso. Generar, sobre todo, un “nosotros”, cuestión que implica, con frecuencia, partir por conocerse:

“También mucha gente empezó a entender los problemas de los otros grupos (...), entonces empezaron a entender toda la problemática más amplia de la empresa (...) Entonces, ahí [la gente] fue conociéndose un poquito más (...) yo te veo todos los días en el ascensor, pero no tengo idea cuál es tu problemática, no sé quién eres. Entonces, en ese sentido, hubo mucha cohesión de la gente”

Secretario del sindicato 4.

NEGOCIAR CON UNA EMPRESA QUE RESPETA EL DESPLIEGUE SINDICAL AUMENTA LAS CHANCES DE ÉXITO

El tercer modelo de regresión logística analiza el efecto de variables que dan cuenta del tipo de relación que la empresa establece con el sindicato, e incorpora también las variables de control. En contextos en los que la empresa no dificulta el funcionamiento sindical, la probabilidad de percibir como exitosos los resultados de la negociación es 13 puntos porcentuales más alta que cuando la empresa lo obstaculiza. La probabilidad de percibir satisfactoriamente los resultados de la negociación es 12 puntos porcentuales mayor cuando la empresa da muestras de respeto al derecho de información que asiste a los y las representantes sindicales, proveyendo información útil y pertinente para llevar adelante una adecuada negociación, en comparación con un escenario en el que la empresa no cumple con su deber al respecto. De esta manera, los resultados obtenidos en el segundo modelo de regresión otorgan apoyo a la hipótesis 2.

En la perspectiva de destacar aquellos aspectos en los que los sindicatos pueden intervenir para aumentar sus chances de obtener resultados satisfactorios en las negociaciones, quisiéramos relevar la importancia del ejercicio del derecho de información. Esto, en el sentido de conocer en detalle su contenido, plazos involucrados, garantías y sanciones previstas, a fin de no renunciar, sin más, a exigir la información a la que tienen derecho.

En los casos analizados, quienes pudieron utilizar este recurso sacaron ventaja de ello, pero, en la práctica, existen obstáculos de diversa índole para que esto sea realmente así:

- La historia de las relaciones entre los actores laborales y de cómo ha operado el derecho a información en el pasado delimita la manera en que, enfrentados a una nueva negociación, se ejerce o no este derecho. Si la experiencia previa ha sido favorable, la expectativa natural es que en la nueva negociación también lo sea; por el contrario, si la experiencia ha estado marcada por la reticencia del empleador a proveer información o por la sospecha del sindicato acerca de lo fidedigna que esta pueda ser, la expectativa se desmejora y el sindicato puede otorgarle escasa o nula atención.
- El provecho que se puede sacar a la información está mediatizado por las competencias de los dirigentes sindicales y de los asesores a los que puedan recurrir. De allí que cuando estos no tienen la formación requerida para interpretar los antecedentes que los empleadores deben proveer, las potencialidades del ejercicio de este derecho disminuyen.
- Como sucede con cualquier cambio normativo, normalmente se requiere de cierto tiempo para que los actores se informen a cabalidad de su contenido. Dado que la mayoría de las normas relativas al derecho a información son relativamente recientes, el desconocimiento o un conocimiento parcial puede incidir en que la directiva sindical no solicite (todos) los antecedentes que las empresas debieran proveerles. Así, por ejemplo, en la experiencia recogida en la investigación cualitativa a la que venimos haciendo referencia, sólo algunos sindicatos contaban con la autorización de sus miembros para solicitar la planilla de remuneraciones con la anticipación prevista en la Ley, de modo que quienes no tuvieron oportunamente la referida autorización no accedieron a esos antecedentes o lo hicieron de forma tardía.
- Los directorios sindicales rara vez manejan información precisa y actualizada respecto del número de trabajadores de la empresa con la que negocian. Dado que el tipo de información a la que tienen derecho cambia según el tamaño de la empresa, en aquellos casos en los que se está en el límite entre un tamaño de empresa y otro, puede suceder que, sin saberlo, formulen una solicitud errónea o que reciban antecedentes que no son los que corresponderían.

- La oportunidad en la que se tenga acceso a la información y la calidad de esta, es definitoria del tipo de uso que se le puede dar. Si la entrega de información se materializa en los plazos reglamentados y el sindicato cuenta con los medios para analizarla rápidamente, puede prestar utilidad, tanto en la preparación del proyecto como en la mesa negociadora; en cambio, si la entrega se hace efectiva cuando los actores ya están negociando, su utilidad disminuye. Por otra parte, si la información recibida es incompleta o tiene algún tipo de error, su utilidad real dependerá de las vías que se ocupen para enmendarla y de los plazos en los que se disponga de su versión rectificada.

Los relatos de los y las dirigentes dan cuenta de la dificultad que históricamente han tenido para conseguir los antecedentes que los empleadores debían facilitarles en las negociaciones colectivas. En ocasiones, asumen su entrega parcial o a destiempo como una situación difícil de modificar, no sólo por los obstáculos que pone el empleador argumentando la confidencialidad de la información sino, también, porque privilegian mantener buenas relaciones con la contraparte empresarial, en lugar de hacer exigibles sus derechos y arriesgar con ello un eventual deterioro del vínculo. El resultado ha sido que se han acostumbrado a negociar con los datos a los que se puede acceder por vías alternativas o con lo que la empresa les otorgue, sin formular exigencias mayores.

Ante las dificultades, las experiencias son diversas. Cuando existe desconfianza hacia la empresa, los sindicatos suelen tomar una actitud pasiva porque le restan credibilidad a lo que pueda provenir de esta. Cuando perciben una disposición favorable, no sólo exigen su entrega sino, también, un formato que les permita analizarla convenientemente. El siguiente caso ilustra cómo, en una misma empresa, se puede transitar desde un derecho limitado a un derecho pleno de la información, dependiendo de la decisión del empleador, ampliado por iniciativa del sindicato:

Dirigente 2: "Una vez lo conversamos directamente y nos dijeron (...) que al presidente del directorio (que era el dueño de la compañía) no le gusta [entregar información] y dice que no quiere porque dice que hay información demasiado confidencial, por lo tanto, que no está dispuesto a pasárselo a cualquiera. Y no, no más, sabiendo que uno legalmente podría hacerlo, porque la legislación laboral exigía al empleador que en un momento de la negociación te lo tenía que pasar. Pero tampoco se hacía

cumplir eso porque no querías tener problemas (...) La penúltima [negociación] lograron pasar unos papelitos así, huachos.

Dirigente 1: Sí, pero a destiempo, casi estábamos terminando y nos estaban entregando unas copias medias ilegibles.

Dirigente 2: Pero en la última, en la del año pasado, ahí nos entregaron todo (...).

Dirigente 1: No hubo ningún problema en la entrega de información. Todo, todo. [El gerente me dijo:] "Lo que necesites, lo que necesites me lo pides. ¿Tienes dudas?" (...) Pedimos información respecto a toda la planilla de sueldos y de cargos y nosotros pusimos unas condiciones de cómo nosotros queríamos esa información y también la entregaron toda. Y la primera vez que entregaron venía con un error y se lo hicimos saber, necesitábamos nosotros una columna que no venía, estaba poco claro. Y lo volvieron hacer. (...) la información fluyó perfecta, esta vez".

Presidenta y secretario del sindicato 1.

A esto cabe añadir que, al contrastar la información provista por empresas que negociaron con dos sindicatos en paralelo, puede advertirse que adoptar un rol pasivo o activo en cuanto a solicitar la información a la que se tiene derecho puede generar relevantes diferencias de completitud y oportunidad en la entrega de antecedentes.

Por otra parte, considerando que el legislador dio un tratamiento diferenciado al alcance, ejercicio, oportunidad y garantías del derecho de información, según el tamaño de empresa, cabría estudiar con mayor profundidad qué obstáculos se identifican en sindicatos de empresas más pequeñas, en las que, por cierto, el tipo de relación entre el sindicato y el empleador suele ser de un tenor distinto al de las grandes compañías.

SUSCRIBIR UN CONTRATO COLECTIVO DISMINUYE LAS CHANCES DE ÉXITO

El cuarto modelo de regresión logística estudia el efecto de variables relacionadas con el marco normativo, incorporando la fecha en la que se realiza la negociación (después de la entrada en vigencia de la Ley 20.940 o con anterioridad) y el tipo de instrumento colectivo negociado (si es un contrato colectivo u otro tipo de instru-

mento), además de considerar las variables de control. Haber negociado colectivamente a contar del 1 de abril de 2017 y, con ello, ajustarse a las normas incorporadas con la reforma laboral del segundo gobierno de la Presidenta Bachelet, no tiene un efecto estadísticamente significativo en la percepción del resultado de la negociación. Lo que sí tiene un efecto en la probabilidad de calificarlos como buenos o muy buenos, es el tipo de instrumento negociado: cuando se trata de un contrato colectivo, la probabilidad de éxito disminuye en 8 puntos porcentuales respecto de cuando se negocia otro tipo de instrumento. Estos resultados aportan evidencia en favor de la hipótesis 3, que postulaba que negociar un contrato colectivo y hacerlo bajo las normas establecidas en la Ley N° 20.940 no favorecería las chances de percibir como exitosos los resultados de la negociación.

Como señalábamos en la revisión del marco normativo que regula la negociación colectiva en Chile, el mensaje presidencial que introduce el proyecto de reforma laboral del segundo gobierno de la presidenta Bachelet planteaba como objetivo “nivelar la cancha”, favoreciendo un mayor equilibrio entre trabajadores y empleadores en el contexto de la negociación. Se suponía que consagrando la titularidad sindical y fortaleciendo la huelga se generarían incentivos para que el empleador entrara en un verdadero diálogo con el sindicato. Pero ni el proyecto ni el articulado final dan las garantías necesarias para avanzar consistentemente en esa senda. No nos detendremos aquí en el análisis jurídico del asunto, puesto que la valiosa obra de especialistas ha develado ya sus vacíos y contradicciones. Nuestra propuesta es complementar tal análisis, examinando datos de los registros administrativos de la Dirección del Trabajo y las experiencias negociadoras estudiadas con la profundidad requerida para develar cómo lo que en el papel puede ser tenido como un avance, en la práctica puede, por diversas razones, dejar de serlo.

Los informes de seguimiento elaborados por el Consejo Superior Laboral reiteran que no hay evidencia clara de que la reforma tuviera efectos en la negociación colectiva (CSL, 2018, 2019, 2020). El cuadro 6 sintetiza las conclusiones contenidas en los informes.

Cuadro 6. Principales conclusiones relativas al ejercicio de la libertad sindical en Chile, contenidas en los informes del Consejo Superior Laboral del periodo 2018-2020

Sindicalización

La tasa de sindicalización se ha estabilizado en torno al 21%, por lo que “no se observa que la Ley N° 20.940 tuviera efectos concretos en ella” (2020, p. 65).

Disminuye el porcentaje de afiliados a sindicatos interempresa entre 2016 y 2019, lo que se explica “por las mayores exigencias que la Ley N° 20.940 estableció tanto para la constitución como para el ejercicio de la negociación colectiva” (2020, p. 65).

La cantidad de empresas con sindicatos ha aumentado en un 4,4% entre los años 2017 y 2019, aunque el porcentaje de empresas que tienen más de un sindicato se ha mantenido invariable en torno al 26% (2020).

Negociación colectiva

Baja de las negociaciones iniciadas en 2017, 2018 y 2019, aunque aumentó el número de trabajadores que participaron en dichas negociaciones, tendencia no atribuible a la reforma. “Con todo, no hay evidencia clara de que la Ley N° 20.940 tuviera efectos en la negociación colectiva” (2020, p. 66).

Aumento de las negociaciones colectivas no regladas (2019, 2020).

Ausencia de procedimiento legal para que negocien los grupos de trabajadores (2018).

Se constatan diferencias interpretativas sobre el modo de dar término a una negociación, diferencias que han generado dificultades en algunos procesos colectivos (2019).

Problemas en la extensión de beneficios (2018).

Ausencia de datos para medir si la incorporación de mujeres a las mesas negociadoras incide en las materias negociadas (2018).

Poco uso, funcionalidad o desconocimiento de los pactos de adaptabilidad (2018).

Huelga

Disminuye el número de huelgas aprobadas y efectuadas el 2018, “pudiendo entenderse estas últimas por la mayor efectividad de las mediaciones obligatorias” (2019, p. 77).

Baja el número de trabajadores involucrados en huelgas, pese al aumento del número de trabajadores involucrados en procesos de negociación colectiva (2019).

Se estabiliza la duración de las huelgas en torno a los 15 días (2019, 2020).

Ha habido un aumento sostenido de denuncias recibidas por la Dirección del Trabajo por reintegro individual ilegal o reemplazo de huelguistas (2019, 2020).

La disminución en los procesos de huelga legal de los años 2017 y 2018 no ha repercutido en más procesos de huelga extralegal (2019).

Uso de los Servicios Mínimos como una pre-negociación colectiva (2018) y bajo número de negociaciones con solicitud o calificación de Servicios Mínimos (2019).

El concepto de “ajustes necesarios” genera debate e incertezas porque no existe claridad acerca de los límites que tiene el empleador para modificar funciones y jornadas de los trabajadores que no están en huelga (2018, 2019, 2020).

Fuente: elaboración propia con base en los informes de seguimiento y evaluación sobre la implementación y aplicación de la ley N° 20.940 del Consejo Superior Laboral.

Nota: El año consignado entre paréntesis corresponde a la fecha del informe que sirve de referencia. Los datos analizados por el Consejo provienen de los registros administrativos de la Dirección del Trabajo y de la base del seguro de cesantía de la Administradora de Fondos de Cesantía.

Específicamente en materia de negociación colectiva, interesa destacar el aumento de las negociaciones colectivas no regladas y de las personas cubiertas por dicha modalidad, cuestión que, a modo de hipótesis, podría plantearse vinculada al hallazgo de que suscribir un contrato colectivo disminuye la probabilidad de tener resultados satisfactorios.

La interpretación de este fenómeno no es sencilla de abordar únicamente a partir de los datos cuantitativos disponibles. En su informe de 2019, el CSL apunta: “Los Consejeros evalúan si este hecho es positivo o negativo, definiendo que dependerá de si esto demuestra que la reforma permitió reequilibrar el poder de negociación de ambas partes sin la necesidad de recurrir a la huelga como mecanismo de presión, o si más bien, es tan incierto y costoso para ambas partes el resultado del nuevo procedimiento de negociación colectiva reglada, que para ambos es conveniente optar por el procedimiento voluntario” (CSL, 2019, p. 76-77). En el informe del año siguiente, la reflexión fue otra: “El aumento sostenido de los procedimientos no reglados puede ser explicado por la incertidumbre que produjo el cambio legislativo, la disposición de los actores laborales a anticipar sus negociaciones colectivas bajo una modalidad voluntaria para sortear la presión de la huelga y la obligación de calificar servicios mínimos en forma previa al inicio de la negociación reglada” (CSL, 2020, p. 66).

En los casos de los estudio analizados el reequilibrio en el poder de negociación de las partes, cuando tuvo lugar, no fue atribuido, ni parece atribuible, al cambio legislativo. A lo sumo, quienes integraron las mesas negociadoras reconocieron un impacto positivo en la posibilidad de sumar a nuevos socios y socias hasta el quinto día de presentado el proyecto colectivo y en el derecho a la información. Este último efecto aparece, no obstante, condicionado a diversos factores: i) la atribución de un valor real a la información por parte de la comisión negociadora, en el contexto de relaciones sindicato-empendedor históricamente atravesadas por la desconfianza (se cuestiona su veracidad, falta de completitud y, en definitiva, su utilidad); ii) cuán oportuna es la entrega de los antecedentes aportados por la empresa; iii) las capacidades de análisis técnico que los sindicatos tienen para sacarle provecho en el acotado plazo que disponen. También se vislumbra como un cambio positivo la incorporación de una socia a

la comisión negociadora, allí donde no hay mujeres integrando el directorio (art. 330 CT, inciso tercero), pero no se le interpreta como una medida que pudiera impactar en el mencionado reequilibrio. Por otro lado, las positivas expectativas cifradas en las instituciones del piso de la negociación (art. 336 CT), la extensión de beneficios (art. 322 CT) y en la prohibición del reemplazo de huelguistas (art. 345 CT) tampoco tuvieron el efecto previsto. En cuanto a lo ocurrido con el piso de la negociación, la siguiente cita ilustra la apreciación que, con matices, compartieron las personas entrevistadas en distintas empresas, además de explicitar su experiencia respecto de la extensión de beneficios pactada:

“Dirigente 24: Lo que pasa es que yo siento también en forma muy personal que la empresa, no sé si decirlo así, se asustó (o las empresas, no sé) con el tema del piso mínimo. Entonces, ¿qué pasa si me tocan el piso mínimo? Entonces, ¿qué pasa? El contrato que tengo, si lo mejoro, ya es piso mínimo la próxima vez. Entonces, ¿qué puntos voy a tratar o qué puntos voy a aceptar negociar? Son aquellos que no son parte del piso mínimo. (...) la sensación que tenía era: oye, aquí nos sentamos (...) estos tres puntos y no hay más. ¿Y el resto? No. No. Y no. Y fue una pared, fue un “no” rotundo, un “no” que no cambió.

Dirigente 21: De principio a fin.

Dirigente 24: De principio a fin. Entonces, cuando tú... y esta reflexión la hago ya después de cerrado y porque uno le sigue dando vueltas, porque para nosotros no fue bueno el final, entonces, cuando tú le das muchas vueltas, muchas vueltas, dices: ¿dónde estuvo? Y yo, mi reflexión final, por eso te digo que es algo muy personal, es eso: o sea, las empresas o la empresa en particular acá, dice no porque yo no voy a dejar que me toquen el piso mínimo hoy día, o sea, no voy a hacer ningún cambio en lo que pueda, la próxima vez, ser piso mínimo. Porque quiere decir que esto no...

Dirigente 23: Que no va a parar nunca.

Dirigente 24: Que no va a parar nunca.

Dirigente 21: Bueno, de hecho, lo dijeron.

Dirigente 24: Al final...

Dirigente 21: Lo dijeron: si mejoramos ahora, o sea, ¿en qué vamos a parar después? No podemos. Se hace poco sustentable.

Dirigente 23: Lo otro: que en esta reforma, al final la empresa siempre tiene el sartén por el mango. ¿Por qué? Por ejemplo, la extensión de beneficios que parecía ser un elemento de negociación muy potente para nosotros, al final la empresa te lo pone en la última oferta.

Dirigente 25: Claro.

Dirigente 23: Que se extenderán los beneficios. Y resulta que la asamblea tiene dos opciones: o ratificar eso, o irse a la huelga. Y la gente, como no se quiere ir a la huelga, acepta eso y ahí va la extensión. O sea, ya la entregaste, sin ni siquiera negociarla”.

Dirigentes de los sindicatos 6 y 7, empresa F.

Así, al menos en la primera experiencia de negociación post reforma, algunas empresas se mostraron menos dispuestas a avanzar en una mejora de las condiciones pactadas en el instrumento previo, argumentando que esto conllevaría una suerte de escalada sin fin que volvería poco sustentables los acuerdos.

Incluso en los casos en los que el resultado de la negociación fue calificado como exitoso, existe distancia entre las expectativas puestas en el cambio normativo y lo que, en la práctica, experimentaron. Un ejemplo de ello es el caso de un sindicato que tenía la expectativa de ver fortalecida su posición negociadora gracias al fin del reemplazo de huelguistas, frustrada, esta vez, por una combinación entre el accionar de la empresa y lo que definen como la incapacidad de respuesta de la Inspección del Trabajo:

“Nosotros teníamos, como te dije, algunas expectativas que les pusimos ojo, que era la extensión de beneficios, el no reemplazo en huelga, la extensión de estos “nuevos buenos oficios”¹⁹, se extendía el plazo, nosotros creíamos que también

podíamos llegar a un tipo de acuerdo, pero así tangencialmente como realmente no fue una reforma influyente en cuanto a las posibilidades que nosotros obtuvimos a la finalización de nuestra huelga. Fueron algunas cosas muy técnicas pero que nosotros creíamos que en el papel iban a tener la capacidad de influir mucho más de lo que realmente influyó. Como por ejemplo, el reemplazo. Nosotros creíamos que eso iba a ser algo tan potente el tener la capacidad de no reemplazar la empresa que eso iba a hacer que nosotros paralizáramos efectivamente la empresa e íbamos a parar la producción efectivamente de la empresa, cosa que no fue así porque ellos igual reemplazaron, la Inspección no tuvo la capacidad de responder, y lo mismo de lo que te dije yo del descuelgue del día 16 en adelante, que aún estamos en citación para poder dilucidar lo que pasó ahí. Pero en un comienzo creo que valorizábamos todos estos esfuerzos que hacía la reforma, pero, una vez enfrentados a ella propiamente tal, las herramientas que nos entregó no fueron las que nosotros creíamos para nuestros propósitos. No tuvieron el alcance que parecía más en el papel, en los títulos a cómo realmente nosotros los pudimos ver en el trabajo como práctico. Esa es la experiencia que yo te puedo decir”.

Presidente del sindicato 5.

En definitiva, abstrayéndose de los matices que tuvieron los distintos procesos estudiados, la opinión compartida es que la clave para mejorar la posición negociadora sindical está en la expansión de las capacidades sindicales, sea por la vía de fortalecer la democracia interna y la implicación de las bases en el proceso, de prepararse adecuadamente para enfrentar la negociación, de ampliar y perfeccionar las habilidades negociadoras de quienes integran la comisión sindical, y/o de contar con una asesoría que refuerce las competencias ya instaladas.

TANTO EL REAJUSTE COMO EL FORTALECIMIENTO SINDICAL SON RELEVANTES PARA JUZGAR EL ÉXITO NEGOCIADOR

El quinto modelo de regresión logística estudia el efecto simultáneo de los tres conjuntos de variables antes descritos en la probabilidad de obtener resultados que sean

19. Se refiere a la mediación obligatoria.

percibidos como exitosos por los y las dirigentes sindicales²⁰. Al ingresar las nueve variables en este último modelo, algunos de los regresores que tenían un valor estadísticamente significativo en los modelos parciales, dejan de tenerlo.

Los factores con efecto positivo en los resultados de la negociación son, en orden de prelación: consultar a las bases lo que les interesa negociar (la probabilidad de percibir como exitosos los resultados de la negociación es 23 puntos porcentuales mayor, respecto de cuando no se consulta); negociar con una empresa que no obstaculice el funcionamiento sindical (tal probabilidad es 12 puntos porcentuales mayor, respecto de lo que ocurre en empresas que entorpecen la acción sindical) y haber recibido de la empresa información útil y pertinente para llevar adelante una adecuada negociación (aumenta dicha probabilidad 11 puntos porcentuales, respecto de cuando no se recibe información útil y pertinente o no se recibe información alguna). Al igual que en los modelos 2 y 4, la contratación de asesoría y la fecha en la que tuvo lugar la negociación colectiva no tienen efectos estadísticamente significativos. Suscribir un contrato colectivo, en lugar de un convenio o un fallo arbitral, disminuye en 8% la probabilidad de considerar exitosos los resultados obtenidos.

Antes de cerrar, algunas reflexiones acerca del efecto positivo de las variables de control en la variable dependiente:

- Haber obtenido un reajuste por sobre el IPC incrementa en 17 puntos porcentuales la probabilidad de evaluar satisfactoriamente los resultados de la negociación, en tanto que percibir que en el proceso negociador se experimentó también un fortalecimiento sindical, la incrementa en 39 puntos porcentuales. Así, puede verse que, en la perspectiva de los y las dirigentes sindicales, el valor de la negociación no se agota en el logro material obtenido. Es importante, qué duda cabe, pero también lo es la vivencia de acrecentar las capacidades sindicales mediante el proceso de estrechar vínculos y visualizarse como un colectivo capaz de posicionarse frente al empleador y actuar eficazmente en pos de sus fines. Además del resultado concreto en términos remuneracionales, está lo que la organización aprende en los procesos de negociación: conocerse, compartir, generar confianzas, dialogar, debatir, deliberar, tomar postura y reconocer la propia voz. Reconocerla y hacerla oír.

20. En términos estadísticos, se trata del modelo que exhibe un mejor ajuste considerando el criterio de información de Akaike (AIC), la devianza y la log-verosimilitud. Si se utiliza como parámetro de comparación el criterio de información bayesiano (BIC), el mejor modelo sería el 2, ya que el 4 es penalizado por la mayor cantidad de regresores incorporada. Ver detalles en el anexo 4.

7. Conclusiones

Los datos disponibles para el cierre del año 2021 indican que, en Chile, menos de un millón y medio de personas estaban cubiertas por un instrumento colectivo, como resultado de haber participado en una negociación conducida por un sindicato. Así, el ejercicio del derecho a negociar colectivamente, uno de los pilares de la libertad sindical, aparece circunscrito a un segmento acotado de trabajadores y trabajadoras, aquel que se encuentra sindicalizado, usualmente, en las empresas de gran tamaño.

Con base en los datos de la última Encuesta Laboral de la Dirección del Trabajo y de las entrevistas a directivas sindicales levantadas en un estudio cualitativo previo, en este documento se aporta evidencia acerca de los determinantes de la percepción de éxito de las negociaciones colectivas, recogiendo las perspectivas de los y las dirigentes. La pregunta acerca de los factores que inciden en esa percepción de éxito surge, precisamente, de constatar que en la mayoría de las empresas existe una evaluación positiva acerca del último proceso negociador: en el 63,8% el o la representante sindical consideró buenos o muy buenos los resultados obtenidos en la última negociación ocurrida entre 2015 y 2019.

Se sometieron a prueba hipótesis relativas a la manera en la que la comisión negociadora sindical se prepara para negociar, al tipo de relación que la empresa mantiene con el sindicato y al marco normativo en el que se despliega el proceso.

El análisis de la incidencia de las modalidades de preparación de la negociación puso de relieve la **importancia de la consulta a las bases en la construcción del proyecto colectivo**. Resulta interesante que, dentro de los estudiados, el factor más incidente en la percepción de éxito de la negociación no provenga de algo externo al sindicato, sino que se asiente en el ámbito de sus posibilidades de acción. Interesante, decimos, porque constituye un indicio de que el apoyo externo, por relevante que pueda ser en determinados contextos, no es imprescindible para obtener buenos resultados. Interesante, sobre todo, porque interpela la disposición de las dirigencias y de las bases para implicarse en procesos de consulta participativos, poniendo a la asamblea y su capacidad diagnóstica, propositiva y deliberativa en el centro. De alguna manera, la instancia de negociación actualiza el mandato de representación delegado en el directorio sindical y hace patente la importancia de que la toma de decisiones se ancle en la voluntad colectiva, antes bien que en la de la comisión negociadora.

Esto conduce a poner el foco de atención en el compromiso de los socios y socias con la acción colectiva y en las capacidades dirigenciales para fortalecer lo que Lèvesque y Murray (2010) denominan solidaridad interna. ¿Qué capacidades podrían ser relevantes en este sentido? En primer lugar, la de generar mecanismos para que las bases puedan expresar sus necesidades y propuestas. En segundo término, la de fomentar el encuentro, el conocimiento mutuo, el diálogo y la cooperación. En tercer lugar, la de mediar entre expectativas divergentes. En cuarto lugar, la de identificar prioridades que permitan arbitrar intereses contradictorios y alcanzar consensos. Por último, en el rol de representantes, la capacidad de transmitir y defender en las instancias de negociación aquello para lo que han sido mandatados por la asamblea.

Si bien la consulta a las bases no es por sí sola garantía de una amplia y real implicación de los socios y socias en las tareas y desafíos comunes, sí favorece la adhesión a un proyecto construido colaborativamente y, por ende, la disposición a apoyar a sus representantes en la defensa del proyecto colectivo. Esto puede ser definitorio cuando las tratativas directas son insuficientes para arribar a un acuerdo y la parte trabajadora opta por ejercer medidas de presión. Ante la vigencia de una normativa que continúa poniendo limitaciones al derecho a huelga y legitima el descuelgue individual, la falta de cohesión interna puede horadar las posibilidades de una paralización con la eficacia deseada y resultar en un debilitamiento sindical.

Analizar las experiencias de negociaciones previas en la empresa es otra actividad de preparación de la negociación colectiva que incrementa las chances de obtener

resultados buenos o muy buenos. Este hallazgo vuelve a remarcar la relevancia de las capacidades dirigenciales, esta vez, en un sentido más analítico y si se quiere, estratégico. La habilidad para leer el cambiante escenario en el que se desenvuelven, para aprender de las experiencias pasadas e idear estrategias de negociación acordes al diagnóstico realizado, puede llegar a constituir un factor diferenciador de los resultados. Estamos aquí ante una modalidad de preparación que no requiere invertir más recursos que el tiempo y la disposición de analizar críticamente el desempeño pasado de la comisión negociadora, cuestión que constituye una oportunidad para aquellas organizaciones con menos recursos para hacerse asesorar técnicamente.

Ahora bien, de las organizaciones sindicales que negocian cada año, sólo una parte tiene experiencia en este tipo de procesos. Los registros administrativos de la Dirección del Trabajo de 2020 informan que, de los sindicatos base que negociaron ese año, el 9% lo hizo por primera vez y que de los 450 sindicatos base constituidos en 2020, 111 negociaron colectivamente ese mismo año. Esto muestra que sólo una cuarta parte de los sindicatos decide o consigue negociar en una fecha próxima a la de su constitución. Habida cuenta de las dificultades que tienen los sindicatos para constituirse (Baltera y Muñoz, 2016; Dirección del Trabajo, 2020), no es demasiado aventurado pensar que algunos de estos nuevos sindicatos enfrenten también obstáculos para iniciar procesos negociadores, sea por la actitud de la empresa, sea por su propia inexperiencia. En tal sentido, las escuelas de formación sindical y la asesoría técnica de la Dirección del Trabajo podrían contribuir a promover el ejercicio del derecho a negociar colectivamente, reservando cupos especiales para este segmento.

Observando este resultado desde otra perspectiva, cabría preguntarse cómo los sindicatos que negocian por primera vez pueden “compensar” la inexperiencia. Una de las vías es ampliar las capacidades sindicales, capacidades que pueden ser elaboradas, transmitidas y aprendidas. Esto invita a pensar en el aprendizaje que se da entre pares, cuando hay procesos de renovación de directivas o cuando, no existiendo una mujer que integre la directiva sindical, una socia se suma a la mesa negociadora por primera vez. Aprender de la experiencia de otros y otras dirigentes puede ser un recurso que se añade cuando se está conectado con organizaciones sindicales de base o de nivel superior que transmitan lo que sólo la experiencia negociadora repetida una y otra vez enseña. Una vía alternativa es la que sugiere el modelo de regresión que evaluaba el efecto de la relación empresa – sindicato, el segundo mejor, en términos del ajuste a los datos. En ese modelo se ponía a prueba el efecto de la actitud de la empresa respecto del sindicato y el ejercicio del derecho a la información de

los representantes sindicales, concluyendo que aquellos sindicatos que negocian con empresas en las que se respeta su rol y que, en consonancia con ello, cumplen con el deber de proveer la información que la comisión negociadora requiere para preparar la negociación, ven aumentadas las chances de tener resultados satisfactorios.

Lo que se ha expuesto respecto de la relevancia de un eficaz ejercicio del **derecho a la información de los representantes sindicales** es también un punto sobre el que conviene detenerse. Representa una oportunidad para que las negociaciones se aborden de un modo técnico y que los interlocutores manejen los mismos antecedentes de base para analizar la realidad de las compañías. Además, permite que ambas partes puedan estimar el impacto que tendría acoger las aspiraciones de los trabajadores y trabajadoras en el ejercicio de las empresas. Desde esta perspectiva, el acceso que el sindicato tenga a la información provista por la empresa puede impactar favorablemente en la posibilidad de que las negociaciones se desarrollen, simultáneamente, con criterios de justicia, realidad y flexibilidad²¹. Justicia, para que lo pactado retribuya el aporte que los y las trabajadores generan y se corrijan eventuales discriminaciones. Realidad, para que las aspiraciones y el proyecto colectivo se sitúen en línea con las reales posibilidades de la empresa. Flexibilidad, para moverse entre el piso que constituye esa realidad y el techo que representa la aspiración de justicia. En esta materia, cabría generar nuevos y más completos antecedentes para evaluar cuán oportunamente están recibiendo las comisiones negociadoras la información que establece la Ley. También interesaría saber si el formato y completitud de la información proporcionada por la empresa facilita o dificulta su comprensión y uso. Asimismo, cabría preguntarse por las herramientas de análisis técnico que disponen los sindicatos y sus representantes para sacar provecho a la información recibida, y por la celeridad del procedimiento administrativo y judicial para requerir la información de parte de la empresa.

En suma, los resultados de este estudio señalan algunas pistas acerca de lo que pueden hacer los sindicatos para obtener mejores resultados en los procesos negociadores. Fortalecer la democracia y cohesión interna, instalar el aprendizaje organizacional como eje de trabajo y expandir las capacidades dirigenciales mediante la formación sindical o la vinculación en redes de solidaridad con otras organizaciones, son algunas de las vías que podrían constituir un aporte.

21. La comprensión de las dinámicas propias de un proceso negociador moviéndose entre la aspiración a la justicia, una dosis de realidad y la habilidad para con flexibilidad entre ambas, fue planteada por uno de los asesores sindicales entrevistados en el estudio cualitativo al que nos hemos referido a lo largo de este documento.

Por otra parte, los antecedentes aquí expuestos invitan a replantearse una revisión sistemática del marco legal que regula la negociación colectiva en Chile. Si negociar bajo las normas de procedimiento establecidas en el reformado Código del Trabajo y reservarse el derecho a huelga no aumenta la probabilidad de tener éxito en el proceso, cabe preguntarse por la eficacia de las disposiciones que apuntan a equilibrar el poder negociador de las partes.

8. Bibliografía

- Aidt, T. y Tzannatos, Z.** (2003). *Unions and Collective Bargaining: Economic Effects in A Global Environment*. World Bank. doi: 10.1596/0-8213-5080-3.
- Abarca, N.** (2017). *Negociación inteligente. Estrategias para hombres y mujeres*. Santiago de Chile: Ediciones El Mercurio.
- Arellano, P., Severin, J.P. y Feres, M.E.** (Eds.). (2016). *Reforma al derecho colectivo del trabajo. Examen crítico de la ley N° 20.940*. Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Baltera, P., Aguilar, O. y Dussert, P.** (2005). *Los derechos laborales en la pequeña empresa: Una mirada desde los empresarios*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Baltera, P.** (2016). *Las dinámicas del sindicalismo en la pequeña empresa. La mirada de los dirigentes sindicales*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Baltera, P. y Muñoz, P.** (2016). *La libertad sindical: incertidumbre de un derecho de los trabajadores*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Baltera, P. y Muñoz, P.** (2017). *Prácticas antisindicales: una dinámica interaccional descolectivizadora*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Bergeron, J-G., Bouthillier, É. y Gaëtan,** (2006). Les facteurs explicatifs de la préparation syndicale à la négociation collective. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 2(1), 130-147.
- Braun, V. y Clarke, V.** (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Bourque, R. y Thuderoz, C.** (2011). *Sociologie de la négociation, avec études de cas*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.
- Caamaño, E. y Ugarte, J.L.** (2008). *Negociación colectiva y libertad sindical. Un enfoque crítico*. Santiago de Chile: Legal-Publishing.
- Caballero, R.** (2020). *Derecho colectivo del trabajo*. Santiago de Chile: DER Ediciones.
- Castro, J. F.** (2016). La reforma laboral y la función de la Dirección del Trabajo de resolver los conflictos laborales (mediación y arbitraje). En P. Arellano, J. P. Severin y M. E. Feres, (Eds.), *Reforma al Derecho Colectivo del Trabajo. Examen crítico de la Ley N° 20.940*, p. 331-352. Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Consejo Superior Laboral.** (2018). *Informe de seguimiento y evaluación sobre la implementación y aplicación de la ley N° 20.940 que Moderniza el Sistema de Relaciones Laborales*. Recuperado de: http://www.dialogosocial.gob.cl/wp-content/uploads/2021/05/Informe_CSL2018.pdf.
- Consejo Superior Laboral.** (2019). *Informe de seguimiento y evaluación sobre la implementación y aplicación de la ley N° 20.940 que Moderniza el Sistema de Relaciones Laborales*. Recuperado de: http://www.dialogosocial.gob.cl/wp-content/uploads/2021/05/Informe_CSL2019.pdf.

- Consejo Superior Laboral.** (2020). *Informe de seguimiento y evaluación sobre la implementación y aplicación de la ley N° 20.940 que Moderniza el Sistema de Relaciones Laborales*. Recuperado de: <http://www.dialogosocial.gob.cl/informe-csl-2020/>.
- Dirección del Trabajo.** (2000). Tendencias emergentes en la negociación colectiva: el tránsito del contrato al convenio. Cuaderno de investigación N°11. Recuperado de: https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-62881_cuad_investig_1.pdf.
- Dirección del Trabajo.** (2015). *Enclá 2014. Informe de Resultados Octava Encuesta Laboral*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Dirección del Trabajo.** (2017a). *Guía de negociación colectiva 2017*. Recuperado de: https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-111529_recurso_1.pdf.
- Dirección del Trabajo.** (2017b). *Manual de los procedimientos administrativos de la Dirección del Trabajo en negociación colectiva*. Recuperado de: <https://www.dt.gob.cl/transparencia/RRLL-Manual-procedimientos-neg-col.pdf>.
- Dirección del Trabajo.** (2021). Anuario Estadístico 2020, Capítulo III, Negociación colectiva. Recuperado de: <https://www.dt.gob.cl/portal/1629/w3-article-121647.html>.
- Dirección del Trabajo.** (2022a). Compendio Estadístico 2021, Capítulo III, Negociación colectiva. Recuperado de: <https://www.dt.gob.cl/portal/1629/w3-article-122780.html>.
- Dirección del Trabajo.** (2022b). Anuario Estadístico 2021, Capítulo III, Negociación colectiva. Recuperado de: <https://www.dt.gob.cl/portal/1629/w3-article-122771.html>.
- Dufour, C. y Hege, A.** (2010). L'évolution de la négociation collective et de ses acteurs dans six pays européens. *Relations industrielles*, 66(4), 535-561. doi :10.7202/100763ar.
- Dufour, C. y Hege, A.** (2011). Légitimité des acteurs collectifs et renouveau syndical. *La Revue de l'IRES*, 65(2), 67-85.
- Durán, G.** (2009). Los resultados económicos de la negociación colectiva. En Dirección del Trabajo, *Negociación Colectiva en Chile. La Debilidad de un Derecho Imprescindible*, p. 11-42. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.
- Durán, G.** (2011). *Negociación Colectiva de alta cobertura: una herramienta poderosa contra la desigualdad*. Recuperado de <http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2011/12/Ideas-1-Salarios-y-Desigualdad.pdf>.
- Durán, G.** (2013). *Panorama Sindical y de la Negociación Colectiva en el Chile de los US\$ 22.655*. Recuperado de <http://www.fundacionsol.cl/wp-content/uploads/2013/11/Sindicatos2013.pdf>.
- Durán, G. y Gamonal, S.** (2019). La opacidad de las cifras: la cobertura de la negociación colectiva en Chile. *Derecho y Crítica Social* 5 (1-2) 1-38.
- Durán, G. y Kremerman, M.** (2015). *Sindicatos y negociación colectiva. Panorama estadístico nacional y evidencia comparada*. Fundación Sol. Recuperado de: https://www.fundacionsol.cl/cl_luzit_herramientas/static/wp-content/uploads/2015/06/Fundacio%CC%81n-SOL-2015-Negociacio%CC%81n-Colectiva.compressed.pdf.
- Ermida, O.** (1993). *La Negociación Colectiva en América Latina*. Madrid: Editorial Trotta.
- Feres, M. E.** (2016). Prólogo. En P. Arellano, J. P. Severin y M. E. Feres, (Eds.), *Reforma al Derecho Colectivo del Trabajo. Examen crítico de la Ley N° 20.940*, p.1-30. Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Flick, U.** (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Gamonal, S.** (2016). La reforma laboral, la Constitución y la libertad sindical. En Arellano, P., Severin, J.P. y Feres, M. E. (eds.), *Reforma al Derecho Colectivo del Trabajo. Examen crítico de la ley N° 20.940*, p. 31-61. Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Gamonal, S.** (2020). *Derecho colectivo del trabajo*. Santiago de Chile: DER Ediciones.
- Gianibelli, G.** (2013). Negociación colectiva: instrumento de la acción sindical. En Barretto, H., Gianibelli, G., Tovar, J. y Baylos, A. (coords.), *Estrategias sindicales por una mayor y mejor negociación colectiva en América Latina y El Caribe*, p.37-47. CELDS América Latina y Europa.
- González, D.** (2021). *Derecho a la Información de los Sindicatos*. Santiago de Chile: DER Ediciones.
- Goguelin, P.** (2005). Le concept de négociation, *Négociations*, 1(3), 149-170. doi : 10.3917/neg.003.0149.
- Gutiérrez, F.** (2018). Informe final, etapa 2016, Proyecto Fondecyt 11150217 "Gestionando rabanitos: La disposición empresarial hacia los sindicatos en Chile". Recuperado de <http://repositorio.conicyt.cl/bitstream/handle/10533/227038/11150217.pdf?sequence=1>.
- Humeres, H. y Humeres, H.** (1992). *Derecho del trabajo y de la seguridad social*. Santiago de Chile: Editorial Jurídica de Chile.
- Leifeld, P.** (2013). texreg: Conversion of Statistical Model Output in R to LATEX and HTML Tables. *Journal of Statistical Software*, 55(8), 1-24.
- Lévesque, C. y Murray, G.** (2010). Comprendre le pouvoir syndical : ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale. *La Revue de l'Ires*, 2 (65), 41-65.
- Lizama, L. y Riquelme, G.** (2021). *Manual de derecho colectivo del Trabajo*. Santiago de Chile: DER Ediciones.
- Marzi, D.** (2016). Perspectiva de género, cuota en las directivas y nuevos objetos de negociación: un camino lento hacia el poder. En P. Arellano, J. P. Severin y M. E. Feres, (Eds.), *Reforma al Derecho Colectivo del Trabajo. Examen crítico de la Ley N° 20.940*, p. 63-86. Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Marzi, D.** (2017). Reforma a las relaciones sindicales en Chile o sobre el legislador impasible. En *Anuario de Derecho Público Universidad Diego Portales 2017*, p. 335-353. Recuperado de: <https://derecho.udp.cl/investigacion/informes-y-anuarios/>.
- OECD.** (2019). *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*. Paris: OECD Publishing. doi: 10.1787/1fd2da34-en.
- OIT.** (2011). *The role of collective bargaining in the global economy: Negotiating for social justice*.
- OIT.** (2017). *Labor relations and collective bargaining*. Issue brief N°1. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_409422.pdf.

OIT. (2021). Aplicación de las normas internacionales del trabajo, 2021. Adenda al Informe de 2020 de la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones Conferencia Internacional del Trabajo, 109ª reunión, 2021. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_771044.pdf.

Palomo, R. (2016). El nuevo derecho de información de los sindicatos. Un ejemplo de reforma en la periferia del modelo. En Arellano, P., Severin, J.P. y Feres, M. E. (eds.), *Reforma al Derecho Colectivo del Trabajo. Examen crítico de la Ley N° 20.940*, p. 109-133. Santiago de Chile: Thomson Reuters.

Palomo, R. (2018). Modelo analítico del derecho de información de los representantes de los trabajadores y valoración de su reconocimiento en Chile. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 26, 117-154. doi: 10.22201/ij.24487899e.2018.26.11861.

Pérez, P. (2020). Why Is It So Difficult to Reform Collective Labour Law? Associational Power and Policy Continuity in Chile in Comparative Perspective. *Journal of Latin American Studies*, 1-25. doi: 10.1017/S0022216X20000978.

Ratto, N. (2018). El poder de los trabajadores como factor explicativo de los resultados de las huelgas laborales en el sector privado y asalariado de Chile (2006 - 2016). 1. 276-310. 10.25074/07199147.3.585.

Rojas, I. (2007). Las reformas laborales al modelo normativo de la negociación colectiva del plan laboral, *Ius et Praxis*, 13(2), 195-221.

Salinero, J. (2004). *La destrucción del sindicato: Intolerancia a un derecho fundamental*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.

Salinero, J. (2009). *Espacios Sociales en Interdicción. Hacia una tipología de las prácticas desleales o antisindicales*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.

Salinero, J., Rozas, M. y Tapia, M. (2006). *Veinte años de afiliación sindical y negociación colectiva en Chile: problemas y desafíos*. Santiago de Chile: Dirección del Trabajo.

Tremblay, J.-F. y Bergueron, J.-G. (2009). Que font les employeurs comme préparation à la négociation collective ? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 64 (1), 134-153.

Ugarte, J. L. (2016). *Huelga y Derecho*. Santiago de Chile: Thomson Reuters.

Ugarte, J. L. (2017). Negociación colectiva, huelga y reforma: una nueva cartografía. En *Anuario de Derecho Público Universidad Diego Portales 2017*, p. 355-363. Recuperado de: <https://derecho.udp.cl/investigacion/informes-y-anuarios/>.

Universidad Alberto Hurtado y Dirección Nacional del Servicio Civil. (2017). *Encuesta anual para el Diagnóstico de las Relaciones Laborales en la Administración Central del Estado (ENCLACE) Informe resultados, primera aplicación*. Recuperado de: <https://documentos.serviciocivil.cl/actas/dnsc/documentService/downloadWs?uuid=3c4330e7-6289-42e6-827b-b15b5447a471>

Varas, K. (2019). *Derecho a Huelga: Los límites derivados de la protección de terceros*. Santiago de Chile: DER Ediciones.

Vergara, M. (2016). Negociación colectiva de sindicatos interempresa y de los trabajadores eventuales, de temporada y de obra o faena transitoria. En P. Arellano, J. P. Severin y M. E. Feres, (Eds.), *Reforma al Derecho Colectivo del Trabajo. Examen crítico de la Ley N° 20.940*, p. 291-307. Santiago de Chile: Thomson Reuters.

Wright, E. O. (2000). Working-Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4), 957-1002.

Código del Trabajo. (Versiones del 30 de mayo de 2016 y del 11 de diciembre de 2021).

Constitución Política de la República de Chile. (1980).

Decretos Leyes N° 2.544 y 2.545 de 1979.

Dictamen N° 2.389/100 de 08.06.2004.

Dictamen N° 5.781/093 de 01.12.2016.

Dictamen N° 3.938/33 de 27.07.2018.

Mensaje N° 1055-362 de S.E. la Presidenta de la República con el que se inicia proyecto de ley que moderniza el sistema de relaciones laborales, introduciendo modificaciones al Código del Trabajo, Santiago, 29 de diciembre de 2014.

Sentencia del Tribunal Constitucional N° 3016(3026)-16-CPT.

Bases de datos

OIT, ILOSTAT explorer. Collective bargaining coverage rate (Chile). Disponible en https://www.ilo.org/shinyapps/bulk-explorer58/?lang=en&segment=indicator&id=ILR_CBCT_NOC_RT_A.

OCDE, oecd.stat. Collective bargaining coverage (Chile). Disponible <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CBC>.

Anexo 1: Restricciones al derecho a negociar colectivamente en Chile

¿Quiénes están excluidos del derecho a negociar colectivamente en Chile?

Según el lugar en el que se desempeñan

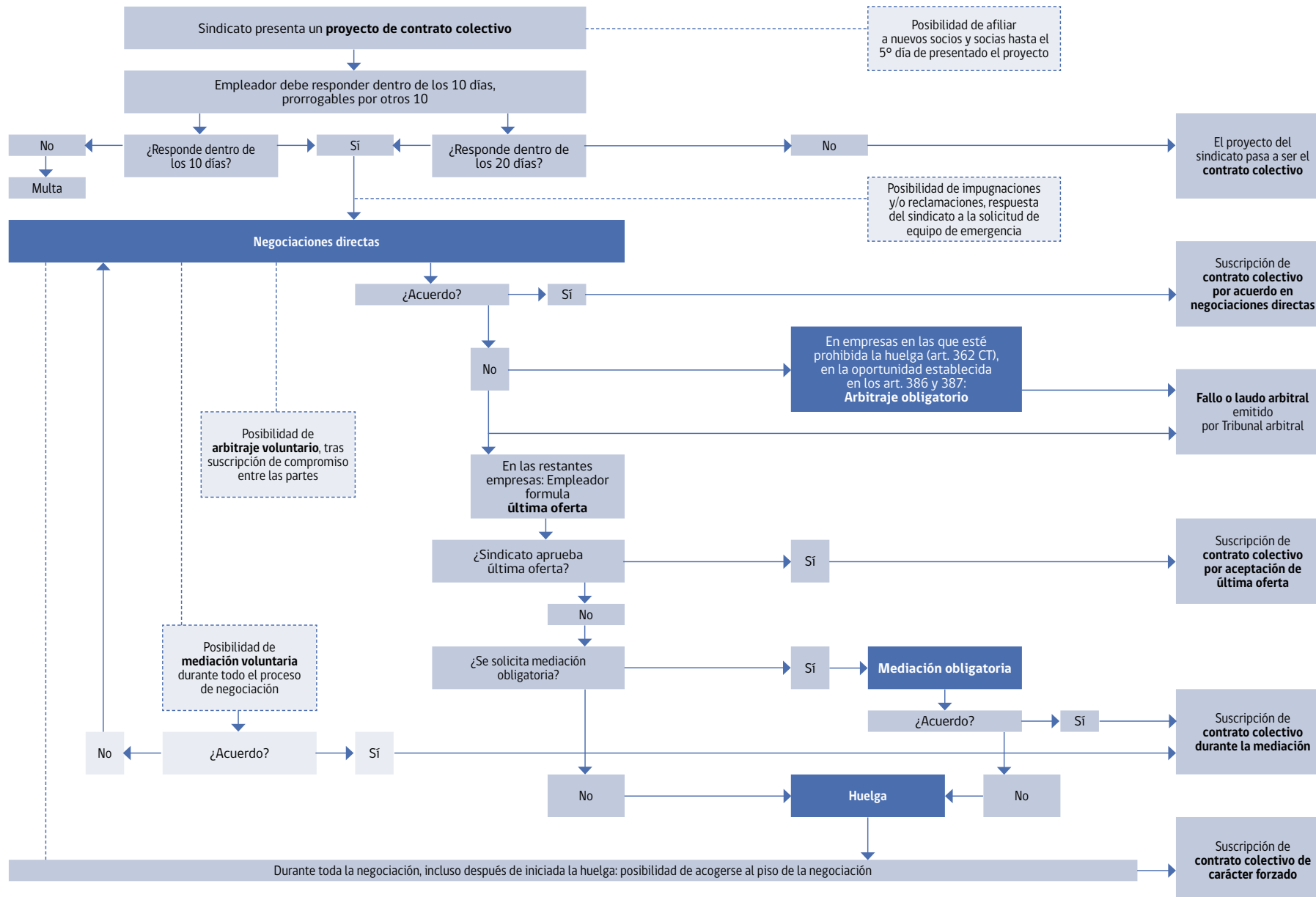
- Quienes trabajan en empresas del Estado que dependen del Ministerio de Defensa Nacional o se relacionan a través de este con el Gobierno: Fábricas y Maestranzas del Ejército, Astilleros y Maestranzas de la Armada y Empresa Nacional de Aeronáutica de Chile (Art. 304, inciso segundo CT).
- Quienes trabajan en empresas o instituciones públicas o privadas cuyos presupuestos, en cualquiera de los dos últimos años calendario, hayan sido financiados en más del 50% por el Estado, directamente o a través de derechos o impuestos. (Art. 304, inciso tercero CT).
- Quienes trabajen en empresas en que leyes especiales prohíban negociar colectivamente (Art. 304, inciso segundo CT).
- Quienes trabajan en empresas con iniciación de actividades reciente (hasta 18 meses en micro y pequeñas empresas, hasta doce meses en medianas empresas y hasta seis meses en las grandes, desde el inicio de sus actividades) (Art. 308 CT).

Según el contrato individual de trabajo suscrito

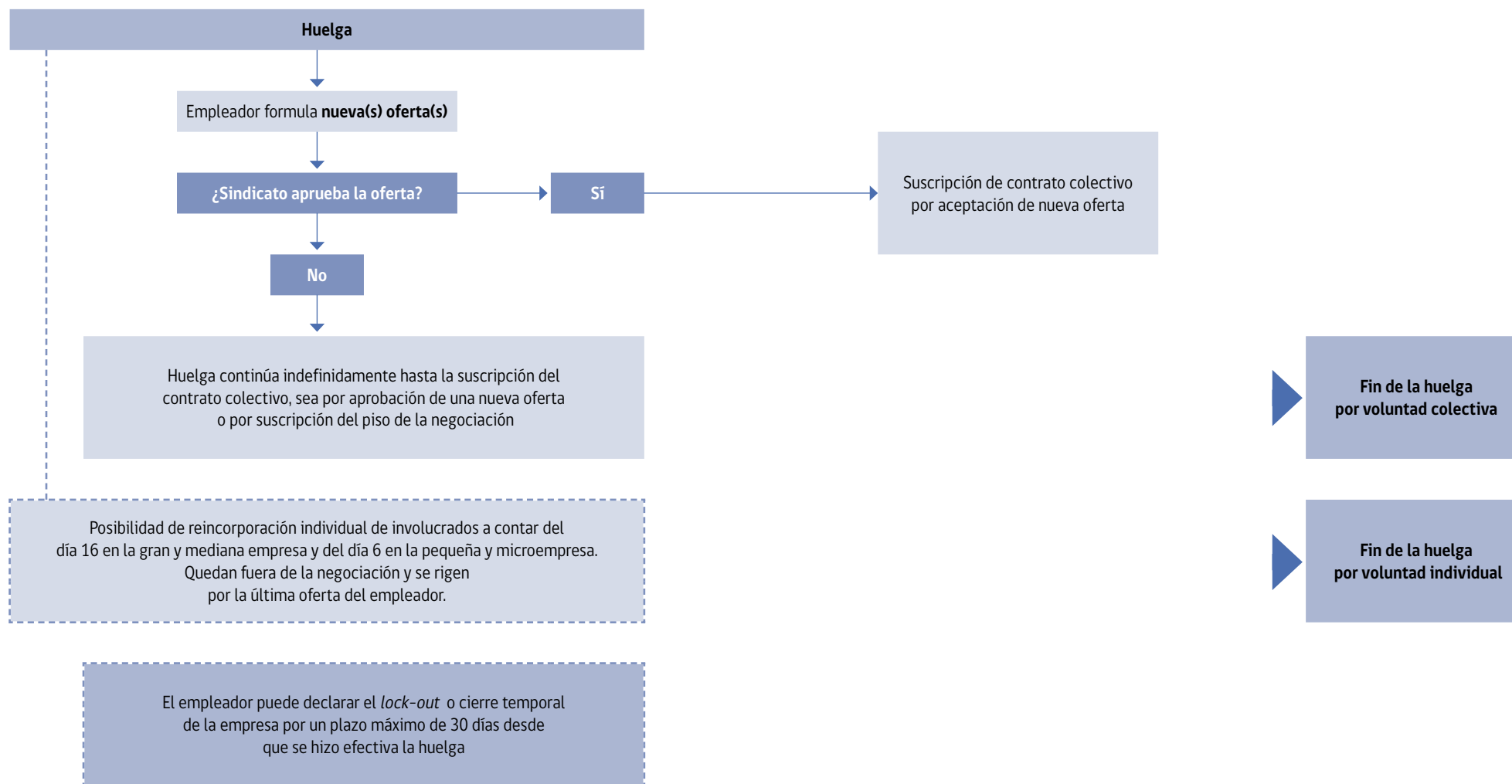
- Quienes tengan facultades de representación del empleador y estén dotados de facultades generales de administración (Art. 305, inciso primero CT).
- El personal de confianza que ejerza cargos superiores de mando e inspección en empresas de hasta 49 trabajadores (Art. 305, inciso primero CT).
- Las personas sujetas a contrato de aprendizaje que laboren en empresas de hasta 199 trabajadores (Art. 305, inciso cuarto CT).

Anexo 2: Proceso de negociación colectiva reglada

I. Proceso de negociación colectiva reglada desde la presentación del proyecto colectivo hasta el inicio de la huelga



II. Proceso de negociación colectiva reglada desde el inicio de la huelga



Fuente: elaboración propia²².

22. Este esquema no es más que un ejercicio de síntesis que, por su naturaleza, impide definir e incorporar detalladamente cada uno de sus elementos y plazos. Para una revisión pormenorizada del proceso, véase la "Guía de negociación colectiva 2017" que la Dirección del Trabajo desarrolló con ocasión de la entrada en vigencia de la Ley N° 20.940 (https://www.dt.gob.cl/portal/1629/articles-111529_recurso_1.pdf) y el "Manual de los procedimientos administrativos de la Dirección del Trabajo en negociación colectiva" (<https://www.dt.gob.cl/transparencia/RRL-Manual-procedmtos-neg-col.pdf>).

Anexo 3: Principales características de los tipos de negociación colectiva que existen en Chile

Principales características	1. Negociación colectiva de sindicatos de empresa	1. Negociación colectiva de sindicatos de empresa
	1.1 Negociación reglada	1.2 Negociación no reglada
Normativa aplicable	• La contenida en el Título IV del Libro IV del Código del Trabajo.	• Art. 314 del Código del Trabajo.
Instrumento colectivo	• Contrato colectivo. • Fallo arbitral, ante la ausencia de acuerdo en las negociaciones directas en empresas en las que esté prohibida la huelga (art. 362 CT) o cuando se determine la reanudación de faenas y se someta la negociación a un tribunal arbitral (art. 387 CT).	• Convenio colectivo.
Plazo de duración del instrumento	• Entre dos y tres años.	- Sin plazo mínimo, pero no superior a tres años.
Derechos de los trabajadores y trabajadoras	• Fuero. • Huelga, salvo en los casos de empresas en las que está prohibida. • Derecho a la información de los representantes sindicales. • Derecho a suscribir el piso de la negociación.	• No da lugar a fuero. • La huelga no está regulada legalmente ²³ .
Obligaciones del empleador	• Negociar y suscribir un contrato colectivo, o someterse a la resolución del tribunal arbitral, cuando proceda. • Proveer información periódica y específica para la negociación colectiva.	• No tiene obligaciones.
Prerrogativas del empleador	• Declarar período no apto para negociar. • Solicitar la calificación de servicios mínimos. • Determinar el cierre temporal de la empresa o <i>lock-out</i> . • Proponer y pactar con el sindicato la extensión de beneficios a personas no sindicalizadas.	• Negarse a negociar.
Rol de la Dirección del Trabajo	• Registra el proyecto colectivo, la respuesta del empleador, la votación de última oferta o huelga, y el instrumento suscrito. • Resuelve ante impugnaciones y reclamaciones de legalidad. • Provee asistencia técnica a sindicatos y empleadores. • Media entre las partes en los procesos de mediación voluntaria y obligatoria. • Revisa el cumplimiento de requisitos en la última oferta del empleador. • Actúa a través de un ministro de fe en la votación de última oferta o huelga. • Califica servicios mínimos. • Tareas administrativas relativas a la conformación del tribunal arbitral, fijar la remuneración de los árbitros laborales, contratarlos, y pagarles (si no se trata de una gran empresa). • Actúa ante la denuncia presentada por un sindicato por vulneración de los derechos que asisten a sus miembros.	• Registra el instrumento suscrito.

23. La huelga no está expresamente prohibida, como sí lo estaba antes de la reforma, cuestión que expresaría el reconocimiento de su estatus de derecho fundamental. Así, siguiendo a Ugarte (2017), debe interpretarse que la intención del legislador ha sido, precisamente, permitirle en el procedimiento no reglado o voluntario. Esta perspectiva, suscrita también por Caballero (2020), es distinta a la expresada por Lizama y Riquelme (2021), quienes consideran que este tipo de negociación no da lugar al derecho a huelga.

Anexo 3: Principales características de los tipos de negociación colectiva que existen en Chile
 (continuación)

Principales características	2. Negociación colectiva de sindicatos interempresa	2. Negociación colectiva de sindicatos interempresa
	2.1 Negociación reglada	2.2 Negociación no reglada
Normativa aplicable	•Procedimiento de negociación colectiva reglada del Título IV de Libro IV del Código del Trabajo, con las modificaciones del art. 364.	•Art. 314 del Código del Trabajo.
Instrumento colectivo	•Contrato colectivo, si agrupa a personas que se desempeñan en empresas del mismo rubro o actividad económica y si tiene el <i>quorum</i> mínimo para constituirse como sindicato de empresa en una empresa en particular ²⁴ .	•Convenio colectivo.
Plazo de duración del instrumento	•Entre dos y tres años.	•Sin plazo mínimo, pero no superior a tres años.
Derechos de los trabajadores y trabajadoras	•Fuero. •Huelga. •Derecho a la información de los representantes sindicales. •Derecho a suscribir el piso de la negociación.	•No da lugar a fuero. •La huelga no está regulada legalmente.
Obligaciones del empleador	•Negociar, sólo si se trata de un proyecto de contrato colectivo presentado a una mediana o gran empresa.	•No tiene obligaciones.
Prerrogativas del empleador	•Negarse a negociar, si se trata de un proyecto de contrato colectivo presentado a una micro o pequeña empresa.	•Negarse a negociar.
Rol de la DT	•Registra el proyecto colectivo, la respuesta del empleador, la votación de última oferta o huelga, y el instrumento suscrito. •Resuelve ante impugnaciones y reclamaciones de legalidad. •Provee asistencia técnica a sindicatos y empleadores. •Media entre las partes en los procesos de mediación voluntaria y obligatoria. •Revisa el cumplimiento de requisitos en la última oferta del empleador. •Actúa a través de un ministro de fe en la votación de última oferta o huelga. •Califica servicios mínimos. •Actúa ante la denuncia presentada por un sindicato por vulneración de los derechos que asisten a sus miembros.	•Registra el instrumento suscrito.

24. El sindicato debe contar con los *quorums* del art. 227 del CT en la empresa con la que pretende negociar: en empresas medianas y grandes, un mínimo de 25 personas que representen, a lo menos, el 10% de quienes presten servicio en la empresa, y en el caso de micro y pequeñas empresas, un mínimo de 8 personas que representen al menos el 50% de quienes trabajan en la empresa.

Anexo 3: Principales características de los tipos de negociación colectiva que existen en Chile (continuación)

Principales características	3. Negociación colectiva de federaciones y confederaciones
Normativa aplicable	• La contenida en el Título X del Libro IV del Código del Trabajo.
Instrumento colectivo	• Convenio colectivo.
Plazo de duración del instrumento	• Sin plazo mínimo, pero no superior a tres años.
Derechos de los trabajadores y trabajadoras	• No da lugar a fuero. • La huelga no está regulada legalmente.
Obligaciones del empleador	• No tiene obligaciones.
Prerrogativas del empleador	• Negarse a negociar, prerrogativa que asiste al empleador, empleadores o asociaciones gremiales.
Rol de la DT	• Registra el instrumento suscrito. • La Inspección del Trabajo debe llevar un registro público.

Anexo 3: Principales características de los tipos de negociación colectiva que existen en Chile (continuación)

Principales características	4. Negociación colectiva de trabajadores eventuales, de temporada y de obra o faena (sindicatos de trabajadores eventuales o transitorios)
Normativa aplicable	• Las contenidas en los artículos 365 a 373 del Código del Trabajo.
Instrumento colectivo	• Convenio colectivo, por la aplicación de un procedimiento reglado especial.
Plazo de duración del instrumento	• Se puede pactar para un período de tiempo o para una obra o faena determinada.
Derechos de los trabajadores y trabajadoras	• No da lugar a fuero ni derecho a huelga, ambos derechos expresamente prohibidos.
Obligaciones del empleador	• Negociar, sólo si la obra o faena transitoria se extiende más de 12 meses.
Prerrogativas del empleador	• Negarse a negociar, si la obra o faena transitoria dura hasta 12 meses. • Si el proyecto se presenta a dos o más empresas, cada una decidirá si negocia de forma conjunta o separada.
Rol de la DT	• Registra el instrumento suscrito. • Media entre las partes en el proceso de mediación (art. 370 CT).

Fuente: elaboración propia.

Anexo 4: Cuadros estadísticos

Cuadro 1. Estadísticos descriptivos de las variables incluidas en los modelos de regresión logística	% sí	% no
Sindicato obtiene resultados buenos o muy buenos en la negociación.	69,1	30,9
Sindicato obtiene un reajuste salarial superior al IPC.	54,0	46,0
Sindicato sale fortalecido de la negociación.	62,9	37,1
Comisión negociadora sindical analiza la experiencia de negociaciones previas en la empresa, como una forma preparar la última negociación colectiva.	87,0	13,0
Comisión negociadora sindical consulta a las bases qué les interesa negociar, como una forma de preparar la última negociación colectiva.	96,4	3,6
Comisión negociadora sindical contrata asesoría, como forma de preparar la última negociación colectiva.	59,9	40,1
Empresa no dificulta el funcionamiento sindical.	85,9	14,1
Empresa entrega información útil y pertinente para llevar adelante una adecuada negociación.	71,2	28,8
Sindicato suscribe un contrato colectivo.	75,5	24,5
Sindicato negocia a contar del 01.04.2017.	82,2	17,8

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Encla 2019, cuestionario sindicatos.

Nota: la base de datos de sindicatos contiene 1.172 empresas, de las cuales 1.103 habían negociado colectivamente con el sindicato mayoritario a contar de 2015 (datos muestrales). En este cuadro se incluyen solamente los 1.012 casos incorporados en los modelos de regresión, dejando fuera aquellos con opciones de respuesta no válidas (no sabe, no responde y valores perdidos) en alguna de las variables incluidas en los modelos y excluyendo también aquellos en los que el informante fue una socia o socio de base, en lugar de dirigente sindical.

Cuadro 2. Modelos para estimar la probabilidad de percibir los resultados de la última negociación colectiva como buenos o muy buenos	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5
	Resultados de la negociación	Preparación sindical	Relación empresa-sindicato	Marco legal	Completo
Intercepto	-0,72*** (0,13)	-2,06*** (0,46)	-1,60*** (0,24)	-0,51*** (0,25)	-2,50*** (0,51)
Análisis de experiencias previas (sí / no)		0,51* (0,22)			0,37 (0,23)
Consulta a las bases (sí / no)		1,10** (0,43)			1,02* (0,42)
Contratación de asesoría (sí / no)		-0,24 (0,16)			-0,17 (0,16)
Empresa no dificulta el funcionamiento sindical (sí / no)			0,63** (0,22)		0,56* (0,22)
Empresa entrega información útil y pertinente para la negociación (sí / no)			0,56** (0,17)		0,52** (0,18)
Se suscribe un contrato colectivo (sí / no)				-0,43* (0,19)	-0,41* (0,19)
Se negocia post reforma laboral (sí / no)				0,14 (0,20)	0,14 (0,21)
Reajuste salarial superior al IPC (sí / no)	0,97*** (0,16)	0,95*** (0,16)	0,89*** (0,16)	0,98*** (0,16)	0,89*** (0,16)
Fortalecimiento sindical (sí / no)	1,92*** (0,15)	1,91*** (0,16)	1,93*** (0,16)	1,92*** (0,16)	1,92*** (0,16)
Observaciones	1.012	1.012	1.012	1.012	1.012
Log - verosimilitud	-509,53	-501,75	-496,97	-506,47	-488,99
Criterio de información de Akaike (AIC)	1.025,07	1.015,50	1.003,95	1.022,94	997,97
Criterio de información bayesiano (BIC)	1.039,83	1.045,02	1.028,55	1.047,54	1.047,17
Devianza	1.019,07	1.003,50	993,95	1.012,94	977,97

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Encla 2019, cuestionario sindicatos.

Nota: se reportan los coeficientes de regresión y el error estándar entre paréntesis. Los niveles de significación estadística se expresan de la siguiente manera: *p<0,05; **p<0,01; ***p< 0,001.

Cuadro 3. Modelos para estimar la probabilidad de percibir los resultados de la última negociación colectiva como buenos o muy buenos	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5
	Resultados de la negociación	Preparación sindical	Relación empresa-sindicato	Marco legal	Completo
Análisis de experiencias previas (sí / no)		0,11* (0,05)			0,07 (0,05)
Consulta a las bases (sí / no)		0,25* (0,11)			0,23* (0,10)
Contratación de asesoría (sí / no)		-0,05 (0,03)			-0,03 (0,03)
Empresa no dificulta el funcionamiento sindical (sí / no)			0,13** (0,05)		0,12* (0,05)
Empresa entrega información útil y pertinente para la negociación (sí / no)			0,12** (0,04)		0,11** (0,04)
Se suscribe un contrato colectivo (sí / no)				-0,08* (0,03)	-0,08* (0,03)
Se negocia post reforma laboral (sí / no)				0,03 (0,04)	0,03 (0,04)
Reajuste salarial superior al IPC (sí / no)	0,19*** (0,03)	0,19*** (0,03)	0,17*** (0,03)	0,19*** (0,03)	0,17*** (0,03)
Fortalecimiento sindical (sí / no)	0,40*** (0,03)	0,39*** (0,03)	0,40*** (0,03)	0,40*** (0,03)	0,39*** (0,03)
Observaciones	1.012	1.012	1.012	1.012	1.012
Log - verosimilitud	-509,53	-501,75	-496,97	-506,47	-488,99
Criterio de información de Akaike (AIC)	1.025,07	1.015,50	1.003,95	1.022,94	997,97
Criterio de información bayesiano (BIC)	1.039,83	1.045,02	1.028,55	1.047,54	1.047,17
Devianza	1.019,07	1.003,50	993,95	1.012,94	977,97

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Encla 2019, cuestionario sindicatos.

Nota: se reportan los efectos marginales y el error estándar entre paréntesis. Los niveles de significación estadística se expresan de la siguiente manera: *p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001.

Cuadro 4. Promedio de los efectos marginales de percibir los resultados de la última negociación colectiva como buenos o muy buenos	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5
	Resultados de la negociación	Preparación sindical	Relación empresa-sindicato	Marco legal	Completo
Análisis de experiencias previas (sí / no)		0,08*			0,06
		(0,04)			(0,04)
Consulta a las bases (sí / no)		0,18**			0,16*
		(0,07)			(0,07)
Contratación de asesoría (sí / no)		-0,04			-0,03
		(0,03)			(0,03)
Empresa no dificulta el funcionamiento sindical (sí / no)			0,10**		0,09*
			(0,03)		(0,03)
Empresa entrega información útil y pertinente para la negociación (sí / no)			0,09***		0,08**
			(0,03)		(0,03)
Se suscribe un contrato colectivo (sí / no)				-0,07*	-0,06*
				(0,03)	(0,03)
Se negocia post reforma laboral (sí / no)				0,02	0,02
				(0,03)	(0,03)
Reajuste salarial superior al IPC (sí / no)	0,16***	0,15***	0,14***	0,16***	0,14***
	(0,02)	(0,02)	(0,02)	(0,02)	(0,02)
Fortalecimiento sindical (sí / no)	0,32***	0,31***	0,31***	0,32***	0,30***
	(0,02)	(0,02)	(0,03)	(0,02)	(0,02)
Observaciones	1.012	1.012	1.012	1.012	1.012
Log - verosimilitud	-509,53	-501,75	-496,97	-506,47	-488,99
Criterio de información de Akaike (AIC)	1.025,07	1.015,50	1.003,95	1.022,94	997,97
Criterio de información bayesiano (BIC)	1.039,83	1.045,02	1.028,55	1.047,54	1.047,17

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Encla 2019, cuestionario sindicatos.
Nota: Se reportan el promedio de los efectos marginales y el error estándar entre paréntesis. Los niveles de significación estadística se expresan de la siguiente manera: *p<0,05; **p<0,01; ***p< 0,001.

Cuadro 5. Porcentaje precisión de los modelos ²⁵

	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5
Precisión clasificación	76,48%	76,09%	76,98%	76,48%	77,47%
Error clasificación	23,52%	23,91%	23,02%	23,52%	22,53%

25. Se considera que un modelo es aceptable si tiene un nivel alto de precisión en la clasificación, de al menos 75%. En nuestro caso, todos los modelos superan ese umbral.



Agustinas 1253, Santiago de Chile
Teléfono (56) 22 674 9300
www.direcciondeltrabajo.cl