

NEGOCIACIÓN DE CONVENIOS COLECTIVOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

Una herramienta clave para promover la igualdad
de oportunidades en el mundo laboral

Manual para delegados





Con nuestro sincero agradecimiento a LO Norway por su generoso y genuino apoyo que hizo posible este manual de negociación colectiva con perspectiva de género.

Su compromiso fortalece nuestro trabajo compartido por acuerdos.



ÍNDICE

	INTRODUCCIÓN	página 06
01	LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA: UNA HERRAMIENTA TRANSFORMADORA	página 07
	1.1 La base: tres derechos interrelacionados	página 08
	1.2 Una herramienta para la igualdad	página 09
	1.3 Beneficios de la negociación colectiva y el diálogo social	página 09
	1.4 Elementos básicos de la negociación colectiva	página 11
	1.4.1 Elementos clave	página 11
	1.5 El papel esencial de los sindicatos	página 12
02	PERSPECTIVA DE GÉNERO: BASE PARA UNA NEGOCIACIÓN INCLUSIVA	página 13
	2.1 Entender el género	página 14
	2.2 La urgencia: la igualdad de género bajo ataque	página 15
	2.2.1 Realidad actual: datos clave	página 15
	2.3 La oportunidad estratégica: cómo la igualdad de género fortalece a los sindicatos	página 16
	2.4 Prueba de concepto: los acuerdos globales demuestran lo que es posible	página 17
03	GÉNERO Y PODER: COMPRENDER EL RETO DE LA NEGOCIACIÓN	página 19
	3.1 Cómo el género configura la dinámica del poder	página 20
	3.2 De la desigualdad de recursos a la desigualdad de poder	página 20
	3.3 Desigualdad de género en la mesa de negociación	página 21
	3.4 La solución: perspectiva de género transformadora	página 22
	ACTIVIDADES	página 23
	01 "En sus zapatos"	página 24
	02 "Un día en mi vida"	página 25

04

CÓMO INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

	página 26
4.1 Participación y liderazgo de las mujeres	página 27
4.2 Análisis de género: construir una cultura organizativa inclusiva	página 30
4.3 Closing the gender pay gap through collective bargaining	página 31
CASO PRÁCTICO - Futbolistas Profesionales de Australia - Matildas	página 32
4.4 Trabajo de cuidado no remunerado y corresponsabilidad	página 34
CASO PRÁCTICO - La Bancaria - Banco de la Nación Argentina	página 35
CASO PRÁCTICO - Suecia – Derecho a solicitar trabajo a tiempo parcial	página 36
CASO PRÁCTICO - Costa Rica - Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil	página 37
4.5 Salud y seguridad en el trabajo con perspectiva de género	página 38
4.6 Violencia y acoso, incluida la violencia de género facilitada por la tecnología (tfgbv)	página 40
4.7 Digitalización e igualdad de género	página 45
4.8 Interseccionalidad	página 46
4.9 Diversidad, igualdad e inclusión	página 47

05

ÁREAS CLAVE PARA NEGOCIAR: GUÍA DE REFERENCIA RÁPIDA

5.1 Igualdad de oportunidades y antidiscriminación	página 49
5.2 Abordar la segregación ocupacional	página 50
5.3 Reducir la brecha salarial de género	página 50
5.4 Conciliación de la vida laboral y familiar y corresponsabilidad	página 50
5.5 Salud y seguridad con perspectiva de género	página 51
5.6 Prevención de la violencia y el acoso	página 51
5.7 Digitalización, ia y gestión algorítmica	página 51
5.8 Lenguaje y comunicación inclusivos	página 52
5.9 Políticas interseccionales	página 52

06	SEGUIMIENTO, SUPERVISIÓN Y APLICACIÓN	página 53
	1. Comités de aplicación	página 54
	2. Informes periódicos	página 54
	3. Evaluación y revisión de los mecanismos	página 54
	4. Desarrollo de capacidades	página 54
	5. Participación de personas trabajadoras	página 54
	6. Armonización con los órganos nacionales de igualdad y las normas de la oit	página 55
07	LISTA DE COMPROBACIÓN: ¿NUESTRA NEGOCIACIÓN TIENE EN CUENTA LAS DIFERENCIAS DE GÉNERO?	página 56
	Incluye medidas que:	página 57
	Ha sido negociado por equipos que:	página 57
	Refleja compromisos que:	página 57
08	RECOMENDACIONES FINALES PARA LOS NEGOCIADORES	página 58
	Preparar datos:	página 59
	Crear equipos de negociación diversos:	página 59
	Negociar de manera integral:	página 59
	Utilizar un lenguaje claro y cuantificable:	página 59
	Fortalecer las alianzas:	página 59
	Garantizar la comunicación y la sensibilización	página 59
09	CONCLUSIÓN	página 60
	Bibliografía	página 62

Introducción

Los sindicatos han desempeñado históricamente un papel fundamental a la hora de dar voz colectiva a las personas trabajadoras, configurar las políticas laborales y fomentar la solidaridad entre ellas.

Durante la crisis sanitaria y socioeconómica mundial de 2020, los sindicatos demostraron este poder. Las personas trabajadoras de los sectores de la salud, el comercio, la limpieza y la seguridad, con una alta exposición pública y riesgo, se enfrentaron a salarios bajos, equipos de protección insuficientes, falta crónica de personal y cargas de trabajo abrumadoras. Los sindicatos dieron un paso al frente para defender sus derechos. A través de la negociación colectiva, mitigaron los efectos de la crisis en el empleo, las condiciones de trabajo y los ingresos, al tiempo que reforzaron la resiliencia de las empresas y los mercados laborales.¹

Sin embargo, las negociaciones a menudo tuvieron un alcance limitado. Una laguna importante: la escasa atención prestada a la igualdad de género.

Casi treinta años después de la declaración y plataforma de acción de Beijing,² los avances hacia la igualdad de género se han estancado o revertido:

- **300 AÑOS** para acabar con el matrimonio infantil;
- **286 AÑOS** para cerrar las brechas de protección jurídica y eliminar las leyes discriminatorias;
- **140 AÑOS** para que las mujeres alcancen la igualdad de representación en los puestos de liderazgo en el lugar de trabajo;
- **47 AÑOS** para alcanzar la paridad de género en los parlamentos nacionales.³

Al mismo tiempo, la resistencia activa a la igualdad de género se está extendiendo a nivel mundial. Los movimientos políticos, culturales y religiosos promueven roles de género restrictivos, califican la igualdad de «colonización ideológica» y atacan a las defensoras de los derechos humanos de las mujeres y a las sindicalistas.⁴

La igualdad de género está retrocediendo.

Este momento exige una acción urgente: llevar las cuestiones de género a la mesa de negociación, desarrollar políticas que tengan en cuenta las cuestiones de género y transformar las estructuras que reproducen la desigualdad y la discriminación.

A través de la libertad de asociación, la negociación colectiva, el diálogo social y la acción colectiva, los sindicatos proporcionan a las trabajadoras la primera y última línea de defensa.

Sabemos que la negociación colectiva funciona. Sabemos que la igualdad de género fortalece las sociedades y las economías.

Entonces, qué esperamos?

¹ Organización Internacional del Trabajo. (2022). Informe sobre el diálogo social de la OIT 2022: La negociación colectiva para una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente. <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/social-dialogue-report-2022-collective-bargaining-inclusive>

² Naciones Unidas. (1995). Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/02/beijing-declaration-and-platform-for-action>

³ Panorama de género de las Naciones Unidas 2025. <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/g24/196/19/pdf/g2419619.pdf>

⁴ Grupo de Trabajo de las Naciones Unidas sobre la Discriminación contra las Mujeres y las Niñas. (2024). Reacción cada vez más fuerte contra la igualdad de género y la urgencia de respuestas feministas. <https://www.ohchr.org/en/documents/thematic-reports/ahrc5651-escalating-backlash-against-gender-equality-and-urgency>

1 LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA: UNA HERRAMIENTA TRANSFORMADORA



La negociación colectiva es un mecanismo democrático a través del cual las personas trabajadoras y las personas empleadoras definen, adaptan y mejoran conjuntamente las condiciones de trabajo. Basada en la negociación, la participación y la responsabilidad compartida, promueve los derechos, fortalece la justicia social y transforma el mundo del trabajo.

1.1 LA BASE: TRES DERECHOS INTERRELACIONADOS

La negociación colectiva se basa en tres derechos fundamentales establecidos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en sus convenios fundamentales:

- **LIBERTAD SINDICAL** (CONVENIO NÚM. 87)
- **DERECHO A LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA** (CONVENIO NÚM. 98)
- **IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN** (CONVENIO NÚM. 111)

Estos derechos están profundamente interrelacionados. Juntos, garantizan que los procesos de negociación reflejen la realidad de las personas trabajadoras y que las mujeres, las personas trabajadoras jóvenes y los grupos marginados sean escuchados, protegidos y representados.

La mayoría de las personas trabajadoras del mundo carecen de la plena protección de estos derechos,⁵ y siguen siendo habituales las violaciones, como las represalias por organizarse y las restricciones a la negociación. **Entre 2015 y 2023, el cumplimiento mundial de los derechos de libertad de asociación y negociación colectiva disminuyó un 7 %. Entre 2020 y 2023, el cumplimiento se deterioró en aproximadamente el 40 % de los Estados miembros de la OIT.**⁶

En los mercados laborales caracterizados por la precariedad, la desigualdad, los rápidos cambios tecnológicos y las crisis recurrentes, la negociación colectiva se erige como una de las herramientas más poderosas para defender los derechos de las personas trabajadoras, especialmente los de las mujeres y los grupos de personas trabajadoras vulnerables.

⁵ Organización Internacional del Trabajo. (2019). Declaración del Centenario de la OIT sobre el futuro del trabajo. <https://www.ilo.org/about-ilo/mission-and-impact-ilo/ilo-centenary-declaration-future-work-2019>

⁶ Organización Internacional del Trabajo. C087 - Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación (núm. 87) y C098 - Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva (núm. 98).

C087: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312232

C098: https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312243

1.2 UNA HERRAMIENTA PARA LA IGUALDAD

Un proceso de negociación verdaderamente inclusivo tiene en cuenta los derechos y las necesidades de todos y todas, sin discriminación.

Los sindicatos representan a todas las personas trabajadoras, incluidos los más vulnerables, y garantizan que sus perspectivas se reflejen en las políticas laborales. A través de la acción colectiva, los sindicatos supervisan el cumplimiento de las normas por parte de los empleadores.

Integrar una perspectiva de género significa reconocer los retos específicos que plantean las normas sociales que obstaculizan la igualdad de oportunidades, entre los que se incluyen, entre otros, el acceso al empleo, la igualdad salarial, la promoción, la salud y la seguridad, la conciliación de la vida laboral y familiar, los permisos y la formación.

Aunque este manual se centra en la negociación desde una perspectiva de género, los convenios colectivos benefician a todas las personas trabajadoras. El género es solo una dimensión de la identidad; se entrecruza con la edad, el origen étnico, el contexto socioeconómico, la discapacidad, la orientación sexual, la religión, la salud mental y la neurodiversidad. Estos factores se combinan para producir diferentes formas de vulnerabilidad, exclusión o privilegio en el mundo laboral.

La Declaración del Centenario de la OIT sobre el futuro del trabajo⁷ sitúa la inclusión en el centro: el empleo, la protección de los derechos, la no discriminación, la igualdad de oportunidades, la distribución equitativa del progreso y la justicia social deben guiar las políticas que abordan la desigualdad.

Con este entendimiento, la negociación colectiva se convierte en una herramienta transformadora para la igualdad y la justicia social.

1.3 BENEFICIOS DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA Y EL DIÁLOGO SOCIAL

Cuando funcionan eficazmente, la negociación colectiva y el diálogo social generan amplios beneficios que van más allá de los salarios y las horas de trabajo:



⁷ Organización Internacional del Trabajo. (2022). Op.Cit.

- mejoran los salarios y las condiciones de trabajo;
- reducen la desigualdad salarial;
- proporcionan previsibilidad y estabilidad;
- disminuyen los conflictos y fomentan la cooperación;
- amplían la protección de los grupos vulnerables;
- fortalecen la participación, la transparencia y el consenso;
- mejoran el cumplimiento mediante la supervisión compartida;
- permiten ajustes durante las crisis económicas sin destruir puestos de trabajo;
- apoyan las transiciones estructurales de manera responsable;
- promueven la formación, la retención y la productividad;
- ofrecen canales de resolución de conflictos no beligerantes;

A través de estas funciones, la negociación colectiva sirve como gobernanza moderna del lugar de trabajo: flexible, representativa y orientada al bien común.⁸

⁸ Organización Internacional del Trabajo. (2024). Informe de la OIT sobre el diálogo social 2024: Diálogo social al más alto nivel para el desarrollo económico y el progreso social. <https://www.ilo.org/publications/social-dialogue-report-2024>
<https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/social-dialogue-report-2022-collective-bargaining-inclusive>

1.4 ELEMENTOS BÁSICOS DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA

La OIT⁹ define la negociación colectiva como:

«... todas las negociaciones que tienen lugar entre un empleador, un grupo de empleadores o una o más organizaciones de empleadores, por una parte, y una o más organizaciones de personas trabajadoras, por otra, con el fin de:

- (A) determinar las condiciones de trabajo y las condiciones de empleo; y/o
- (B) regular las relaciones entre empleadores y trabajadores; y/o
- (C) regular las relaciones entre los empleadores o sus organizaciones y una organización u organizaciones de personas trabajadoras».

La negociación colectiva es una forma clave de diálogo social. Abarca la consulta y la cooperación en el lugar de trabajo a través del intercambio voluntario, formal e informal, con el fin de alcanzar resultados acordados mutuamente.

Si bien las negociaciones suelen implicar intereses divergentes, el proceso genera confianza, promueve la estabilidad y fomenta la paz laboral. Crea un mecanismo democrático a través del cual los empleadores y las personas trabajadoras configuran conjuntamente las condiciones de trabajo.

Las negociaciones exitosas dan lugar a un convenio colectivo.

1.4.1 ELEMENTOS CLAVE

A) RESPETO DE LOS DERECHOS FUNDAMENTALES

La negociación colectiva requiere la protección de la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo de la necesidad de la negociación colectiva.

B) PARTICIPANTES

Uno o más empleadores o sus organizaciones; uno o más sindicatos.

C) BUENA FE

Ambas partes deben negociar con honestidad y respeto.

D) PARTICIPANTES REPRESENTATIVOS Y AUTÓNOMOS

Las personas representantes garantizan que se reflejen todos los intereses. La autonomía evita interferencias externas.



⁹ Organización Internacional del Trabajo. Temas: Negociación colectiva y relaciones laborales. <https://www.ilo.org/topics/collective-bargaining-labour-relations>

E) INTERCAMBIO TRANSPARENTE DE INFORMACIÓN

Las partes comparten datos económicos, organizativos o de productividad que respaldan las propuestas para evitar desequilibrios de información.

F) LA INCLUSIÓN COMO CONDICIÓN PARA LA IGUALDAD

La negociación colectiva abarca a todas las personas trabajadoras dentro de su ámbito de aplicación, incluidas personas con trabajos temporales, domésticos, migrantes y atípicos. Los mecanismos de extensión establecen condiciones equitativas en todos los sectores.

G) MARCO JURÍDICO CLARO

Un marco coherente garantiza la seguridad, permite la adaptación y define la duración del acuerdo y su validez tras su expiración.

1.5 EL PAPEL ESENCIAL DE LOS SINDICATOS

Los sindicatos desempeñan un papel decisivo en la configuración de la normativa laboral y en la dirección de la negociación colectiva. Para ejercer este papel de manera eficaz, deben garantizarse la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva para todas las personas trabajadoras.



Sin embargo, los sindicatos deben fortalecerse: organizando a más personas, expandiéndose a sectores de baja densidad, presionando a los gobiernos para que protejan la libertad de asociación, creando alianzas con movimientos sociales, integrando plenamente una perspectiva de género, abordando los retos de la digitalización y la inteligencia artificial, y promoviendo la formalización del empleo.

Solo a través de sindicatos democráticos, transparentes y atentos a los más vulnerables, la negociación colectiva puede servir como herramienta estratégica para la transformación y el avance de sociedades equitativas.

¹⁰ Organización Internacional del Trabajo. *Cómo se están adaptando los sindicatos a los cambios en el mundo del trabajo*. <https://www.ilo.org/topics/collective-bargaining-labour-relations>

2 PERSPECTIVA DE GÉNERO: BASE PARA UNA NEGOCIACIÓN INCLUSIVA



Para que la negociación colectiva funcione como una herramienta verdaderamente inclusiva, los procesos deben abordar las necesidades de todos los trabajadores sin discriminación.

El género opera como un determinante estructural en las relaciones sociales y económicas.

2.1 ENTENDER EL GÉNERO

El «género» se refiere a los roles, comportamientos, actividades y atributos socialmente contruidos que las sociedades asignan a hombres y mujeres, incluyendo la diversidad e identidad de género.¹¹ Estos roles se construyen a través de procesos sociales, no del determinismo biológico.

Las construcciones sociales establecen qué actividades son «masculinas» o «femeninas», al tiempo que asignan sistemáticamente un mayor valor a los roles codificados como masculinos.

Una perspectiva de género proporciona un marco analítico y una metodología transformadora para abordar las desigualdades estructurales.

Qué es y qué no es la perspectiva de género

Una perspectiva de género implica:

1. Criticar la cosmovisión dominante centrada en el hombre que da forma a las sociedades.
2. Reinterpretar y transformar las relaciones sociales y las estructuras institucionales, incluidos los sindicatos.

Este enfoque analiza la realidad y la transforma mediante prácticas basadas en la igualdad y la no discriminación.

Una perspectiva de género NO significa:

- añadir «cuestiones de mujeres» a las estructuras existentes;
- tratar el género como una «variable» separada en lugar de un principio transversal;
- limitar el trabajo de género solo a las mujeres;
- adaptar a las mujeres a sistemas diseñados para los hombres;
- implementar actividades de género únicamente para cumplir con los requisitos de los donantes;

Aplicar una perspectiva de género requiere un compromiso organizativo sostenido: desaprender los estereotipos, transformar las estructuras de poder y construir culturas equitativas.

¹¹ Glosario de igualdad de género de ONU Mujeres. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/genderterm>

2.2 LA URGENCIA: LA IGUALDAD DE GÉNERO BAJO ATAQUE

La igualdad de género es un derecho humano fundamental y una piedra angular del desarrollo sostenible. Las investigaciones demuestran que la eliminación de las barreras basadas en el género aumenta la productividad, reduce la pobreza, fortalece la cohesión social y mejora el bienestar de las generaciones actuales y futuras.

Sin embargo, el informe Gender Snapshot 2025¹² de las Naciones Unidas muestra que los avances en materia de igualdad se están ralentizando o revirtiendo a nivel mundial como consecuencia de una reacción organizada que busca frenar los logros en materia de igualdad mediante campañas de desinformación, retórica antifeminista, propuestas regresivas y ataques a las defensoras y sindicalistas.

Esta reacción se intensifica cuando los movimientos por la igualdad logran visibilidad o consiguen cambios legales, culturales o políticos.

2.2.1 REALIDAD ACTUAL: DATOS CLAVE

LAS PRUEBAS REVELAN PROFUNDAS DESIGUALDADES ESTRUCTURALES:

- las mujeres ocupan el **27,2%** de los escaños parlamentarios a nivel mundial;¹³
- las mujeres ocupan el **30%** de los puestos directivos;¹⁴
- 61 países restringen legalmente que las mujeres realicen los mismos trabajos que los hombres;¹⁵
- el 46,4 % de las mujeres en edad de trabajar están empleadas, frente al **69,5%** de los hombres;¹⁶
- Las mujeres ganan de media entre un **20%** y un **30%** menos que los hombres;¹⁷
- Las mujeres realizan **2,5 veces** más trabajo doméstico no remunerado que los hombres;¹⁸
- las mujeres representan menos del **30%** de la mano de obra en los sectores STEM y digital;¹⁹
- una de cada ocho mujeres sufrió violencia por parte de su pareja en **2025**;²⁰
- **1800 millones** de mujeres carecen de protección legal contra el acoso en línea;²¹
- El **38%** de las mujeres ha sufrido violencia digital; el **85%** la ha presenciado;²²

Estas disparidades reflejan desigualdades estructurales arraigadas en los sistemas económicos y sociales, no circunstancias individuales.

¹² Panorama de género de las Naciones Unidas para 2025. Op. Cit.

¹³ Ibid

¹⁴ Ibid

¹⁵ Banco Mundial. (2024). Las mujeres, las empresas y la ley 2024. (61 países restringen legalmente que las mujeres realicen los mismos trabajos que los hombres) <https://wbl.worldbank.org/>

¹⁶ Panorama de género de las Naciones Unidas 2025. Op. Cit.

¹⁷ Organización Internacional del Trabajo. Base de datos ILOSTAT. (Las mujeres ganan entre un 20 % y un 30 % menos que los hombres de media). <https://ilostat.ilo.org/>

¹⁸ Panorama de género de las Naciones Unidas 2025. Op. Cit.

¹⁹ Ibid

²⁰ Ibid

²¹ Ibid

²² Ibid

2.3 LA OPORTUNIDAD ESTRATÉGICA: CÓMO LA IGUALDAD DE GÉNERO FORTALECE A LOS SINDICATOS

Promover la igualdad de género tiene un doble objetivo: avanzar en la justicia imperativa y fortalecer la organización.

Las mujeres que se sienten representadas en la negociación colectiva muestran mayores índices de afiliación sindical, movilización, participación en el liderazgo y compromiso con la acción colectiva.

Los equipos de negociación diversos producen acuerdos más completos e inclusivos. Los sindicatos con igualdad de género demuestran procesos democráticos más sólidos, mayor transparencia, mayor representatividad, mayor capacidad para crear alianzas y mayor legitimidad organizativa.



La igualdad de género es tanto un derecho fundamental como un mecanismo estratégico para fortalecer el movimiento sindical mundial.

2.4 PRUEBA DE CONCEPTO: LOS ACUERDOS GLOBALES DEMUESTRAN LO QUE ES POSIBLE

Los convenios colectivos a nivel mundial, regional y empresarial demuestran que es posible alcanzar disposiciones integrales en materia de igualdad de género en diversos sectores y contextos culturales.

Acuerdos globales:

UNI Global Union ha negociado acuerdos globales con empresas multinacionales, estableciendo compromisos vinculantes en materia de igualdad de género:

- **INDITEX (2024):** Compromiso con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número cinco sobre igualdad de género, diversidad en el empleo entre géneros/edades/orígenes, inclusión de la discapacidad y lucha contra el acoso sexual en todos los mercados.²³
- **BNP PARIBAS (2024):** Marcos de igualdad salarial, un mínimo de 14 semanas de baja por maternidad remunerada en 57 países, apoyo a las víctimas de violencia doméstica, incluidos recursos específicos en la intranet, y asistencia integral en materia de recursos humanos, psicológica y médica.²⁴
- **CIRSA (2024):** Compromiso con la igualdad entre hombres y mujeres, la diversidad de género, edad, origen, orientación sexual y discapacidad, oportunidades de formación para todas las personas trabajadoras y aplicación del Convenio 190 de la OIT sobre violencia y acoso.²⁵

Estos acuerdos demuestran que las disposiciones en materia de género pueden negociarse en todos los sectores (finanzas, comercio minorista, juegos de azar) y contextos culturales, estableciendo mínimos globales sobre los que se basan los sindicatos locales.

²³ UNI Global Union e Inditex. (2024). Acuerdo global.
<https://www.uni-europa.org/news/uni-global-union-inditex-global-agreement-2024/>

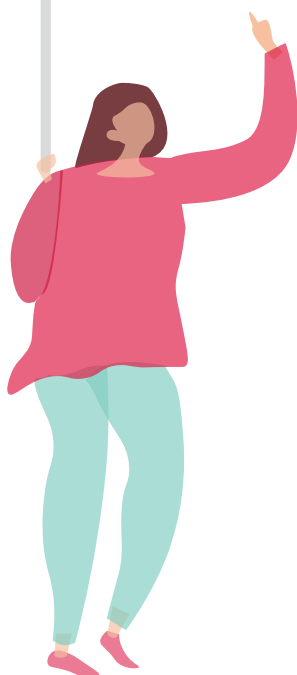
²⁴ <https://uniglobalunion.org/workers-rights/global-agreements/>

²⁵ Ibid

Más allá de los marcos globales:

Los sindicatos logran la igualdad de género mediante diversas estrategias. El convenio colectivo de las Matildas en Australia fue pionero en los modelos de reparto de ingresos, garantizando la igualdad salarial en el deporte. Los sindicatos del sector bancario de Filipinas y Argentina han puesto en práctica marcos nacionales de igualdad mediante disposiciones laborales exhaustivas.

**EN EUROPA, ASIA-PACÍFICO Y AMÉRICA LATINA,
LOS SINDICATOS NEGOCIAN UN CONTROL SALARIAL SISTEMÁTICO,
PROTECCIONES PARA LA CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR,
Y MEDIDAS DE PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA ADAPTADAS
A LOS CONTEXTOS LOCALES.**



LA SECCIÓN 4 ofrece orientación detallada sobre cómo negociar disposiciones similares en su lugar de trabajo.

3 GÉNERO Y PODER: COMPRENDER EL RETO DE LA NEGOCIACIÓN



La negociación es un proceso relacional en el que las partes cuentan con diferentes niveles de acceso a recursos económicos, sociales e institucionales. Estas diferencias influyen en el poder de negociación. El género es uno de los factores que incide en cómo se distribuyen dichos recursos dentro del mundo del trabajo.

3.1 CÓMO EL GÉNERO CONFIGURA LA DINÁMICA DEL PODER

Los roles de género establecen expectativas diferenciadas para los hombres, las mujeres y las personas de género diverso. Históricamente, los roles «productivos» se asignaban a los hombres, mientras que las tareas de cuidado y las tareas «invisibles» infravaloradas se asignaban a las mujeres.

Si bien las normas de género son una construcción social, sus consecuencias materiales producen un acceso desigual a:

- los ingresos;
- la estabilidad laboral;
- desarrollo profesional;
- reconocimiento social;
- poder de decisión;

Las explicaciones basadas en los méritos son insuficientes. Las desigualdades de género en los salarios, el empleo y los sistemas de protección son el resultado de patrones estructurales, no de las cualificaciones individuales.

3.2 DE LA DESIGUALDAD DE RECURSOS A LA DESIGUALDAD DE PODER

Las desigualdades de género producen desventajas estructurales:

SALARIOS MÁS BAJOS

- mayores tasas de empleo informal;
- condiciones laborales precarias;
- trabajo de cuidados infravalorado y no reconocido;
- mayor vulnerabilidad a la violencia;
- oportunidades de liderazgo limitadas;

Estos factores reducen sistemáticamente el poder de negociación de las mujeres.

Las mujeres suelen negociar las responsabilidades domésticas antes de negociar en el lugar de trabajo, conservando la responsabilidad principal del cuidado. Esta negociación a nivel doméstico determina su capacidad para entrar, permanecer y avanzar en los mercados laborales.

El **techo de cristal** —barreras invisibles para el avance profesional— y el **suelo pegajoso** —normas socioculturales que confinan a las mujeres a roles de cuidado— funcionan como mecanismos de refuerzo de la desigualdad.

3.3 DESIGUALDAD DE GÉNERO EN LA MESA DE NEGOCIACIÓN

Las normas sociales configuran los procesos de negociación colectiva a través de estructuras de género que influyen en múltiples dimensiones de la negociación:



- **Composición de los equipos de negociación:** Las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en la dirección de los sindicatos. Cuando las mujeres participan en las negociaciones, se les asignan con frecuencia «cuestiones de mujeres» en lugar de negociaciones estratégicas fundamentales. A menudo, se considera suficiente con una mujer en el equipo de negociación, mientras que los hombres no tienen limitaciones en su participación.
- **Establecimiento de prioridades:** Las culturas sindicales masculinizadas dan prioridad a los salarios y las medidas de productividad, mientras que las cuestiones que afectan de manera desproporcionada a las mujeres —igualdad salarial, permisos para el cuidado de personas dependientes, protección contra la violencia— reciben una consideración secundaria.
- **Capacidad de negociación:** La limitada representación de las mujeres en los puestos de liderazgo margina la igualdad de género o la sitúa en un segundo plano.
- **Estructuras de participación:** Las responsabilidades de cuidado limitan la disponibilidad de las mujeres para sesiones de negociación prolongadas, a menos que las estructuras organizativas aborden intencionadamente estas barreras.
- **Ámbito de las cuestiones negociables:** Los acuerdos que contienen cláusulas de igualdad suelen dejar de lado la segregación ocupacional, el acceso desigual a la promoción, las cargas de cuidados no remuneradas, el empleo precario en sectores feminizados y la exposición a la violencia.

3.4 LA SOLUCIÓN: PERSPECTIVA DE GÉNERO TRANSFORMADORA

Los sindicatos que no examinan críticamente sus culturas internas y sus estructuras de poder corren el riesgo de perpetuar las desigualdades que pretenden eliminar.

Una perspectiva de género replantea el poder, pasando de la dominación a la capacidad colectiva y transformadora, en consonancia con los valores fundamentales de los sindicatos: democracia, participación, solidaridad e igualdad.

Sin una perspectiva de género, la negociación colectiva perpetúa la desigualdad. Con ella, la negociación colectiva funciona como un mecanismo transformador.

Para obtener más información sobre cómo utilizar este manual como guía práctica para aplicar estos enfoques a nivel organizativo, véase el anexo 1.

ACTIVIDADES

Antes de explorar las estrategias de aplicación, las siguientes actividades ayudan a los negociadores a comprender la dinámica de género a través de ejercicios prácticos.

1 | ACTIVIDAD "EN SUS ZAPATOS"

- **OBJETIVO:** Promover la empatía y la reflexión sobre los roles de género y la distribución del trabajo de cuidados.
- **MATERIALES:** Papel, bolígrafos.

- INSTRUCCIONES:

1. Introducción

El facilitador explica que la sesión explorará las dinámicas de género y la responsabilidad compartida en las tareas de cuidado a través de un ejercicio práctico.

2. Trabajo individual

Los participantes enumeran las tareas que suelen realizar a diario: trabajo remunerado, tareas domésticas, responsabilidades de cuidado, participación en la comunidad y actividades personales o de autocuidado.

3. Intercambio de roles

Las participantes intercambian sus listas con otra persona y revisan las responsabilidades recibidas. Esto nos permite experimentar tareas ajenas a nuestras responsabilidades habituales y observar cómo difieren las responsabilidades entre las personas.

4. Debate en grupo

La persona facilitadora plantea preguntas:

- ¿Cómo te sentiste al revisar la lista de tareas de otra persona?
- ¿Hubo alguna tarea que te sorprendiera o te resultara abrumadora?
- ¿Cómo asigna la sociedad estas tareas de manera diferente a hombres y mujeres?
- ¿Qué implicaciones tiene esto para la igualdad en el lugar de trabajo?

5. Conclusión

La persona facilitadora sintetiza las ideas clave y destaca cómo las expectativas de género determinan la distribución del trabajo de cuidados.

2 | ACTIVIDAD

"UN DÍA EN MI VIDA"

- **OBJETIVO:** Visualizar el volumen de trabajo de cuidados no remunerado que realizan las mujeres y desarrollar estrategias para reconocer, reducir y redistribuir estas tareas.
- **MATERIALES:** 15 globos por participante, bolsas de basura grandes (una por participante), papel, rotuladores

- INSTRUCCIONES:

1. Preparación

El facilitador o la facilitadora explica que cada globo representa una hora de trabajo de cuidados no remunerado realizado en un día normal.

2. Inflado y recogida

Las participantes inflan un globo por cada hora dedicada al cuidado de niños, ancianos, tareas domésticas y otros trabajos no remunerados. Las participantes colocan todos los globos en su bolsa de basura.

3. Visualización

Se recogen todas las bolsas para visualizar la carga colectiva de cuidados.

4. Reflexión en grupo

La facilitadora guía el debate con dos preguntas:

a) ¿Cuántas horas al día dedican las mujeres al cuidado de otras personas?

Esta pregunta destaca los impactos físicos y emocionales y cómo el trabajo de cuidado no remunerado limita las oportunidades.

b) ¿Qué estrategias pueden reconocer, reducir y redistribuir el trabajo de cuidado?

Las participantes consideran las políticas del lugar de trabajo, las medidas negociadas colectivamente y las soluciones familiares y comunitarias.

5. Conclusión

La persona facilitadora hace hincapié en la distinción entre trabajo de cuidados no remunerado, trabajo remunerado, autocuidado y trabajo comunitario. Comprender estas categorías arroja luz sobre la distribución del tiempo y el esfuerzo en función del género.

4 **CÓMO INCORPORAR LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA**



La integración de la perspectiva de género requiere actuar en todos los ámbitos de la organización: estructuras sindicales, formación, publicaciones, movilización y cultura interna. Debe ser una acción continua, no ocasional.

Esta sección ofrece orientación práctica para incorporar la perspectiva de género en la negociación colectiva. Su aplicación requiere examinar si los sindicatos garantizan la igualdad de participación y representación y si su cultura interna apoya la igualdad de género.

4.1 PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO DE LAS MUJERES

Para construir sindicatos transformadores es necesario aumentar el poder de las mujeres dentro de ellos.

Los sindicatos deben adoptar un enfoque inclusivo del poder, conceptualizado como colectivo, generativo y transformador, en lugar de como dominación.



ESTO REQUIERE:

- cuestionar las creencias, los prejuicios y los privilegios internos;
- analizar las estructuras de poder y los procesos de toma de decisiones existentes;
- fomentar un liderazgo consciente e inclusivo;
- crear alianzas amplias y diversas;
- fortalecer las redes de apoyo mutuo;
- promover la participación de los grupos marginados;

► Realidad actual: las mujeres en el liderazgo sindical

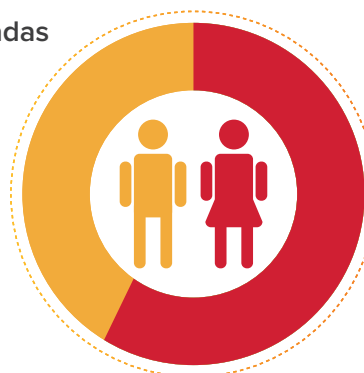
Las investigaciones demuestran que el liderazgo de las mujeres en los sindicatos y los equipos de negociación se correlaciona con resultados de convenios colectivos más inclusivos en materia de género.²⁶

Sin embargo, las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en los puestos de liderazgo a nivel mundial:

► PARTICIPACIÓN SINDICAL:

Tasas de sindicalización:²⁷

A pesar de que las tasas de afiliación son más altas en muchos sectores, las mujeres no ascienden a puestos de liderazgo al mismo ritmo.



- mujeres: 18%
- hombres: 16%

²⁶ Pillinger, J., Schmidt, V. y Wintour, N. (2016). Negociación colectiva e igualdad de género. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/grou ps/public/@ed_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms_528947.pdf

²⁷ Op.Cit

► Sindicatos:



- la representación es mayor en Europa y América del Norte, y menor en África y Asia-Pacífico.³⁰

Si bien el **70 % de los sindicatos han aplicado políticas como las cuotas de género, la adopción de políticas por sí sola resulta insuficiente si no va acompañada de una transformación cultural y estructural.**³¹

Cuando las estructuras sindicales son sólidas y las mujeres participan en los equipos de negociación, se refuerzan las cláusulas de igualdad, la aplicación es más eficaz, los avances se mantienen a lo largo del tiempo y se refuerzan la transparencia y los procesos democráticos.

► Organizaciones de empleadores:

- El **75 % de las organizaciones patronales cuentan con mujeres que representan más del 40 % de su personal;**
- solo el **28 % alcanza la paridad de género (40-60 % de mujeres) en los puestos de alta dirección;**
- El **10 % no cuenta con mujeres en puestos de alta dirección.**

Se han producido avances: entre 2017 y 2023, las organizaciones patronales con al menos un 30 % de mujeres en sus consejos de administración pasaron del 19 % al 26 %.³³

²⁸ Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Un salto cuántico para la igualdad de género: por un futuro mejor del trabajo para todos*, pp. 110-114.
<https://www.ilo.org/publications/quantum-leap-gender-equality-better-future-work-all>

²⁹ Ibid

³⁰ Ibid

³¹ Ibid

³² Ibid

³³ Ibid

► Desarrollo de capacidades: programa de mentoría de mujeres de uni

El programa de mentoría de UNI, puesto en marcha en 2013, empareja a mujeres líderes sindicales con experiencia con sindicalistas más jóvenes menores de 35 años. El programa, que se desarrolla en las cuatro regiones de UNI en más de 60 países, fomenta las competencias en materia de liderazgo, negociación y organización mediante el seguimiento del trabajo, talleres e intercambios entre pares.³⁴

El programa apoyó directamente la campaña 40x40 de UNI³⁵ y fue un factor determinante para ayudar a alcanzar la norma de representación femenina del 40 % de UNI en 2023.

Los sindicatos participantes informan de un aumento de la participación de las mujeres en los equipos de liderazgo y negociación, y la demanda sigue creciendo de forma significativa.

► Estrategias prácticas

Más allá de la tutoría, los sindicatos han implementado con éxito:

- cuotas de género en las estructuras de liderazgo;
- comités de mujeres con poder de decisión (no solo consultivo);
- puestos reservados en los equipos de negociación, lo que garantiza que las mujeres negocien cuestiones económicas fundamentales;
- programas de desarrollo de capacidades dirigidos a las jóvenes trabajadoras;
- formación en habilidades de negociación y liderazgo;
- redes que proporcionen apoyo entre pares y aprendizaje colectivo.

³⁴ Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Manual para el Programa de Mentoría de UNI. https://en.uni-iwd.org/descargas/manual%20for%20uni%20mentoring%20program-en%20_en.pdf

³⁵ UNI Global Union. Campaña 40x40. <https://www.uni40for40.org/>

4.2 ANÁLISIS DE GÉNERO: CONSTRUIR UNA CULTURA ORGANIZATIVA INCLUSIVA

El análisis de género permite a los sindicatos identificar las desigualdades dentro de los sectores, los lugares de trabajo o las estructuras sindicales y transformar los resultados en propuestas concretas de negociación. Este enfoque es especialmente relevante en el sector de los servicios, donde las mujeres constituyen una gran parte de la mano de obra y persisten las desigualdades laborales.

Un análisis de género exhaustivo incluye:

a) Análisis cuantitativo: «¿Dónde están las mujeres y los hombres?».

Recopilar datos desglosados por sexo sobre:

- categorías laborales;
- tipos de contrato;
- horas de trabajo y turnos;
- estructuras salariales y bonificaciones;
- tasas de rotación y absentismo.

b) Análisis cualitativo: «¿Cómo viven el trabajo las mujeres y los hombres?».

Examinar:

- la división sexual del trabajo;
- el acceso a los recursos y la formación;
- los estereotipos y la asignación de tareas en función del género;
- conciliación de la vida laboral y familiar y responsabilidades de cuidado.

c) Identificar las necesidades prácticas y estratégicas

El análisis de género distingue entre mejoras inmediatas en el lugar de trabajo (necesidades prácticas) y cambios transformadores que abordan las estructuras de poder (necesidades estratégicas):

Necesidades prácticas:

- horarios flexibles;
- servicios de cuidado infantil y de apoyo;
- medidas de salud y seguridad que tengan en cuenta las cuestiones de género;
- reducción del trabajo a tiempo parcial involuntario.

Necesidades estratégicas:

- acceso a puestos de liderazgo;
- Participación equilibrada en los procesos de negociación;
- formación sobre igualdad y prevención de la violencia;
- eliminación de la segregación laboral por motivos de género.

d) Identificar limitaciones y oportunidades

Los sindicatos deben evaluar tanto las barreras que impiden el avance de la igualdad de género como las condiciones favorables que pueden aprovecharse:

Limitaciones:

- cultura organizativa tradicional;
- falta de responsabilidad compartida en el cuidado;
- segregación horizontal y vertical;
- representación limitada de las mujeres en la negociación.

Oportunidades:

- empresas con políticas de igualdad o de responsabilidad social corporativa³⁶ (RSC);
- nueva legislación en materia de igualdad;
- sindicatos comprometidos con la igualdad de género;
- disponibilidad de datos desglosados por género.

e) Evaluación de la capacidad institucional

Evaluar los recursos y el apoyo institucional disponibles para promover las negociaciones sobre igualdad de género:

- sindicatos con programas de formación en materia de igualdad;
- comités de igualdad con recursos adecuados;
- empresas receptivas a las auditorías salariales;
- instituciones públicas que ofrecen herramientas analíticas y estadísticas.

4.3 CLOSING THE GENDER PAY GAP THROUGH COLLECTIVE BARGAINING

La brecha salarial de género a nivel mundial persiste debido a factores estructurales: la infravaloración de los trabajos feminizados, la segregación ocupacional, la falta de transparencia salarial, la representación desigual en los sindicatos y las responsabilidades de cuidado que interrumpen la progresión profesional.³⁷

Los países con una negociación colectiva coordinada y generalizada presentan brechas salariales menores.³⁸

Los sindicatos pueden negociar medidas concretas para abordar la desigualdad salarial:

- evaluaciones laborales utilizando criterios neutros en cuanto al género;
- ajustes salariales específicos en ocupaciones infravaloradas;
- acceso a datos salariales desglosados por sexo;
- revisión periódica de las estructuras salariales y las bonificaciones;
- diagnósticos internos de igualdad.

Cuando estas medidas se combinan con una fuerte movilización sindical, producen resultados significativos.

³⁶ «La RSE, o responsabilidad social empresarial, es un concepto de gestión según el cual las empresas integran las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus interacciones con las partes interesadas. La RSE se entiende generalmente como la forma en que una empresa logra un equilibrio entre los imperativos económicos, medioambientales y sociales («enfoque de triple resultado»), al tiempo que responde a las expectativas de los accionistas y las partes interesadas» (<https://www.unido.org>).

³⁷ Organización Internacional del Trabajo. (2018). Informe mundial sobre salarios 2018/19: ¿Qué hay detrás de las diferencias salariales entre hombres y mujeres? <https://www.ilo.org/publications/global-wage-report-201819-what-lies-behind-gender-pay-gaps>

³⁸ Ibid

**CASO
PRÁCTICO**

Futbolistas Profesionales de Australia - Matildas

En 2015, la selección femenina de fútbol de Australia se declaró en huelga en respuesta a unos salarios inferiores al salario mínimo nacional, unas condiciones de trabajo inadecuadas y una inversión insuficiente en el fútbol femenino. A pesar de competir al más alto nivel internacional, las jugadoras ganaban aproximadamente 21 000 dólares australianos al año.³⁹

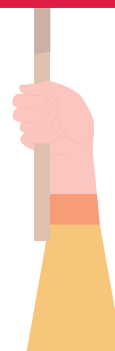
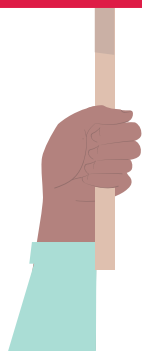
Tras la huelga, la Asociación de Futbolistas Profesionales de Australia (PFA) negoció un acuerdo colectivo histórico que incluía:

- aumentos salariales significativos (duplicando el salario base);
- mejoras en las condiciones de viaje y alojamiento;
- una mayor inversión en el desarrollo del fútbol femenino;
- acceso a mejores instalaciones de entrenamiento.⁴⁰

En 2019, un acuerdo posterior logró nuevos avances:

- reparto equitativo de los ingresos comerciales entre las selecciones nacionales masculinas y femeninas;
- mejora de los permisos parentales y las protecciones por maternidad;
- igualdad en las dietas diarias y viajes en clase business para los partidos internacionales;
- aumento de los salarios base⁴¹

Este proceso de negociación colectiva sentó un precedente para los deportes femeninos a nivel mundial y demostró que las huelgas, combinadas con una negociación estratégica, pueden abordar la desigualdad salarial sistémica.



³⁹ Professional Footballers Australia. Convenio colectivo de las Matildas. <https://pfa.net.au/collective-bargaining/matildas-cba/>

⁴⁰ Ibid

⁴¹ Ibid

Integración de la legislación nacional

Los sindicatos del sector bancario han negociado con éxito la aplicación de marcos nacionales de igualdad:

- **Filipinas:** El sindicato DDHEA (Asociación de Empleados del Banco de Desarrollo de Filipinas) negoció la aplicación de la Carta Magna para las Mujeres (Ley de la República 9710), que garantiza la igualdad de remuneración por trabajo igual y la igualdad de oportunidades de promoción profesional para las mujeres sin sesgos de género.
- **Argentina:** La Bancaria (Banco de la Nación Argentina) integró una perspectiva de género en todo su régimen de permisos (2023), reconociendo explícitamente que las políticas de permisos equitativas reducen las barreras a la igualdad de género y la progresión profesional.



4.4 TRABAJO DE CUIDADO NO REMUNERADO Y CORRESPONSABILIDAD

El trabajo doméstico y de cuidados no remunerado es esencial para las sociedades y las economías, pero sigue siendo invisible, infravalorado y realizado de manera desproporcionada por las mujeres.⁴² Estas desigualdades influyen considerablemente en las condiciones de trabajo, la trayectoria laboral, el poder de negociación y la autonomía económica de las mujeres.

Dado que el cuidado no remunerado constituye una barrera estructural, los sindicatos deben negociar medidas que:

Reconozcan el cuidado no remunerado como trabajo, la carga desproporcionada que soportan las mujeres y el valor económico que genera el trabajo de cuidado.

- Reduzcan las horas de trabajo cuando sea necesario, las cargas de trabajo excesivas y las dobles y triples cargas para las mujeres.
- Redistribuyan las responsabilidades de cuidado de manera más equitativa entre los géneros, apoyen los servicios a nivel de la empresa y promuevan los permisos parentales que fomenten la participación de los hombres.
- Resocialicen la transformación cultural dentro de las familias, los lugares de trabajo y los sindicatos, rechazando la suposición de que el cuidado es «responsabilidad de las mujeres».
- Cuando los sindicatos negocian con éxito estas cuestiones, transforman el cuidado de una carga invisible y sexista en un derecho reconocido y respaldado por los empleadores y el Estado.

VICTORIAS SINDICALES EN MATERIA DE CUIDADO

Marruecos - Sector bancario (UMT): El Sindicato de Instituciones Bancarias y Financieras (USIB/UMT) negoció con éxito la creación de guarderías y espacios de lactancia en múltiples bancos. El CIH Bank estableció una guardería completa en su sede, mientras que el Crédit du Maroc creó espacios dedicados a la lactancia en las oficinas del sindicato. Estas disposiciones reconocen el cuidado como una preocupación en el lugar de trabajo que requiere una infraestructura respaldada por el empleador.



⁴² Organización Internacional del Trabajo. (2021). *El trabajo de cuidados y los empleos de cuidados para el futuro del trabajo decente*. <https://www.ilo.org/publications/care-work-and-care-jobs-future-decent-work>

**CASO
PRÁCTICO**

La Bancaria - Banco de la Nación Argentina⁴³

En 2020, el Banco de la Nación Argentina inició una revisión exhaustiva de su régimen de permisos desde una perspectiva de género, en colaboración con La Asociación Bancaria (el sindicato de trabajadores bancarios) y UNI Global Union. El proceso fue dirigido por la oficina de Gestión de Género, Diversidad y Derechos Humanos del banco.

El acuerdo resultante de 2023 creó ocho nuevas categorías de permisos y amplió varias de las ya existentes, basándose en principios fundamentales que reconocen el cuidado como un derecho humano universal que abarca el derecho a cuidar de los demás, el derecho a ser cuidado y el derecho a practicar el autocuidado.

Las nuevas disposiciones en materia de permisos incluyen:

- reincorporación progresiva tras la maternidad/adopción: reincorporación gradual de seis meses con reducción de jornada (meses uno y dos: tres horas menos; meses tres y cuatro: dos horas menos; meses cinco y seis: una hora menos), independientemente de las pausas para la lactancia;
- acompañamiento por enfermedad grave: 20 días laborables al año (continuos o discontinuos) para acompañar a familiares directos que se someten a tratamiento por enfermedades graves;
- permiso por gestación subrogada: 90 días consecutivos con sueldo completo para las personas que se sometan a gestación subrogada
- permiso ampliado para personas gestantes: ampliado a 30 días consecutivos (sumados al permiso por maternidad);
- permiso por violencia doméstica/intrafamiliar: hasta 20 días laborables al año con la documentación adecuada;
- estudios de salud preventiva: un día laborable al año para revisiones médicas preventivas;
- Procedimientos personales: un día laborable al año para asuntos personales (sin necesidad de justificación).

⁴³ La Asociación Bancaria, Banco de la Nación Argentina y UNI Global Union. (2023). Acta de Acuerdo sobre Ampliación y/o Modificación de Régimen de Licencias del Banco de la Nación Argentina.

El acuerdo sustituyó sistemáticamente el lenguaje de género por términos inclusivos: «*persona gestante*» en lugar de solo «madre»; «*persona no gestante*» en lugar de solo «padre». Este cambio lingüístico reconoce la diversidad de estructuras familiares, incluidas las familias LGBTQI+, la gestación subrogada y la adopción.

El enfoque integral demuestra cómo la negociación colectiva puede poner en práctica la perspectiva de género en múltiples dimensiones: el trabajo de cuidados, los derechos reproductivos, la protección contra la violencia, la diversidad, la salud y la conciliación de la vida laboral y familiar. La colaboración tripartita entre el banco, el sindicato y la federación mundial creó un modelo que aborda las barreras estructurales a la igualdad de género en lugar de aplicar medidas aisladas.

CASO PRÁCTICO

Suecia – Derecho a solicitar trabajo a tiempo parcial

En Suecia, la negociación colectiva y la legislación laboral permiten a las personas trabajadoras solicitar una reducción de la jornada laboral durante determinadas etapas de la vida.

Las disposiciones clave incluyen:

- el derecho a solicitar una reducción de la jornada laboral para los padres con hijos menores de ocho años;
- la obligación del empleador de aceptar las solicitudes, salvo que existan dificultades operativas importantes;
- protección contra la discriminación;
- derecho a volver a la jornada laboral anterior.⁴⁴

Estas disposiciones se aplican dentro del marco más amplio de Suecia, que incluye 480 días de permiso parental remunerado por hijo, con 90 días reservados para cada progenitor (intransferibles) para fomentar la participación paterna.⁴⁵

Este marco ha contribuido a la elevada tasa de participación femenina en la población activa de Suecia (aproximadamente el 80 %).⁴⁶ Sin embargo, persisten los retos: las mujeres siguen recurriendo a los acuerdos a tiempo parcial y al permiso parental en mayor medida que los hombres, lo que contribuye a la persistencia de las diferencias salariales.

⁴⁴ Gobierno de Suecia. Política de igualdad de género. <https://www.government.se/government-policy/gender-equality/>

⁴⁵ Agencia Sueca de Seguridad Social. Prestación parental. <https://www.forsakringskassan.se/english/parents/when-your-child-is-born/parental-benefit>

⁴⁶ Statistics Sweden. (2024). Encuestas sobre la población activa. <https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/>

**CASO
PRÁCTICO**

Costa Rica - Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil

Costa Rica puso en marcha la Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil (REDCUDI) en 2014 para hacer frente a la carga desproporcionada que supone el cuidado de los hijos para las mujeres. La red ofrece servicios subvencionados de educación y cuidado de la primera infancia para niños desde el nacimiento hasta los siete años.⁴⁷

Entre 2014 y 2022, la REDCUDI pasó de atender a unos 10 000 niños a más de 30 000 en todo el país.⁴⁸ Aunque la REDCUDI funciona como un programa financiado por el Estado, demuestra cómo las políticas públicas pueden complementar las estrategias de negociación colectiva. Los sindicatos pueden aprovechar estos programas abogando por las contribuciones de los empleadores a los servicios de cuidado o a las instalaciones de cuidado en el lugar de trabajo.

⁴⁷ Gobierno de Costa Rica. (2021). La Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil se fortalece en la última administración. <https://presidencia.go.cr/comunicados/2021/03/red-nacional-de-cuido-y-desarrollo-infantil-se-fortalece-en-ultima-administracion/>

⁴⁸ Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS). (2022). Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil: Informe de Gestión 2018-2022. Gobierno de Costa Rica. [No hay URL pública disponible]

4.5 SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

La mayoría de los sistemas de salud y seguridad en el trabajo (SST) se diseñaron en torno a un estándar masculino.

Este modelo excluye la realidad de las mujeres y no las protege adecuadamente.⁴⁹

Las mujeres se enfrentan a riesgos específicos en el lugar de trabajo debido a:

FACTORES BIOLÓGICOS Y REPRODUCTIVOS:

- el estrés psicosocial derivado de conciliar las responsabilidades laborales y familiares;
- el infrarreconocimiento de las lesiones relacionadas con tareas repetitivas;
- la exposición a sustancias químicas que no han sido sometidas a pruebas para determinar sus efectos en el cuerpo de las mujeres;
- equipos de protección individual mal diseñados;
- división del trabajo por géneros, que asigna a las mujeres tareas monótonas y con poco control.



LA OHS SENSIBLE AL GÉNERO DEBE INCLUIR:

- evaluaciones ergonómicas que tengan en cuenta las diferencias de sexo y género;
- medidas preventivas para las trabajadoras embarazadas o en período de lactancia;
- consideraciones sobre la salud menstrual;
- políticas sensibles a la menopausia;
- protocolos para abordar el acoso sexual y por motivos de género;
- evaluaciones de riesgos psicosociales.

► Las 3 «M» de la salud y seguridad en el trabajo

El Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union ha elaborado una guía completa que aborda tres dimensiones fundamentales de la salud de las mujeres en el trabajo.⁵⁰

⁴⁹ Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Cuestiones de género en la seguridad y la salud en el trabajo. <https://osha.europa.eu/en/themes/-/gender>

⁵⁰ Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. (2024). Las tres «M» de la salud y la seguridad en el trabajo. Maternidad: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2024/maternity_en.pdf Menstruación: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2024/menstruation_en.pdf Menopausia: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2024/menopause_en.pdf

MATERNIDAD: Las protecciones deben ir más allá de la baja por maternidad básica e incluir adaptaciones en el lugar de trabajo, instalaciones para la lactancia materna, protección frente a sustancias peligrosas y un trato no discriminatorio durante el embarazo y el posparto.

MENSTRUACIÓN: Las políticas del lugar de trabajo deben abordar la salud menstrual mediante el acceso a instalaciones adecuadas, permisos para descansos por dolor menstrual, reducción del estigma y adaptaciones para las trabajadoras con afecciones como endometriosis o dismenorrea.

MENOPAUSIA: El reconocimiento de que la perimenopausia y la menopausia afectan a la experiencia laboral de las mujeres requiere ajustes en el lugar de trabajo, como el control de la temperatura, horarios flexibles, acceso a asistencia sanitaria y eliminación del estigma.

► La salud mental como derecho fundamental

La protección de la salud mental constituye un derecho fundamental en el lugar de trabajo.⁵¹

LA OHS SENSIBLE AL GÉNERO DEBE ABORDAR:

- los riesgos psicosociales que afectan de manera desproporcionada a las mujeres (carga asistencial, acoso, discriminación);
- la violencia y el acoso como riesgos para la salud mental;
- el estrés y la vigilancia facilitados por la tecnología;
- la carga de trabajo y la presión del tiempo;
- la falta de autonomía y reconocimiento;
-

► Victorias sindicales en materia de salud y seguridad en el trabajo con perspectiva de género

Los sindicatos del sector bancario han negociado disposiciones específicas que abordan las necesidades de salud de las mujeres:

FILIPINAS - DDHEA (BANCO DE DESARROLLO DE FILIPINAS):

- **BAJA POR MENSTRUACIÓN:** dos días de baja remunerada por menstruación al mes para las empleadas que sufren dolores menstruales intensos (dismenorrea), previa presentación de un certificado médico. La baja no se deduce del saldo de bajas por enfermedad.
- **INSTALACIONES Y DESCANSOS:** para la lactancia: Las madres lactantes tienen derecho a descansos remunerados de al menos 40 minutos por cada turno de ocho horas para extraer leche. Los empleadores proporcionan salas de lactancia seguras, limpias y privadas, equipadas con asientos, enchufes eléctricos y neveras para almacenar la leche, de conformidad con la Ley ampliada de promoción de la lactancia materna (RA 10028).

⁵¹ Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. (2025). La salud mental en el trabajo: un derecho fundamental. https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2025/fundamental_right_en.pdf

► Logros adicionales del sindicato:

Reino Unido - Unite the Union (Campaña Screen Time):

Unite the Union lanzó una campaña integral en la que se solicitaba a los empleadores que concedieran tiempo libre remunerado para acudir a citas médicas, incluidas las de detección de cáncer de cuello uterino, mamografías y detección de cáncer de próstata. La campaña hace hincapié en que el tiempo libre remunerado para acudir a citas médicas salva vidas y elimina barreras, lo que afecta especialmente a las mujeres con empleos precarios y mal remunerados que no pueden permitirse perder su salario para acudir a las citas.

Unite negoció con éxito cláusulas modelo que obligan a los superiores jerárquicos a conceder permisos remunerados para citas médicas, pruebas, revisiones, visitas a clínicas y exámenes médicos. La política reconoce que los empleados pueden tener un control limitado sobre el horario de las citas y garantiza que estas se traten de forma confidencial. Los miembros del personal no están obligados a revelar detalles médicos, y las solicitudes se tramitan con rapidez, empatía y confidencialidad.

4.6 VIOLENCIA Y ACOSO, INCLUIDA LA VIOLENCIA DE GÉNERO FACILITADA POR LA TECNOLOGÍA (TFGBV)

El Convenio 190⁵² de la OIT reconoce que la violencia y el acoso son amenazas para la dignidad, la salud y la seguridad de los trabajadores, y que la violencia de género afecta de manera desproporcionada a las mujeres en todos los sectores.

Los sindicatos desempeñan un papel crucial en la prevención de la violencia, la garantía de protección y reparación, la negociación de políticas claras y el apoyo a las víctimas.

⁵² Organización Internacional del Trabajo. (2019). C190 - Convenio sobre la violencia y el acoso (núm. 190). https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

► La magnitud de la violencia en el lugar de trabajo: evidencia del sector minorista

La Asociación de Empleados de Tiendas, Distribución y Afines (SDA) documentó un alarmante aumento de los abusos y la violencia por parte de los clientes que afectan a los trabajadores del comercio minorista y la restauración rápida, sectores en los que las mujeres constituyen la mayoría de la mano de obra.

La encuesta realizada por la SDA a sus miembros en diciembre de 2025 reveló lo siguiente:

- **El 88 % sufrió abusos verbales** en los últimos 12 meses;
- **El 25 % sufrió violencia física** (el doble de la tasa de 2023, que era del 12,5 %).
- **El 19 % sufrió acoso sexual** (frente al 17 % en 2023).
- **El 31 % sufrió abusos relacionados con su origen étnico, racial o cultural** (un aumento con respecto al 24 %).
- **solo el 34 % se siente seguro en su lugar de trabajo**, y un 28 % adicional no está seguro.

El impacto en la salud mental fue grave: el 72 % de los miembros que sufrieron abusos declararon padecer estrés y el 70 % ansiedad. Entre los afectados, el 58 % volvió al trabajo, pero lo encontró más estresante, y el 15 % consideró la posibilidad de dejarlo.

A pesar de que el 73 % denunció los incidentes, persistieron las deficiencias sistémicas: el 62 % no recibió respuestas satisfactorias y el 51 % no tuvo conocimiento de ninguna medida adoptada. Entre quienes nunca denunciaron, el 57 % pensó que no valía la pena denunciar y el 53 % creyó que no se tomaría ninguna medida. Sin embargo, el 62 % denunciaría todos los incidentes si tuviera la certeza de que se tomarían medidas.

Estos resultados ponen de relieve por qué es esencial contar con marcos integrales de prevención de la violencia, como los negociados en los convenios colectivos o los acuerdos globales, en todos los sectores. Cuando los empleadores no responden de manera eficaz a la violencia, las personas trabajadoras pierden la confianza en los mecanismos de denuncia, lo que perpetúa las condiciones inseguras y los daños a la salud mental.

► Medidas integrales de protección contra la violencia en los acuerdos globales

Los acuerdos globales están abordando algunas de estas deficiencias. BNP Paribas negoció disposiciones que incluyen recursos específicos en la intranet, apoyo de RR. HH. con asistencia y adaptaciones confidenciales, apoyo de los servicios sociales, apoyo psicológico a través de programas de asistencia al empleado y apoyo médico.⁵³

⁵³ Acuerdo BNP Paribas. Op. Cit.

A nivel empresarial y sectorial, los sindicatos pueden negociar disposiciones similares adaptadas a los contextos locales, garantizando que las denuncias den lugar a medidas significativas y a un apoyo adecuado tras el incidente, elementos que los miembros de la SDA identificaron como críticamente deficientes.

► Violencia de género facilitada por la tecnología

La digitalización ha extendido la violencia a los espacios en línea y mediados por la tecnología. Las formas más comunes son:

- acoso en línea;
- amenazas o chantaje;
- compartir contenido íntimo sin consentimiento;
- deepfakes;
- suplantación de identidad;
- vigilancia y control;
- doxxing;
- ciberacoso en las plataformas del lugar de trabajo.⁵⁴



La violencia de género facilitada por la tecnología (TFGBV) constituye un problema en el lugar de trabajo porque los espacios de trabajo digitales y físicos están interconectados. La TFGBV afecta a la salud mental, la confianza, la productividad, la retención y la participación en la vida pública y sindical.

LOS SINDICATOS DEBEN NEGOCIAR:

- definiciones claras de comportamiento inaceptable;
- procedimientos internos para la notificación y la investigación;
- garantías de confidencialidad;
- responsabilidad del empleador en materia de seguridad digital;
- formación para personas trabajadoras y supervisores;
- sanciones para los autores;
- licencia remunerada y adaptaciones para las víctimas.

⁵⁴ Naciones Unidas. (2024). La IA y el anonimato alimentan el aumento de la violencia digital contra las mujeres. <https://www.ungeneva.org/en/news-media/news/2024/11/ai-and-anonymity-fuel-surge-digital-violence-against-women>

Campaña «¡Rompe el círculo!» de UNI

La campaña «¡Rompe el círculo!» de UNI Global Union⁵⁵ ofrece información y ideas prácticas para que los sindicatos aborden la violencia de género en el ámbito laboral mediante la negociación colectiva y la acción en el lugar de trabajo.

Los recursos de la campaña incluyen definiciones y un marco conceptual que explica las formas de TFGBV y sus manifestaciones en el lugar de trabajo; un folleto educativo, «Digital o físico: todos los lugares de trabajo deben ser seguros»; los resultados de una encuesta⁵⁶ realizada a 430 personas trabajadoras de todo el mundo que documentan sus experiencias; testimonios de diferentes personas trabajadoras sobre el impacto de la TFGBV; y materiales para campañas en las redes sociales.

LAS IDEAS PARA LA ACCIÓN SINDICAL INCLUYEN:

Negociación y aplicación: negociar políticas integrales en el lugar de trabajo que aborden la TFGBV, abogar por la plena aplicación del Convenio 190 de la OIT, establecer políticas de tolerancia cero, incorporar la perspectiva de género en todas las negociaciones e incluir la violencia doméstica como una cuestión laboral.

Desarrollo de capacidades: Impartir formación sobre cómo reconocer y responder a la TFGBV, formar a las personas representantes sindicales en enfoques basados en el trauma y llevar a cabo campañas digitales de sensibilización.

Sistemas de apoyo: establecer líneas de asesoramiento confidenciales, redes de derivación y apoyo a la salud mental. Garantizar la protección sin temor a represalias.

Promoción del cambio sistémico: hacer campaña para incluir los espacios digitales en las normas de seguridad en el lugar de trabajo, abogar por una mayor responsabilidad digital y protecciones legales, y promover el uso responsable de las plataformas digitales.⁵⁷

► Implementación de medidas de protección contra la violencia en el sector bancario

Los sindicatos bancarios han negociado marcos integrales contra la violencia y el acoso en consonancia con la legislación nacional y el Convenio 190 de la OIT:

- **Filipinas (DDHEA):** Se han establecido directrices claras para prevenir y abordar el acoso sexual, la violencia de género y la discriminación en el lugar de trabajo, en consonancia con la Ley de Espacios Seguros (RA 11313). Un Comité de Sensibilidad de Género, compuesto por representantes sindicales y de la dirección, se encarga de tramitar las denuncias de forma confidencial y garantiza un lugar de trabajo libre de acoso.

⁵⁵ Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Campaña «¡Rompe el círculo!». <https://en.breakingthecircle.org/> [Investigación de apoyo: 20251224SDAResearch2025NODASFinalReport.pdf]

⁵⁶ Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Campaña «¡Rompe el círculo!». <https://en.breakingthecircle.org/> [Investigación de apoyo: 20251224SDAResearch2025NODASFinalReport.pdf]

⁵⁷ UNI Global Union. (2024). #16Days: UNI moviliza a los sindicatos para hacer frente a la violencia y el acoso en línea. <https://uniglobalunion.org/news/16days-uni-mobilizes-unions-to-confront-online-violence-and-harassment/>

- **Argentina (La Bancaria):** Se ha negociado hasta 20 días laborables de permiso remunerado al año para las personas trabajadoras que sufren violencia doméstica o intrafamiliar, con documentación de los servicios de atención a las víctimas, denuncias policiales o organismos estatales. El banco se ha comprometido a mantener entornos de trabajo libres de discriminación y violencia.

► Logros de la negociación sindical en materia de violencia

Australia - SDA Sector minorista:

La Asociación de Empleados Comerciales, Distribuidores y Afines (SDA) negoció con éxito disposiciones sobre permisos remunerados por violencia doméstica en múltiples convenios colectivos del sector minorista antes de que se convirtieran en un derecho nacional. En el Convenio de Supermercados Woolworths de 2019, la SDA consiguió cinco días de permiso remunerado por violencia doméstica y cinco días de permiso no remunerado por violencia doméstica para todos los trabajadores de Woolworths. El sindicato logró disposiciones similares en los convenios con Big W, Kmart, Coles y Officeworks. Estas protecciones negociadas proporcionaron apoyo inmediato en el lugar de trabajo a las personas empleadas que sufrían violencia familiar y doméstica, cubriendo el tiempo libre para procedimientos legales, citas médicas, reubicación y planificación de la seguridad. La defensa sostenida de la SDA a través de la negociación empresarial demostró la viabilidad de las disposiciones sobre permisos remunerados y creó un impulso para la campaña nacional que finalmente condujo a la consagración de diez días de permiso remunerado por violencia familiar y doméstica en las Normas Nacionales de Empleo de Australia en 2023.

CWU - Irlanda, sector postal y de las TIC:

El Sindicato de Trabajadores de las Comunicaciones (CWU) de Irlanda negoció una política de violencia doméstica con An Post, que ofrece hasta dos semanas de permiso especial remunerado en cualquier periodo de 12 meses consecutivos. Esto supone cinco días más de lo que establece la legislación nacional. También negociaron una ayuda económica previa solicitud, en forma de anticipos salariales. Además, se estableció una disposición para que el empleador ayudara a elaborar un plan de seguridad personal cuando fuera necesario, así como a modificar el horario de trabajo y/o ofrecer condiciones de trabajo flexibles, de acuerdo con las condiciones de trabajo flexibles de la empresa.

Unifor - Sector de la asistencia sanitaria de Canadá:

Unifor en Canadá ha negociado con éxito la incorporación de defensoras de las mujeres en sus unidades desde 1993. Actualmente hay 747 negociadas en convenios colectivos. Una defensora de las mujeres es una representante del lugar de trabajo especialmente formada que ayuda a las mujeres con problemas como el acoso laboral, la violencia íntima y los abusos. La defensora de las mujeres no es una consejera, sino que proporciona apoyo a las mujeres que buscan recursos en el lugar de trabajo y en la comunidad. El programa de defensoras de las mujeres es un excelente ejemplo de una iniciativa conjunta exitosa entre el sindicato y la dirección que contribuye a crear lugares de trabajo saludables, respetuosos y seguros.

4.7 DIGITALIZACIÓN E IGUALDAD DE GÉNERO

La digitalización, la inteligencia artificial y las tecnologías emergentes están transformando el empleo, exigiendo nuevas habilidades y creando nuevas formas de supervisión y control. Sin una perspectiva de género, estas transformaciones corren el riesgo de exacerbar las desigualdades existentes.⁵⁸

RIESGOS CLAVE:

- algoritmos que reproducen sesgos de género y raza;
- segregación ocupacional en el sector tecnológico;
- el acceso reducido de las mujeres a las herramientas digitales;
- violencia facilitada por la tecnología;
- los sistemas de vigilancia aumentan el estrés y la vigilancia;
- pérdida de puestos de trabajo en sectores feminizados debido a la automatización.

OPORTUNIDADES CLAVE:

- formación en competencias digitales para las mujeres;
- reducción de la brecha digital de género;
- negociación de salvaguardias en la gestión algorítmica;
- promoción del trabajo a distancia con salvaguardias sensibles al género;
- uso de la tecnología para la formación, la sensibilización y la organización



► Prioridades de la unión:

Negociar la transparencia de los sistemas algorítmicos, la supervisión humana de las decisiones automatizadas, los límites a la vigilancia digital intrusiva, las protecciones contra la discriminación por parte de la IA, los programas de alfabetización digital y mejora de las competencias prioritarios para las mujeres, las auditorías de género de las herramientas digitales y los acuerdos de trabajo híbridos que no refuercen las cargas de género.

⁵⁸ Organización Internacional del Trabajo. (2021). El papel de las plataformas laborales digitales en la transformación del mundo del trabajo. <https://www.ilo.org/publications/role-digital-labour-platforms-transforming-world-work>

4.8 INTERSECCIONALIDAD

El género no opera de forma aislada. La discriminación se intensifica cuando se cruza con:

- la raza o el origen étnico;
- la discapacidad;
- la situación migratoria;
- la orientación sexual;
- la identidad o expresión de género;
- edad;
- origen socioeconómico;
- religión;
- salud mental o neurodiversidad;
- indigenismo.

Una mujer migrante que trabaja en el servicio doméstico o en el sector asistencial puede enfrentarse simultáneamente a la discriminación de género, la discriminación racial, la informalidad laboral, las barreras lingüísticas, el acceso limitado a la protección social y una mayor vulnerabilidad a la violencia y la explotación.

La interseccionalidad exige que tanto los sindicatos como los empleadores reconozcan estas múltiples capas y las aborden mediante enfoques integrales.⁵⁹

► La negociación interseccional en la práctica

Los sindicatos que negocian en nombre de las personas trabajadoras que sufren múltiples formas de discriminación deben abordar las vulnerabilidades que se solapan:

- **Acceso lingüístico:** contratos y materiales en los idiomas nativos de los trabajadores.
- **Protección del estatus migratorio:** no se tomarán represalias por denunciar infracciones, independientemente de la documentación.
- **Adaptaciones culturales y religiosas:** tiempo para la oración, requisitos dietéticos, códigos de vestimenta.
- **Discriminación racial:** formación explícita contra el racismo para empleadores y directivos.
- **Vulnerabilidad a la violencia de género:** mecanismos seguros de denuncia y protección contra el acoso.

Estos factores superpuestos requieren estrategias coordinadas que aborden simultáneamente múltiples ejes de discriminación.

⁵⁹ Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (2008). Herramientas básicas para integrar la perspectiva de género en organizaciones que trabajan en derechos humanos. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/25753.pdf>

4.9 DIVERSIDAD, IGUALDAD E INCLUSIÓN

Los principios de diversidad, igualdad e inclusión (DEI) refuerzan la retención de la mano de obra, la innovación, la productividad, la seguridad psicológica y las relaciones con la comunidad.



LOS SINDICATOS PUEDEN NEGOCIAR:

- cláusulas contra la discriminación;
- prácticas de contratación y promoción inclusivas;
- igualdad de acceso a oportunidades de formación y promoción;
- adaptaciones para los trabajadores con discapacidad;
- políticas de lenguaje inclusivo;
- políticas de apoyo a los trabajadores LGBTQI+;
- formación en competencia cultural;
- medidas contra el racismo, la xenofobia y otras formas de discriminación.

La DEI es fundamental para una negociación colectiva moderna, democrática y eficaz.⁶⁰

Como se demuestra en los acuerdos globales (sección 2.4), los marcos integrales de DEI pueden incluir compromisos con la diversidad en el empleo en múltiples dimensiones (género, edad, origen, discapacidad, orientación sexual), medidas específicas para la inclusión de las personas con discapacidad con procesos de diligencia debida y la colaboración de los sindicatos en la implementación y el seguimiento.

⁶⁰ Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Diversidad, equidad e inclusión. <https://unglobalcompact.org/take-action/action/dei>

► Logros de la dei en el sector bancario

Filipinas (DDHEA):

Implementó la Carta Magna para las Mujeres (RA 9710), que garantiza la igualdad de remuneración por trabajo igual y oportunidades de promoción profesional accesibles para las mujeres sin sesgos de género. Estableció un comité de derechos de la mujer con representantes sindicales y de la dirección para supervisar la aplicación y realizar regularmente cursos de formación sobre sensibilidad de género.

Argentina (La Bancaria):

Implementó sistemáticamente un lenguaje inclusivo en materia de género en todas las políticas de permisos, reconociendo las diversas estructuras familiares (subrogación, adopción, familias LGBTQI+) y sustituyendo los términos binarios de género por alternativas inclusivas.

5 ÁREAS CLAVE PARA NEGOCIAR: GUÍA DE REFERENCIA RÁPIDA



En esta sección se presentan ejemplos de áreas en las que los sindicatos pueden negociar medidas de igualdad a través de la negociación colectiva. Los ejemplos proporcionados son ilustrativos, no exhaustivos. Cada medida debe adaptarse a los contextos específicos del lugar de trabajo y a las prioridades identificadas mediante el análisis de género y la consulta con los trabajadores.

5.1 IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y ANTIDISCRIMINACIÓN

- cláusulas contra la discriminación que prohíban la discriminación por motivos de sexo, identidad de género, orientación sexual, raza, discapacidad, edad, nacionalidad o situación socioeconómica;
- procedimientos transparentes de contratación y promoción que utilicen criterios neutros en cuanto al género;
- representación equitativa de las mujeres y las minorías en los comités, consejos y órganos de toma de decisiones;
- igualdad de acceso a la formación, el desarrollo profesional y la mejora de las competencias digitales;
- programas de mentoría y liderazgo para mujeres y trabajadores jóvenes.

5.2 ABORDAR LA SEGREGACIÓN OCUPACIONAL

- evaluaciones de puestos de trabajo neutras en cuanto al género;
- reclasificación de los puestos feminizados;
- trayectorias profesionales para las personas trabajadoras de áreas infravaloradas;
- formación para que las mujeres accedan a puestos mejor remunerados;
- estrategias para la movilidad interna.

5.3 REDUCIR LA BRECHA SALARIAL DE GÉNERO

- auditorías salariales obligatorias utilizando datos desglosados;
- sistemas de clasificación de puestos de trabajo que valoren la complejidad de los trabajos feminizados;
- estructuras y criterios salariales transparentes;
- ajustes salariales correctivos en categorías profesionales infravaloradas;
- procesos regulares de seguimiento y revisión;
- comités de negociación formados en materia de igualdad salarial entre hombres y mujeres.

5.4 CONCILIACIÓN DE LA VIDA LABORAL Y FAMILIAR Y CORRESPONSABILIDAD

► Tiempo de trabajo:

- acuerdos de trabajo flexibles negociados con un enfoque sensible al género;
- horarios predecibles;
- límites a las horas extras obligatorias;
- opciones para reducir la jornada laboral sin discriminación.

► Permiso parental:

- permiso remunerado por maternidad, paternidad y parental;
- incentivos para que los hombres utilicen el permiso parental;
- complementos negociados para suplir la diferencia entre las prestaciones sociales y el salario habitual;
- igualdad de protección para las familias diversas (familias adoptivas, familias del mismo sexo, tutores).

► Lactancia materna y salud reproductiva:

- descansos remunerados para la lactancia materna;
- Salas de lactancia privadas e higiénicas.
- permiso por motivos de salud reproductiva;
- permiso y protecciones en casos de pérdida del embarazo.

5.5 SALUD Y SEGURIDAD CON PERSPECTIVA DE GÉNERO

- evaluaciones de riesgos que tengan en cuenta las cuestiones de género;
- equipos de protección individual (EPI) adecuados y diseñados para mujeres;
- adaptaciones para la salud menstrual;
- políticas que aborden la menopausia;
- adaptaciones ergonómicas en sectores feminizados;
- protocolos de prevención del acoso sexual y la violencia de género;
- evaluaciones de riesgos psicosociales (estrés, agotamiento, vigilancia, presión algorítmica).

5.6 PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA Y EL ACOSO

- procedimientos internos alineados con el Convenio 190 de la OIT;
- definiciones claras: acoso sexual, intimidación, discriminación, violencia de género facilitada por la tecnología (TFGBV);
- canales de denuncia confidenciales;
- enfoques centrados en las víctimas;
- garantías de no represalias;
- licencia remunerada para las víctimas (violencia doméstica y TFGBV);
- medidas disciplinarias para los autores;
- obligaciones del empleador para garantizar la seguridad en los entornos digitales.

5.7 DIGITALIZACIÓN, IA Y GESTIÓN ALGORÍTMICA

- transparencia en la toma de decisiones automatizada;
- derecho a la revisión humana de las decisiones generadas por algoritmos;
- límites al control o la vigilancia excesivos;

- formación digital con perspectiva de género;
- programas de alfabetización digital para mujeres;
- participación de los sindicatos en la implementación de nuevas tecnologías;
- medidas para prevenir el sesgo algorítmico.

5.8 LENGUAJE Y COMUNICACIÓN INCLUSIVOS

- terminología inclusiva en materia de género;
- evitar los genéricos masculinos;
- documentos y comunicaciones que representen a todos los géneros;
- directrices de traducción cuando sea aplicable.

5.9 POLÍTICAS INTERSECCIONALES

Abordar explícitamente las necesidades de las personas trabajadoras que se enfrentan a múltiples formas de discriminación:

- migrantes;
- lgbtqi+;
- con discapacidades;
- minorías raciales y étnicas;
- jóvenes;
- mayores;
- indígenas.

6 SEGUIMIENTO, SUPERVISIÓN Y APLICACIÓN



Las cláusulas de igualdad de género solo son eficaces cuando se aplican y supervisan.

Los acuerdos deben incluir:

1. Comités de aplicación

- órganos conjuntos entre empleadores y sindicatos que garanticen el cumplimiento de las medidas de igualdad.

2. Informes periódicos

- datos sobre empleo y salarios desglosados por sexo;
- progresos en los indicadores de igualdad;
- evaluaciones de riesgos actualizadas.

3. Evaluación y revisión de los mecanismos

- revisión anual o semestral de las cláusulas de igualdad.
- planes de medidas correctivas si no se cumplen los objetivos.

4. Desarrollo de capacidades

- formación continua para negociadores sindicales, personal de RR. HH. y supervisores;
- talleres sobre igualdad de género, no discriminación y TFGBV.

5. Participación de personas trabajadoras

- inclusión de mujeres y jóvenes en los comités de supervisión;
- mecanismos para que puedan presentar sus inquietudes u opiniones.

EJEMPLO: Comité de Implementación de la DDHEA de Filipinas

El convenio colectivo del Banco de Desarrollo de Filipinas (artículo XII, sección 7) estableció un Comité de Derechos de la Mujer compuesto por representantes sindicales y de la dirección para supervisar la aplicación de las disposiciones en materia de igualdad de género. El mandato del comité incluye:

Supervisar periódicamente el cumplimiento de las medidas de igualdad de género:

- impartir formación sobre sensibilidad de género a los empleados y a la dirección;
- tramitar las quejas relacionadas con los derechos de la mujer y la igualdad de género;
- garantizar la aplicación de medidas de protección contra la discriminación, el acoso y la violencia.

Este modelo demuestra cómo las estructuras conjuntas entre sindicatos y dirección pueden garantizar la rendición de cuentas y la aplicación sostenida de las disposiciones negociadas en materia de igualdad.

6. Armonización con los órganos nacionales de igualdad y las normas de la oit

Véase:

- Convenio 100 de la OIT (Igualdad de remuneración)⁶¹
- Convenio 111 de la OIT (Discriminación)⁶²
- Convenio 183 de la OIT (Protección de la maternidad)⁶³
- Convenio 190 de la OIT (Violencia y acoso)⁶⁴

⁶¹ Organización Internacional del Trabajo. (1951). C100 - Convenio sobre igualdad de remuneración (núm. 100). https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEX-PUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C100

⁶² Organización Internacional del Trabajo. (1958). C111 - Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación) (núm. 111). https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312256

⁶³ Organización Internacional del Trabajo. (2000). C183 - Convenio sobre la protección de la maternidad (núm. 183). https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312327

⁶⁴ Convenio 190 de la OIT. Op. cit.

7 LISTA DE COMPROBACIÓN: ¿NUESTRA NEGOCIACIÓN TIENE EN CUENTA LAS DIFERENCIAS DE GÉNERO?



Un convenio colectivo sensible al género:

Incluye medidas que:

- promueven la igualdad de oportunidades;
- previenen la discriminación y la violencia;
- garantizan la transparencia salarial;
- apoyan la salud reproductiva y menstrual;
- abordan la violencia de género relacionada con la familia;
- reconocen el trabajo de cuidados no remunerado;
- ofrecen condiciones flexibles y favorables a la familia;
- promueven la responsabilidad compartida;
- reducen la segregación ocupacional;
- adaptan la seguridad y salud en el trabajo a las necesidades de las mujeres;
- proporcionan igualdad de acceso a la formación y al liderazgo.

Ha sido negociado por equipos que:

- incluyen a mujeres y a jóvenes;
- hayan recibido formación sobre igualdad de género;
- analizan datos desglosados por sexo;
- comprenden las necesidades interseccionales.

Refleja compromisos que:

- sean medibles;
- tengan mecanismos de implementación claros;
- incluyan procesos de supervisión y seguimiento.

8 RECOMENDACIONES FINALES PARA LOS NEGOCIADORES



► Preparar datos:

utilizar datos desglosados por sexo y análisis de género para respaldar sus demandas.

► Crear equipos de negociación diversos:

garantizar la representación de mujeres, jóvenes y de grupos marginados.

► Negociar de manera integral:

la igualdad debe integrarse en todos los capítulos, no aislarse en una sola cláusula.

► Utilizar un lenguaje claro y cuantificable:

evitar compromisos vagos; favorecer las obligaciones y los plazos exigibles.

► Fortalecer las alianzas:

coordinar con los comités de mujeres, las estructuras juveniles, los comités de DEI y los organismos de igualdad.

► Garantizar la comunicación y la sensibilización

las personas trabajadoras deben comprender los derechos que se obtienen a través del convenio colectivo.

9 CONCLUSIÓN



La negociación colectiva es una de las herramientas más eficaces con las que cuentan los sindicatos para mejorar las condiciones de trabajo y promover los derechos de las personas que trabajan. Cuando se basa en la igualdad de género, se convierte en un mecanismo para eliminar la discriminación, redistribuir las oportunidades, fortalecer la democracia en el lugar de trabajo y mejorar las condiciones de todas las personas.

Las pruebas demuestran que la negociación colectiva con perspectiva de género produce resultados concretos: reduce las diferencias salariales, establece protecciones contra la violencia y el acoso, aborda el trabajo de cuidados no remunerado y crea vías de acceso al liderazgo para las mujeres y los grupos con vulnerabilidades. Los sindicatos que integran una perspectiva de género aumentan su número de afiliados, refuerzan su representatividad y mejoran su capacidad para negociar de forma eficaz.

Lograr la igualdad de género a través de la negociación colectiva requiere un esfuerzo sostenido y un cambio organizativo. Los sindicatos deben aumentar la participación y el liderazgo de las mujeres, realizar análisis de género para identificar las desigualdades estructurales, crear equipos de negociación diversos con formación en igualdad de género, negociar protecciones integrales que aborden las formas de discriminación interseccionales y establecer mecanismos para supervisar la aplicación y garantizar la rendición de cuentas.

Los retos actuales —la reacción contra la igualdad de género, la violencia facilitada por la tecnología, las persistentes diferencias salariales, la distribución desigual del trabajo de cuidados y los riesgos de la transformación digital— exigen que los sindicatos adapten sus estrategias y refuercen sus respuestas.

La negociación colectiva con perspectiva de género no es ajena a la labor fundamental de los sindicatos. Es esencial para fortalecer el poder de las personas trabajadoras, mejorar las condiciones de trabajo y garantizar un trabajo digno. Los recursos, las pruebas y las herramientas prácticas que se describen en este manual proporcionan una base para que los sindicatos negocien acuerdos que reflejen las necesidades y los derechos de todos sus afiliados.

La igualdad de género fortalece a los sindicatos. Unos sindicatos más fuertes ofrecen mejores resultados para todas las personas trabajadoras

Bibliografía

Marcos internacionales y fuentes de las Naciones Unidas

- Declaración y Plataforma de Acción de Beijing (ONU Mujeres):
<https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/02/beijing-declaration-and-platform-for-action>
- Panorama de género de las Naciones Unidas 2025:
<https://documents.un.org/doc/undoc/gen/g24/196/19/pdf/g2419619.pdf>
- Glosario de igualdad de género de ONU Mujeres: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/genderterm>
- Grupo de Trabajo de las Naciones Unidas sobre la Discriminación contra las Mujeres y las Niñas. (2024). Reacción cada vez más fuerte contra la igualdad de género y la urgencia de respuestas feministas:
<https://www.ohchr.org/en/documents/thematic-reports/ahrc5651-escalating-backlash-against-gender-equality-and-urgency>
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Diversidad, equidad e inclusión:
<https://unglobalcompact.org/take-action/action/dei>

Publicaciones y convenios de la OIT

- Organización Internacional del Trabajo. (1948). C087 - Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación (núm. 87):
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312232
- Organización Internacional del Trabajo. (1949). C098 - Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva (núm. 98):
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312243
- Organización Internacional del Trabajo. (1951). C100 - Convenio sobre igualdad de remuneración (núm. 100): https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C100
- Organización Internacional del Trabajo. (1958). C111 - Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación) (núm. 111):
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312256
- Organización Internacional del Trabajo. (2000). C183 - Convenio sobre la protección de la maternidad (núm. 183):
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312327
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). C190 - Convenio sobre la violencia y el acoso (núm. 190):
https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). Declaración del Centenario de la OIT sobre el futuro del trabajo: <https://www.ilo.org/about-ilo/mission-and-impact-ilo/ilo-centenary-declaration-future-work-2019>
- Organización Internacional del Trabajo. (2019). Un salto cuántico para la igualdad de género: por un futuro mejor del trabajo para todos:
<https://www.ilo.org/publications/quantum-leap-gender-equality-better-future-work-all>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). El trabajo de cuidados y los empleos en el sector de los cuidados para el futuro del trabajo decente:
<https://www.ilo.org/publications/care-work-and-care-jobs-future-decent-work>
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). Informe de la OIT sobre el diálogo social 2022: La negociación colectiva para una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente:
<https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/social-dialogue-report-2022-collective-bargaining-inclusive>

- Organización Internacional del Trabajo. (2024). Informe de la OIT sobre el diálogo social 2024: Diálogo social al más alto nivel para el desarrollo económico y el progreso social:
<https://www.ilo.org/publications/social-dialogue-report-2024>
- Organización Internacional del Trabajo. Base de datos ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/>
- Organización Internacional del Trabajo. Temas: Negociación colectiva y relaciones laborales:
<https://www.ilo.org/topics/collective-bargaining-labour-relations>
- Pillinger, J., Schmidt, V. y Wintour, N. (2016). Negociación colectiva e igualdad de género. Organización Internacional del Trabajo:
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_protect/@protrav/@travail/documents/publication/wcms_528947.pdf

Recursos de UNI Global Union

- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Campaña «¡Rompe el círculo!»: <https://en.breakingthecircle.org/>
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. (2024). Digital o físico: todos los lugares de trabajo deben ser seguros: sindicatos contra la violencia de género facilitada por la tecnología. Folleto de la campaña.
- UNI Global Union. (2024). #16Días: UNI moviliza a los sindicatos para hacer frente a la violencia y el acoso en línea:
<https://uniglobalunion.org/news/16days-uni-mobilizes-unions-to-confront-online-violence-and-harassment/>
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Programa de mentoría para mujeres de UNI: <https://en.uni-iwd.org/mentoring/>
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Manual del Programa de Mentoría de UNI: https://en.uni-iwd.org/descargas/manualpercent20forpercent20unipercent20mentoringpercent20program-enpercent20_en.pdf
- UNI Global Union. Campaña 40x40: <https://www.uni40for40.org/>
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Guía sobre igualdad de género: https://uni-iwd.org/pdf/gender_equality/GENDERpercent20EQUALITY_EN.pdf
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. Equidad en la cultura sindical: buenas prácticas en materia de igualdad de género en las organizaciones sindicales:
<https://es.uni-iwd.org/descargas/GoodPracticesES.pdf>
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. La necesidad de una perspectiva de género en la salud y la seguridad en el trabajo:
https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/OHS_Guide_en.pdf
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. (2024). Las tres «M» de la salud y la seguridad en el trabajo:
 - Maternidad: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2024/maternity_en.pdf
 - Menstruación: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2024/menstruation_en.pdf
 - Menopausia: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2024/menopause_en.pdf
- Departamento de Igualdad de Oportunidades de UNI Global Union. (2025). La salud mental en el trabajo: un derecho fundamental: https://en.uni-womens-health.org/descargas/en/2025/fundamental_right_en.pdf
- UNI Europa. Directrices intersectoriales sobre violencia y acoso en el trabajo:
https://uniglobalunion.org/wp-content/uploads/EU-Cross-Sectoral-Guidelines-on-Violence-and-harassment-at-work_Official.pdf

Acuerdos marco globales y ejemplos sectoriales

- UNI Global Union e Inditex. (2024). Acuerdo global:
<https://www.uni-europa.org/news/uni-global-union-inditex-global-agreement-2024/>
- BNP Paribas y UNI Global Union. (2024). Acuerdo sobre los derechos fundamentales y el nivel social mínimo global del Grupo BNP Paribas.
- Société Générale. (2023). Acuerdo global sobre los derechos de los empleados del Grupo Société Générale:
<https://www.societegenerale.com/sites/default/files/documents/2023-06/2023-global-agreement-on-the-rights-of-societe-generale-group-employees.pdf>
- La Asociación Bancaria, Banco de la Nación Argentina y UNI Global Union. (2023). Acta de Acuerdo sobre Ampliación y/o Modificación de Régimen de Licencias del Banco de la Nación Argentina.
- Asociación de Empleados del Banco de Desarrollo de Filipinas (DDHEA). Convenio colectivo (2024). Artículo XII: Derechos de la mujer e igualdad de género.
- Futbolistas Profesionales de Australia. Convenio colectivo de las Matildas:
<https://pfa.net.au/collective-bargaining/matildas-cba/>

Ejemplos de políticas nacionales

- Gobierno de Suecia. Política de igualdad de género:
<https://www.government.se/government-policy/gender-equality/>
- Agencia Sueca de Seguridad Social. Prestaciones parentales:
<https://www.forsakringskassan.se/english/parents/when-your-child-is-born/parental-benefit>
- Statistics Sweden. (2024). Encuestas sobre la población activa:
<https://www.scb.se/en/finding-statistics/statistics-by-subject-area/labour-market/labour-force-surveys/>
- Gobierno de Costa Rica. (2021). La Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil se fortalece en la última administración:
<https://presidencia.go.cr/comunicados/2021/03/red-nacional-de-cuido-y-desarrollo-infantil-se-fortalece-en-ultima-administracion/>
- Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS). (2022). Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil: Informe de Gestión 2018-2022. Gobierno de Costa Rica.

Recursos adicionales

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Cuestiones de género en la seguridad y la salud en el trabajo: <https://osha.europa.eu/en/themes/gender>
- Serrano, M. R. y Viajar, V. D. Q. (2022). Estrategias transformadoras hacia la igualdad de género en los sindicatos: un manual. Friedrich-Ebert-Stiftung: <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/nepal/19249.pdf>
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (2008). Herramientas Básicas para Integrar la Perspectiva de Género en Organizaciones que Trabajan Derechos Humanos:
<https://www.corteidh.or.cr/tablas/25753.pdf>
- Banco Mundial. (2024). Las mujeres, las empresas y la ley 2024: <https://wbl.worldbank.org/>



equal
opportunities
