



VICEPRESIDENCIA DE
ASUNTOS JURÍDICOS

CESLA
Centro de Estudios Sociales y Laborales

Estrategias empresariales frente a la negociación colectiva

Por rama, industria, sector de actividad
económica, grupo de empresas u "otro" nivel

Contenido

01

Informe CESLA sobre negociación colectiva por rama, industria o sector de actividad económica

02

Contexto sindical en Colombia

03

¿Qué ha hecho la ANDI frente al Decreto 234?

04

Escenarios y estrategias empresariales

01

**Informe CESLA sobre
negociación
colectiva por rama,
industria o sector de
actividad económica**

ÍNDICE

1. Contexto sindical en Colombia.
2. ¿Cómo negocian las empresas con sindicatos, por sectores?
3. Negociación colectiva en niveles superiores al de empresa: el marco de las Normas Internacionales del trabajo.
4. Experiencias comparadas en América Latina y Europa.
5. Contexto y regulación nacional de la negociación colectiva multinivel, por rama, industria o sector de actividad económica.
6. Conclusiones



Ecosistema de datos CESLA

En el CESLA hemos construido un ecosistema integral de información laboral, que combina fuentes propias, oficiales e internacionales. Este sistema permite que nuestros aplicativos no sean solo visualizaciones, sino herramientas de gestión actualizadas para la toma de decisiones empresariales.

Asistente de negociación colectiva

Visualización interactiva que muestra, en términos cuantitativos, los principales aspectos que han sido objeto de acuerdo en convenciones colectivas. Se muestran resultados interesantes a nivel macroeconómico, pero, sobre todo, muy útiles como fuente de consulta o criterio de referencia para las distintas negociaciones convencionales que se desarrollan a diario

Microsoft Power BI 1 de 12

Perfilador de jurisprudencia (Huelga)

Visualización interactiva de datos con estadísticas de jurisprudencia sobre la legalidad o ilegalidad del cese de actividades colectivo. Elaboración a partir de las sentencias de la Corte Suprema de Justicia (hacer click abajo a la derecha en pantalla para abrir pantalla completa).

Microsoft Power BI 1 de 4

Mapeador de incapacidades

Visualización interactiva de datos sobre incapacidades laborales en Colombia (según CIE 10). Basado en estadísticas oficiales del Ministerio de Salud (hacer click abajo a la derecha en pantalla para abrir pantalla completa).

Microsoft Power BI 1 de 4

Visualizador demográfico laboral

Visualización interactiva de datos sobre las tendencias macroeconómicas de la población según su generación (*Generación X, Baby Boomers y Millennials*), haciendo énfasis en las diferencias de sus percepciones y sus decisiones en el mercado laboral.

Microsoft Power BI 1 de 5

Nota: debido a los cambios metodológicos realizados en la GEIH para el año 2022, solo hay datos para este año.

Asistente de mercado laboral

Utilice el siguiente visualizador para acceder de forma oportuna a los principales indicadores del mercado laboral colombiano, en el tablero podrá encontrar: población, número de ocupados, sindicalizados, caracterización, educativa entre otros. La información se encuentra desagregada por sexo al nacer, departamento y si la persona es o no sindicalizado.

Microsoft Power BI 3 de 17

Mapeador de la certificación de personas con discapacidad

Utilice el mapeador de la certificación de personas con discapacidad para hacer seguimiento al número de personas valoradas, certificadas y no certificadas en el país, así como su localización a nivel departamental y municipal. También podrá realizar un seguimiento descriptivo por sexo, edad, tipo de discapacidad y nivel educativo alcanzado.

Microsoft Power BI 1 de 4

02

Contexto
sindical

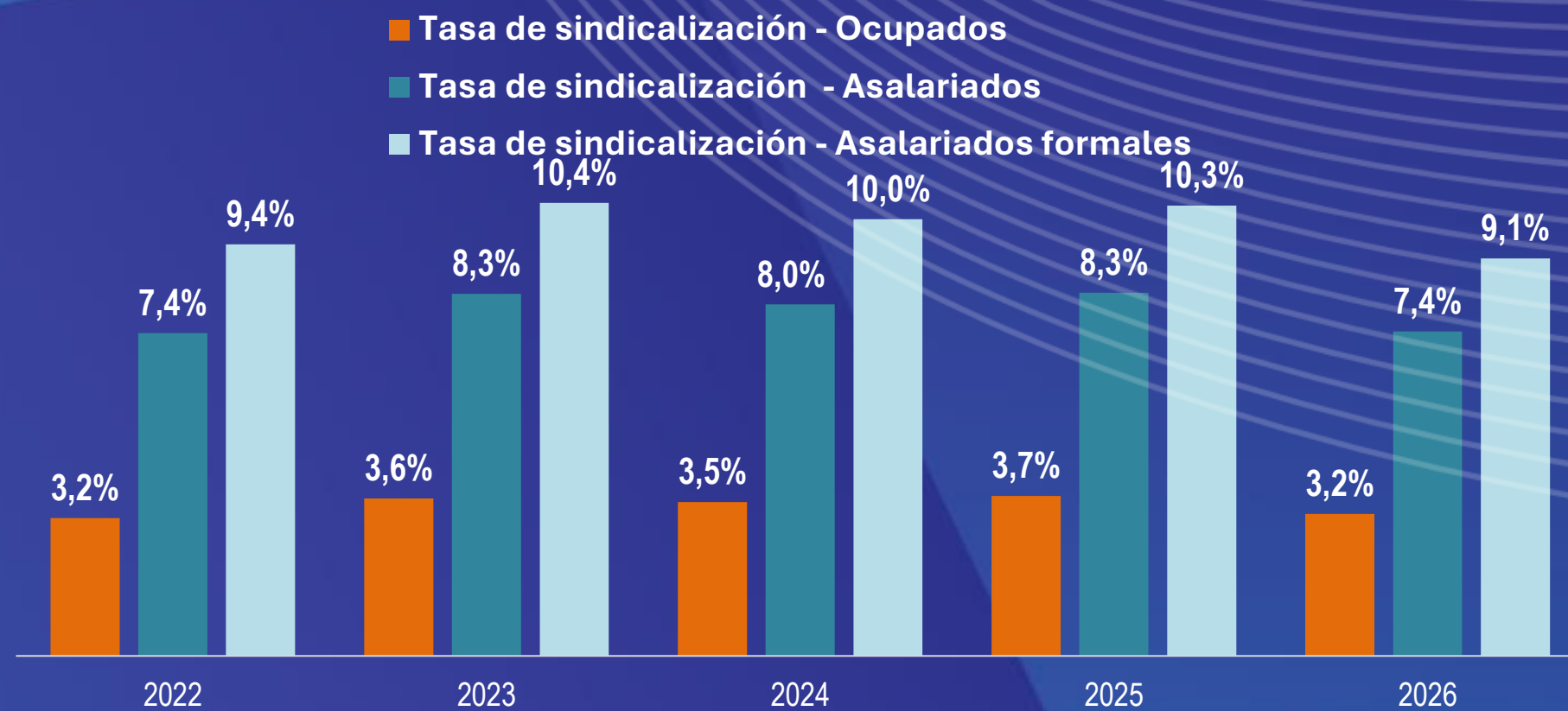
Tasa de sindicalización en Colombia es "baja"

1

Colombia presenta una de las tasas de sindicalización más **bajas** de la OCDE.

2

La tasa es variable, según la **base de cálculo**: total de ocupado, trabajadores asalariados asalariados formales.



Fuente: CESLA con datos de la GEIH (DANE)

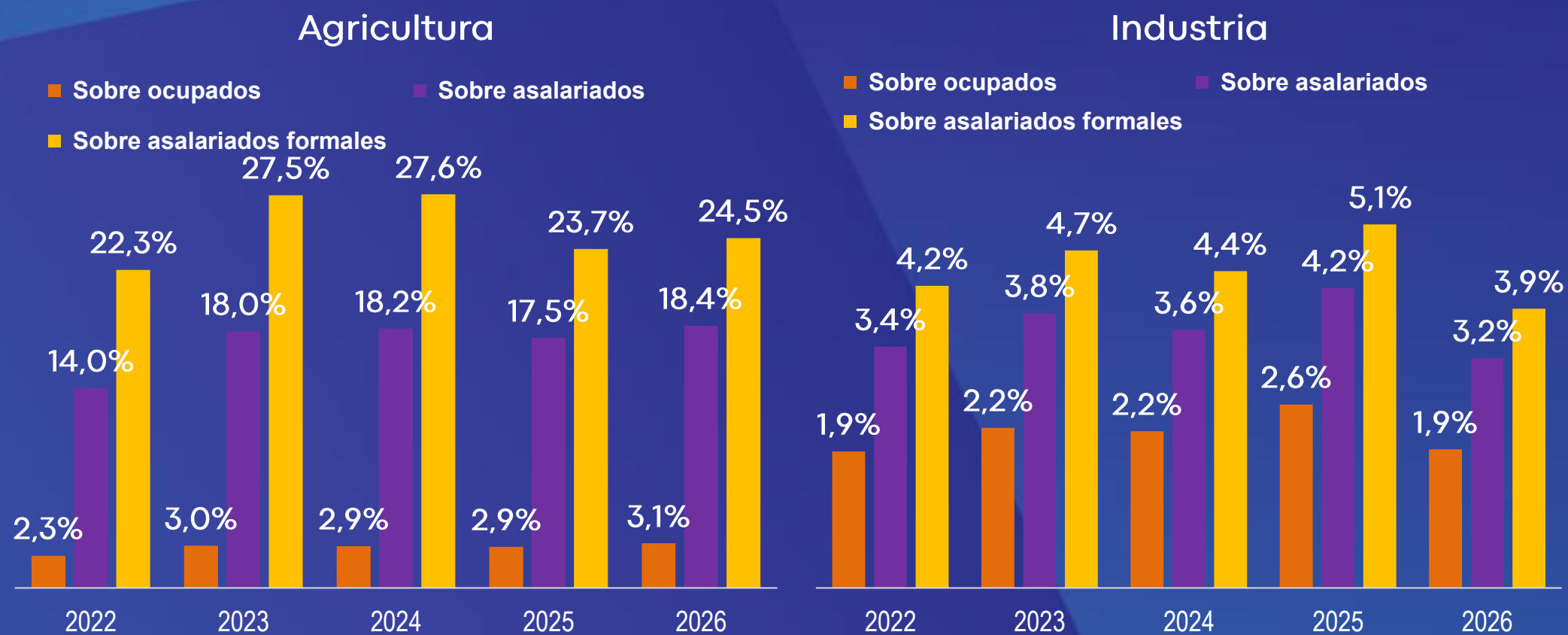
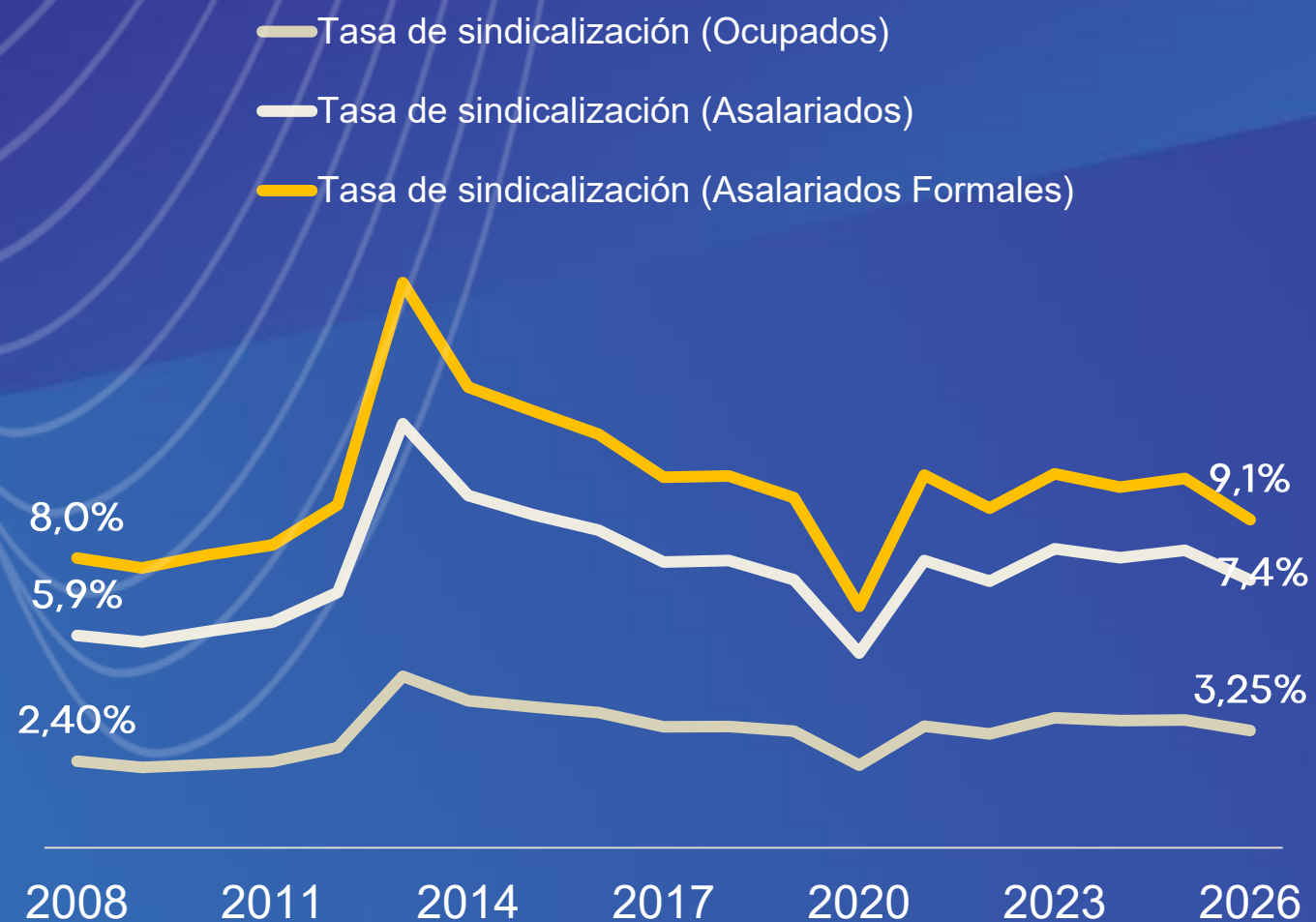
Tasa de sindicalización viene en descenso

3

La tasa de sindicalización viene **decreciendo** desde 2011, aunque estamos mejor que en 2008.

4

La tasa de sindicalización es distinta entre **sectores económicos**, esto tiene que ver con el grado de formalidad, el número de ocupados y las condiciones laborales de cada sector

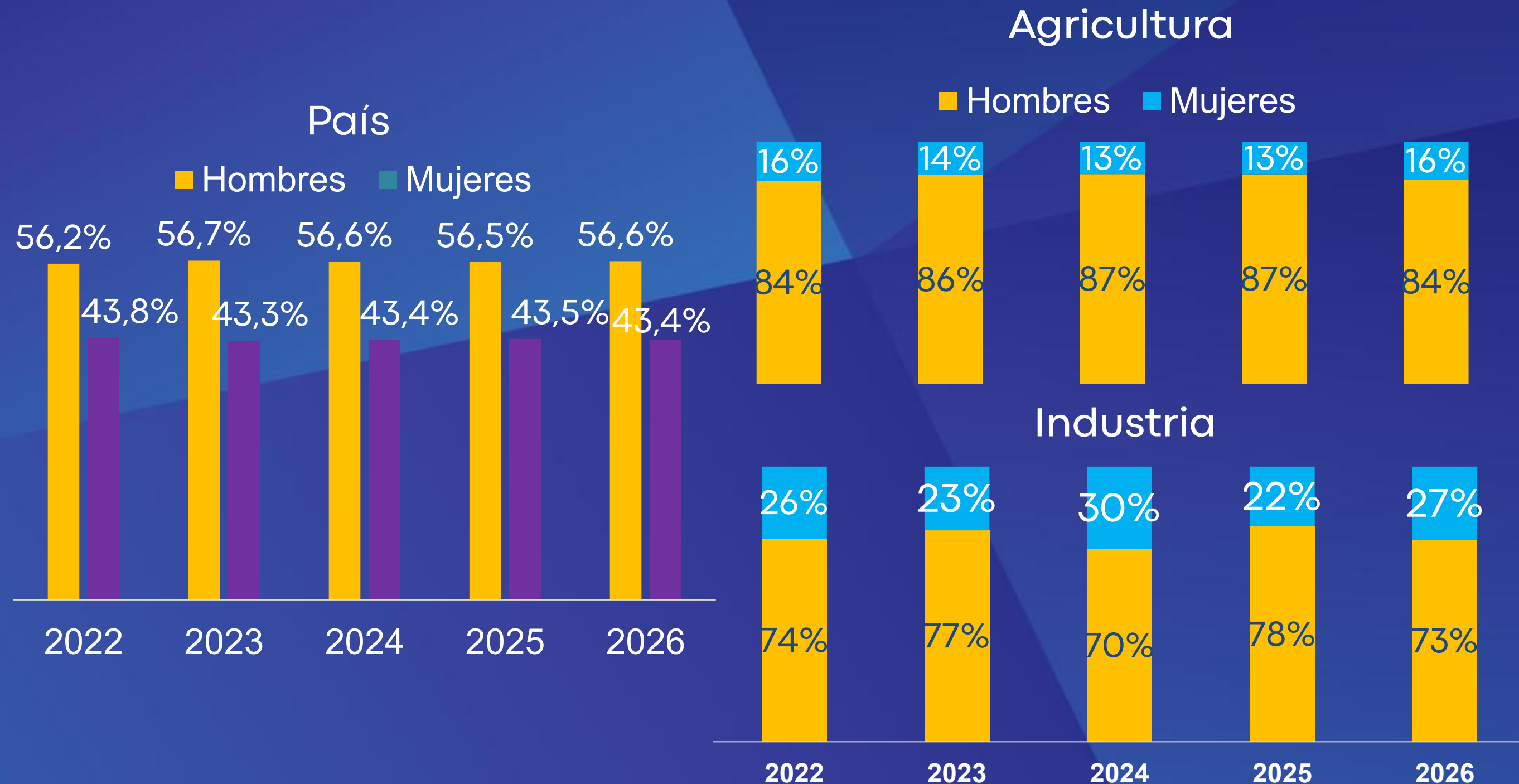


Fuente: CESLA con datos del archivo sindical de MinTrabajo

La brecha de género en la tasa de sindicalización

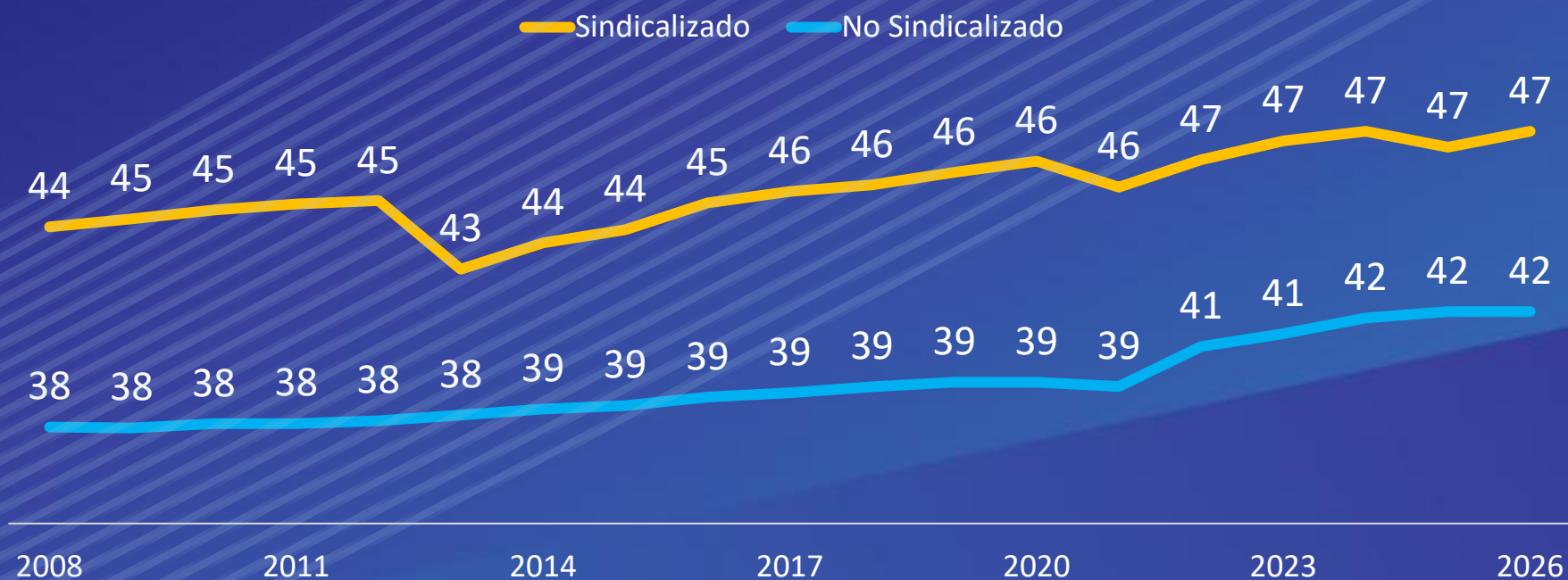
La composición de la sindicalización revela una brecha de género con mayor participación masculina. El **57%** de los trabajadores sindicalizados son hombres, mientras que las mujeres corresponden al **43%**.

La brecha de género, también difiere por sector económico, en la agricultura los hombres representan más del 80% de la sindicalización, en cambio, en **industria es cerca al 75%**



Fuente: CESLA con datos del archivo sindical de MinTrabajo

La brecha de edad en la tasa de sindicalización



A nivel sectorial también se encuentran diferencias. En la agricultura, el 60% de los trabajadores tienen más de 45 años y menos del 12% tienen una edad inferior a 28 años.

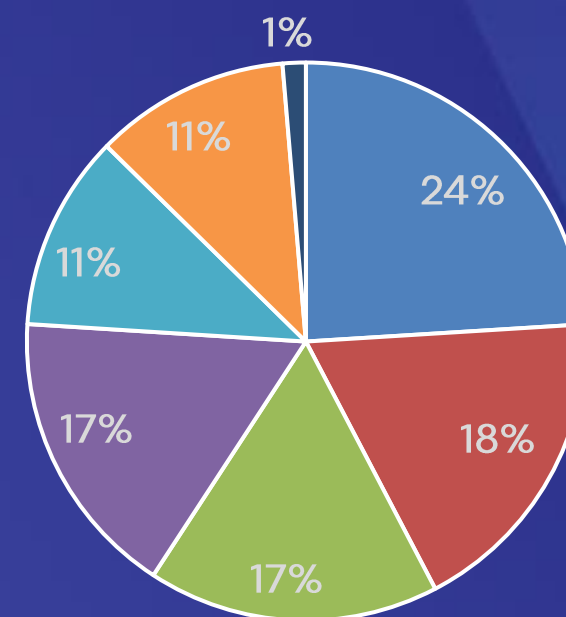
Por su parte, los trabajadores de **industria manufacturera**, el 40% tienen más de 45 años y el **18% tienen menos de 28 años.**

Los trabajadores sindicalizados tienen un promedio de edad de **47 años**, mientras que un trabajador no sindicalizado tiene una edad promedio de 42 años.

La diferencia en edades se ha visto invariable desde 2008, por lo cual se reflejan nulas ganancias en lograr una mayor participación de los jóvenes.

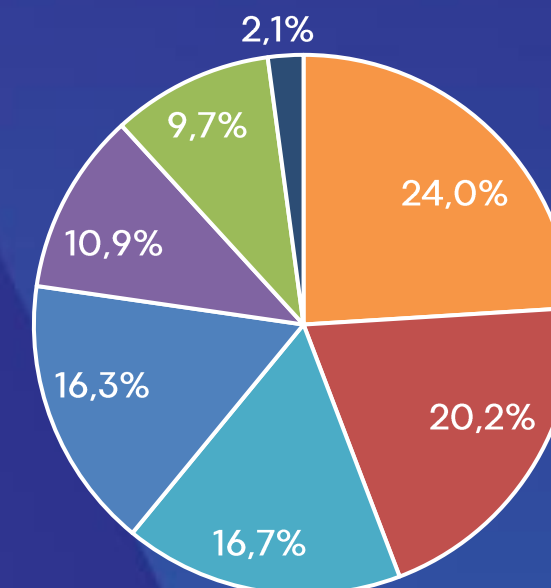
Industria Manufacturera

- 37 - 44 años
- 45 - 51 años
- 21 - 28 años
- 29 - 36 años
- 52 - 58 años
- Mayores de 58
- Menores de 21

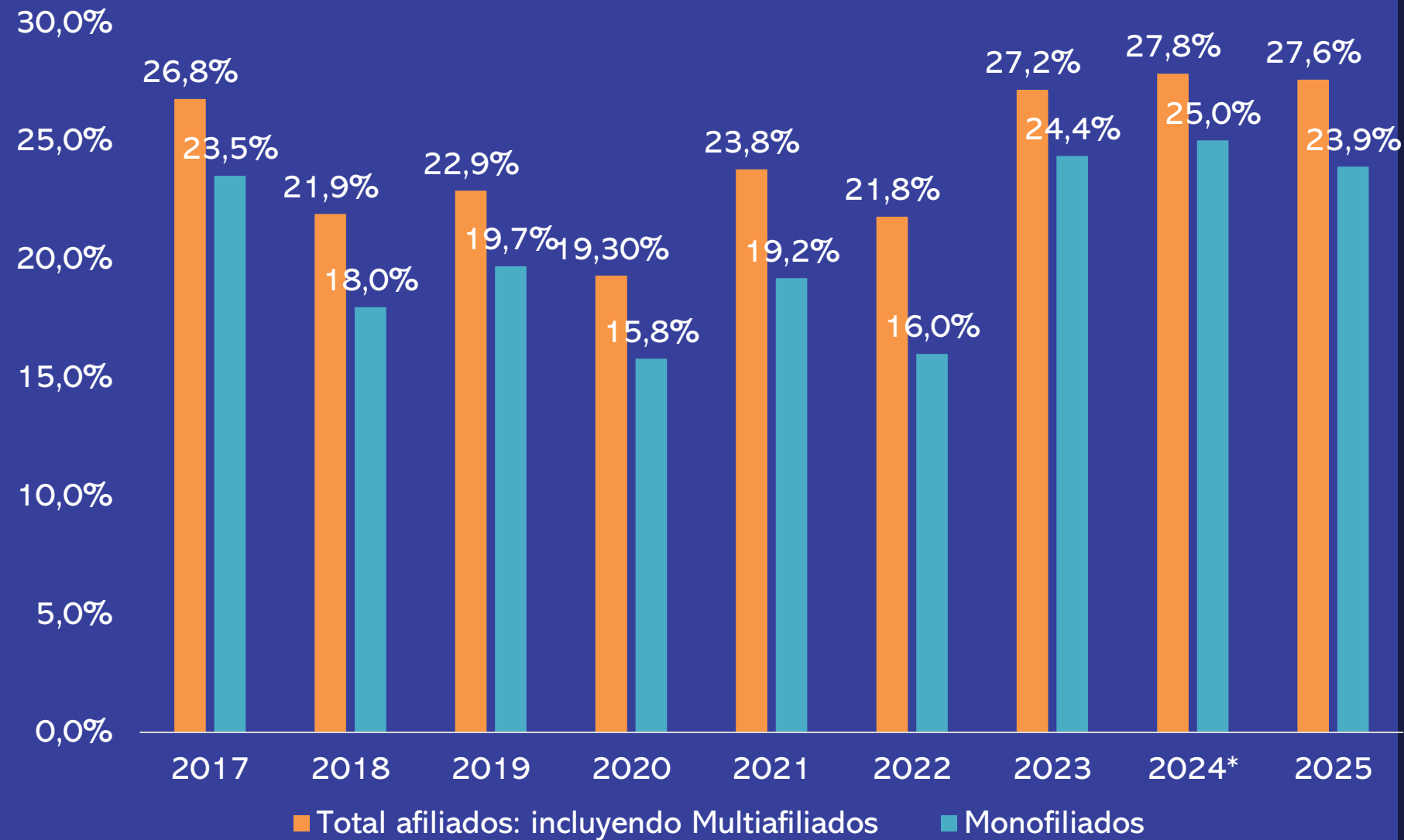


Agricultura

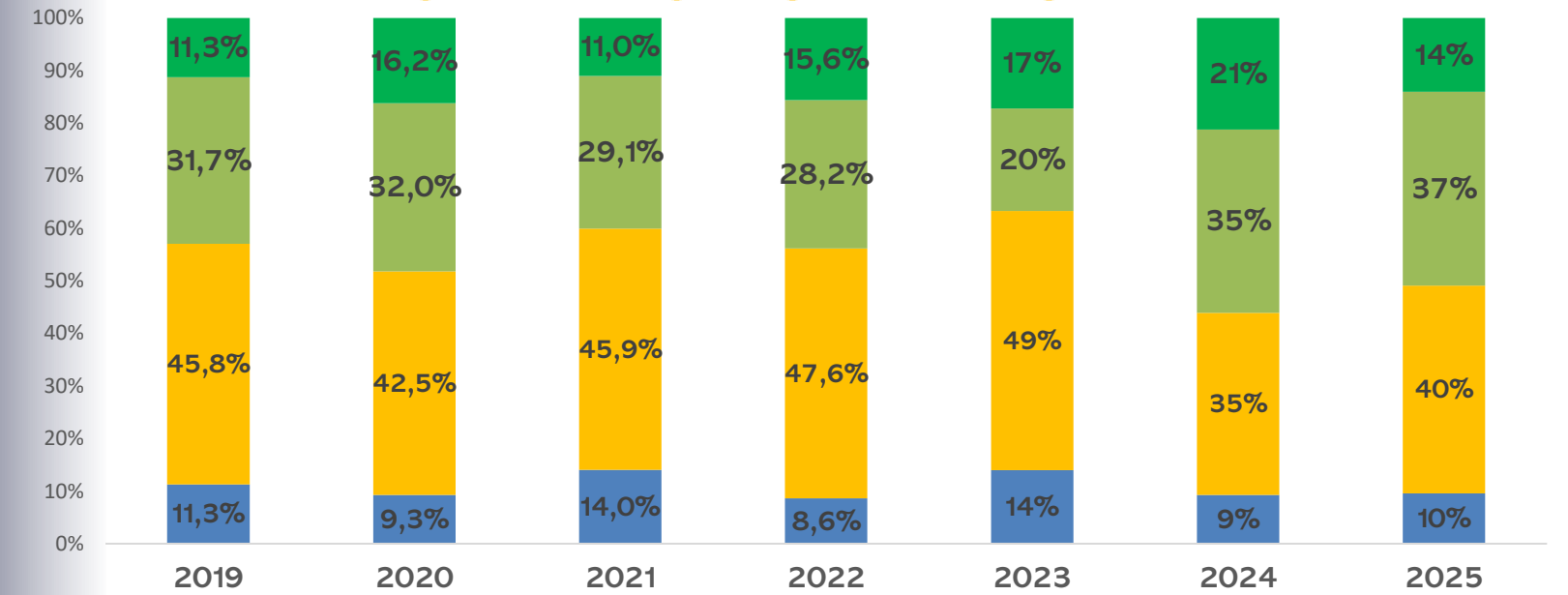
- Mayores de 58
- 45 - 51 años
- 52 - 58 años
- 37 - 44 años
- 29 - 36 años
- 21 - 28 años
- Menores de 21



Tasa de sindicalización ERLC-ANDI



Actividad sindical 2019-2025 ERLC-ANDI

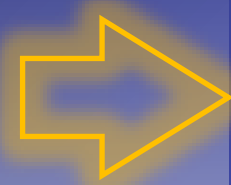


- Sindicatos a los que simplemente se les extendieron los beneficios de una convención, laudo o pacto colectivo, sin desarrollar un proceso independiente de negociación colectiva
- Sindicatos con los que no se realizó ningún tipo de actividad con la finalidad de llegar a una negociación colectiva
- Sindicatos que no presentaron pliego de peticiones
- Sindicatos que presentaron pliego de peticiones

Estos datos reflejan un panorama de poca actividad sindical entre el 2019 y 2025. Aunque ha habido un aumento en la presentación de pliegos de peticiones. También se observa un crecimiento en la proporción de sindicatos que no participan activamente en negociaciones.

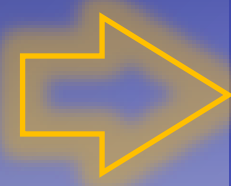
Presencia de organizaciones sindicales:

Las empresas reportaron un total de **420 sindicatos**



Con un promedio de **931 trabajadores sindicalizados por empresa.**

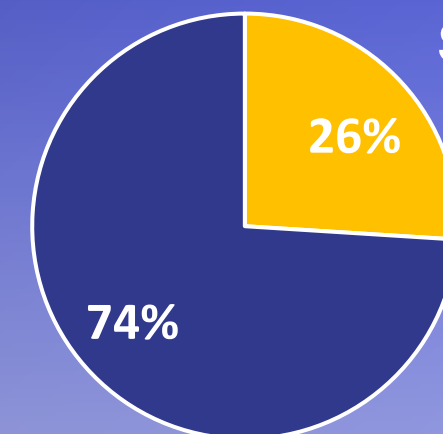
Con un promedio de **6 a 7 sindicatos por empresa**



13,3% sindicatos de empresa
86,7% sindicatos de industria

- 1** Presentó pliego de peticiones.
- 5** No presentaron pliego alguno, ya sea porque había una convención vigente o porque solo se actualizó conforme al IPC o SMLMV, aunque sí realizaron algún tipo de actividad sindical.
- 1** No llevó a cabo ningún tipo de actividad sindical

¿porcentaje de empresas con sindicato mayoritario?



■ Tiene mayoritario ■ Minoritarios

26% de los sindicatos agrupan más de una tercera parte de los trabajadores.

03

¿Qué ha hecho
la ANDI?

Línea del tiempo...



Línea del tiempo...



Demandas

Primera demanda presentada por la ANDI

- Demanda de control de nulidad simple con solicitud de suspensión provisional en contra del artículo 2.2.2.7.8 del Decreto 234 de 2026, relativo a los efectos de la negociación colectiva.
- Se presentó el 27 de marzo de 2026 (Rad. 202600192)

Segunda demanda presentada con varios gremios

- Demanda de control de nulidad simple con solicitud de suspensión provisional contra varios artículos del Decreto 234 de 2026.
- Se presentó el 29 de abril de 2026 (Rad. 202600269)

04

**Estrategias
empresariales y
preguntas paso a paso**

CLAVES EMPRESARIALES ANTE UN PLIEGO EN NIVEL SUPERIOR

Variables económicas

Impacto financiero proyectado:

- Analizar el costo potencial de los puntos del pliego.
- Modelar escenarios de incremento de costos laborales y su efecto en tarifas, inversión y competitividad.
- Considerar cómo esta negociación sectorial podría limitar la capacidad de ajustar condiciones laborales según productividad o situación económica de cada empresa.

Capacidad o incapacidad de absorción diferencial:

- Identificar qué empresas tienen margen para asumir mayores cargas y cuáles no (grandes vs. MiPymes).

Temas de moda o vanguardia:

- Evaluar qué temas de vanguardia o de moda se discuten en cada sector, por ejemplo: transición energética, descarbonización, inteligencia artificial, envejecimiento poblacional.



CLAVES EMPRESARIALES ANTE UN PLIEGO SECTORIAL

VARIABLES JURÍDICAS

Revisión de normativa nacional:

- Paz laboral y oportunidad de la denuncia de la convención.

Temas críticos del pliego: análisis legal:

- Tarifas o condiciones de mercado: No son materia laboral en sentido estricto, por lo que habría argumentos para excluirlos de la negociación.
- Restricciones a la tercerización: Revisar prácticas actuales y preparar defensa sobre legalidad y necesidad de tercerización en ciertas operaciones.
- Restricciones sobre los modelos de organización empresarial: No son habitualmente negociables a nivel de empresa.

Riesgos legales:

- ¿Fuero circunstancial?
- Posibilidad de denuncias, medidas cautelares y multas por prácticas antisindicales.
- Posibilidad de intervención del Ministerio de Trabajo como mediador sectorial.
- Tribunal de arbitramento anticipado (constancias unilaterales, integración proporcional o aleatoria del tribunal).

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

UNIDAD Y POSICIONAMIENTO SECTORIAL

- Definir con anticipación respuestas ante posibles escenarios.
- Preparar un lineamiento claro y consensuado a nivel de cada empresa, grupo empresarial y sector, según el caso: líneas rojas, consecuencias de negociar y no negociar.

PREPARACIÓN DE ARGUMENTOS TÉCNICOS

- Documentar evidencia sobre puntos del pliego que no se refieren a condiciones de trabajo y empleo.
- Realizar un informe técnico sobre la estructura de costos del sector para argumentar por qué ciertos compromisos serían inviables.
- Estudio sobre el impacto en MiPymes. Insumo clave para el comité negociador sectorial y para sustentar intervenciones ante el gobierno y la opinión pública.
 - Caracterizar a las empresas MiPymes y proveedoras del sector (cuántas son, cuántos empleos generan, su rol en la cadena de valor).
 - Cuantificar el impacto económico de cada punto que sea predecible en la negociación en términos de su impacto (pérdida de empleo directo/indirecto, afectación a comunidades proveedoras, incremento de costos para grandes empresas).
 - Mostrar cómo los modelos de organización empresarial son una herramienta esencial para la flexibilidad y competitividad del sector.

GESTIÓN DE LA NARRATIVA PÚBLICA CON ACTORES DE INTERÉS

- Comunicar que las empresas están abiertas al diálogo, pero que deben garantizarse condiciones que blinden un eventual acuerdo.
- Relacionamiento proactivo con sindicatos, para anticipar posibles intervenciones.

Preguntas paso a paso

01

¿Está el **empleador**, grupo de empleadores u organización de empleadores **legitimado** para negociar en términos de representatividad?

02

¿Está la o las organizaciones sindicales legitimadas para negociar en términos de **representatividad**?

¿Quién acredita el % de afiliación si no hay censo sindical? ¿El MinTrabajo? El pago de cuota es un criterio insuficiente.

El Ministerio de Trabajo es "*la autoridad competente para validar la información que permita corroborar la representatividad de las organizaciones sindicales y de empleadores convocadas*". **¿Validar es igual a decidir?**

Preguntas paso a paso

03

¿Qué pasa si las organizaciones sindicales **minoritarias** resultan excluidas de la negociación?

Corte Constitucional, Sentencia T-278/25

04

¿Qué pasa si los empleadores (Ej. MIPYMES) no se encuentran **representados** en la negociación?

El Decreto establece que: “se garantizará que las organizaciones minoritarias participen con al menos un representante que elijan entre todas ellas para integrar la comisión negociadora, si en razón al número de afiliados no tuvieren más”.

“El Ministerio del Trabajo facilitará mecanismos adecuados de consulta y representación para las MIPYMES, pudiendo valerse de asociaciones gremiales o cámaras de comercio”.

Preguntas paso a paso

05

¿En qué **nivel de negociación** las partes legitimadas pueden llegar a acuerdos ?

El nivel de negociación debe ser decidido por las partes.

06

¿Qué ocurre si las partes **no se ponen de acuerdo** en el nivel de negociación?

Debería existir un mecanismo que resuelva este diferendo.

La negociación colectiva es un derecho de trabajadores y empleadores. Los principios de **voluntariedad y libertad** deben guiar las soluciones frente a problemas derivados de vacíos normativos.

Asimismo, se debe considerar el impacto al régimen de derecho a la competencia → No acuerdos restrictivos a la libertad de competencia.

Preguntas paso a paso

07

¿El **pliego de peticiones** fue aprobado por las asambleas de las organizaciones sindicales?

El Decreto no modifica los procedimientos legales previstos en el CST. La discusión de legalidad del pliego...

08

¿La **comisión** sindical negociadora fue elegida conforme lo señalan la ley y los estatutos?

Debería existir un mecanismo de revisión.

El decreto debe interpretarse de forma que su puesta en práctica sea compatible con las normas del Código Sustantivo del Trabajo

Preguntas paso a paso

09

¿Qué sucede si los empleadores se niegan a propiciar un espacio de negociación por razones válidas?

¿Qué **razones** serían válidas? ¿Paz laboral, falta de legitimidad o representatividad, discusión del nivel de negociación?

10

¿Qué sucede si los empleadores se **niegan** a propiciar un espacio de negociación sin razones válidas?

El Ministerio de Trabajo ejercerá la IVC para investigar conductas que considere antisindicales. La judicialización penal también podría ser un escenario predecible.

Preguntas paso a paso

11

¿Qué **información** pueden solicitar las organizaciones sindicales para propiciar una negociación informada?

El decreto no deroga ni modifica las normas en materia de protección de datos personales, habeas data y propiedad industrial.

12

¿Qué información pueden solicitar los empleadores a las organizaciones sindicales para **validar** su participación en las empresas del sector?

Tampoco modifica el régimen de derecho a la competencia →

Tarifas o condiciones de mercado

O modelos de organización empresarial

Preguntas paso a paso

13

¿Cómo se convocaría a un **tribunal de arbitramento** para dirimir el conflicto en caso de que no haya acuerdo?
¿Puede convocarse de forma anticipada a un arbitramento para defina el nivel de negociación?

14

¿Bajo qué reglas sería posible convocar a una **huelga contractual** ante el fracaso de la etapa de arreglo directo?

El decreto no deroga ni modifica las normas en materia de protección de datos personales, habeas data y propiedad industrial

Conclusiones

01

El papel de los gremios

02

Preparación de insumos
técnicos

03

Estrategias y planeación por
escenarios

04

El futuro de la negociación
"multinivel"

¡GRACIAS!


ANDI

**MÁS
PAÍS**

VICEPRESIDENCIA DE
ASUNTOS JURÍDICOS

CESLA

Centro de Estudios Sociales y Laborales