MÁS ALLÁ DEL TRABAJO DECENTE

Hoy se exige no solo trabajo decente, sino también empresa decente. Las empresas deben relacionarse con sus trabajadores con perspectiva de largo plazo y ocuparse de su salud, educación y bienestar. Es un imperativo moral, pero también le conviene a las empresas, porque promueve el compromiso, el desempeño y la productividad de sus colaboradores.

José Ramón Padilla, Carmen Cecilia Torres y Pavel Gómez

LA NOCIÓN DE EMPRESA orientada únicamente hacia la rentabilidad ha cambiado, para dar paso a la de organización que centra sus actividades en aportar beneficios a sus actores relevantes. Estas empresas crean, desarrollan y mantienen relaciones de largo plazo, mediante agendas que privilegian prácticas de negocios más éticas y alinean la sostenibilidad social y ambiental con sus propósitos. Las empresas con agendas sostenibles crean valor con base en dos premisas: «hacer el bien» (solucionar problemas sociales y ambientales) y «hacerlo bien» (obtener rentabilidad).

El 69 por ciento de las empresas han conectado sus actividades de negocios a los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, de acuerdo con una encuesta hecha por la empresa KPMG (2020) entre 5.200 empresas en 52 países. Los más relevantes de estos objetivos son 1) trabajo decente y crecimiento económico, 2) acción por el clima, y 3) consumo y producción responsables. De estos, el 72 por ciento de las empresas encuestadas declaró a trabajo decente y crecimiento económico como el más importante.

¿Qué es una empresa decente?

Una empresa decente, que ha adoptado prácticas de sostenibilidad social, tiene un propósito trascendente y vocación de largo plazo, está comprometida con la eficiencia y la productividad, se preocupa por la salud, la educación y el bienestar de su gente y la sociedad, y atiende a sus accionistas, así como a sus empleados, proveedores y clientes. Adicionalmente, esta empresa cumple las obligaciones legales, incluso las que pudieran reducir la utilidad del negocio. Es, en consecuencia, una empresa que propicia el bienestar y la prosperidad de sus empleados actuales y futuros.

José Ramón Padilla, coordinador del Centro de Sostenibilidad y Liderazgo Responsable del IESA.
Carmen Cecilia Torres, profesora invitada del IESA. @torrescarmencecilia @sustinside.
Pavel Gómez, profesor de la Universidad del Desarrollo (Chile). Miembro del International Faculty del IESA. https://pavelgomez.com

Las prácticas sostenibles pueden clasificarse en operacionales y gerenciales (Chams y García-Blandón, 2019). Las primeras se traducen en la adopción de políticas de salud y seguridad en el trabajo, estabilidad en la relación con los colaboradores, respeto a los mínimos legales en cuanto a salarios y beneficios, fomento de la formación, diálogo y participación; todo ello con el propósito de tener empleados prósperos. Por lo que toca a las prácticas gerenciales, para apuntalar la sostenibilidad interna las empresas necesitan fomentar el trabajo en equipo, invertir en la formación de sus colaboradores, propiciar la participación de los empleados en las decisiones y adoptar políticas de incentivos diseñadas en función de las necesidades de los empleados.

En la gestión de recursos humanos de las organizaciones que operan en entornos digitales, donde la división vida-trabajo no tiene límites claros, debe sumarse a las cuatro prácticas gerenciales señaladas el manejo del estrés. Es vital que brinden soporte emocional y psicológico para gestionar las alteraciones producidas por el estrés laboral de los colaboradores y de su entorno familiar.

Trabajo decente: desafíos contemporáneos

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define el trabajo decente como el «trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad, en el cual los derechos son protegidos y que cuenta con remuneración adecuada y protección social» (OIT, 1999: 4). El concepto se funda en una serie de normas internacionales del trabajo, que consagran derechos universales como la abolición del trabajo forzoso y el trabajo infantil, la libertad sindical, el derecho de sindicación y la negociación colectiva.

Un desafío contemporáneo es conciliar estos derechos —concebidos frente al modelo de organización empresarial que emergió de la Revolución Industrial, en el cual la mayoría de los trabajadores formaban parte de una nómina, tenían un espacio y unas obligaciones comunes de horario laboral, con cargas de trabajo y expectativas de desempeño estandarizados—, con las condiciones derivadas del modelo de empresa que emerge con la revolución digital —que flexibiliza y otorga autonomía a los colaboradores para elegir su dedicación, con evaluaciones de desempeño instantáneamente generadas por los usuarios del servicio y posibilidades para evaluar el trato recibido de los usuarios, y con espacio para conciliar varios tipos de trabajo, como ocurre en los casos de plataformas tales como Uber, Lyft, Pedidos Ya, Rappi y DiDi, entre otras—.

Este no es un fenómeno marginal. Se ha calculado que existen en el mundo 163 millones de trabajadores registrados en plataformas de trabajo digital y se espera que esta cifra crezca exponencialmente en los próximos años (Kässi y otros, 2021). En América Latina, según una encuesta de CAF-banco de desarrollo de América Latina (2020), en el año 2019 alrededor del 16 por ciento de la fuerza laboral trabajaba para plataformas digitales, porcentaje aún mayor en localidades como Ciudad de Panamá (23 por ciento), Bogotá (20 por ciento) y Quito (19 por ciento).

En las plataformas digitales la relación entre quien realiza el trabajo y la empresa que lo contrata se difumina notablemente. Ello es así bien en su variante colaborativa (*crowdwork*) (Clickworker, Upwork, AMT, etc.) —en la cual el trabajo se terceriza mediante convocatorias abiertas a una audiencia geográficamente dispersa—, o bien en su variante más popular de aplicaciones móviles con geolocalización —en las que el trabajo se asigna a individuos situados en zonas geográficas específicas (Uber, AirBnb, Rapid, etc.)—.

¿Son acaso estas plataformas digitales nuevas variantes de antiguas modalidades laborales que se sirven de la tecnología como mecanismo de intermediación entre oferentes y demandantes de un servicio? No está claro si quienes laboran en plataformas digitales deben considerarse trabajadores en el sentido convencional y legal del término. Es esta una discusión compleja y no resuelta, como muestra el caso reciente de Uber en el Reino Unido, donde la Suprema Corte dictaminó que sus conductores son empleados convencionales, con salario mínimo, vacaciones y un plan de pensiones por definir. En tal sentido, Cesar Carballo (2020) explica que en los modelos de negocio imperantes en las plataformas digitales la autonomía de quienes prestan servicios es apenas una ilusión, pues no cuentan con clientela propia, no pueden fijar la tarifa con la que trabajan ni tienen incidencia alguna en las estrategias comerciales o de mercadeo de la plataforma, lo cual avalaría la tesis de que son relaciones laborales encubiertas.

Se ha dicho también que el crecimiento de estas modalidades laborales refleja la normalización de las que en el pasado se consideraban malas condiciones de trabajo (Myhill y otros, 2021). Al menos un 62 por ciento de los estadounidenses que trabajaba en la economía transitoria (*gig*) prefería tener un trabajo permanente, y esta preferencia era mucho más intensa entre inmigrantes y afroamericanos, según una encuesta realizada por la empresa McKinsey (Dua y otros, 2021). Ahora bien, otro estudio de McKinsey (Lund y otros, 2020), basado en entrevistas con 800 ejecutivos representantes de una amplia gama de empresas de ocho países, reportó que el setenta por ciento de los consultados planeaba aumentar el número de contratados temporales, de acuerdo con la percepción de que los trabajadores prefieren la flexibilidad ofrecida por este tipo de contrataciones.

El reto consiste, entonces, en armonizar el concepto de trabajo decente con los nuevos modelos de negocios, de manera de aprovechar las oportunidades que estos crean mientras se garantizan condiciones para los más débiles de la ecuación. Esto requiere desarrollar instituciones que propicien el trabajo decente sin socavar las oportunidades que

> Nada impide que una **empresa** operadora de una plataforma **digital** se ocupe del mejoramiento profesional de quienes trabajan para ella

Propuestas de la OIT para garantizar el trabajo decente en las plataformas digitales

1. Otorgar un estatus adecuado a los trabajadores.
2. Permitir a este tipo de trabajadores que ejerzan sus derechos a la libertad sindical y a la negociación colectiva.
3. Garantizar el salario mínimo vigente en el país de residencia de los trabajadores.
4. Garantizar la transparencia en los pagos y las comisiones cobradas por las plataformas.
5. Garantizar que los trabajadores puedan rechazar tareas.
6. Cubrir los costos por el trabajo perdido a causa de problemas técnicos en la plataforma.
7. Adoptar reglas estrictas y justas en materia de ausencia de pagos.
8. Garantizar que los términos de servicio estén redactados de manera clara y concisa.
9. Informar a los trabajadores de las razones de las evaluaciones negativas que reciben.
10. Adoptar y aplicar códigos de conducta claros para todos los usuarios de la plataforma.
11. Garantizar que los trabajadores puedan apelar una ausencia de pago, evaluaciones negativas, resultados de pruebas de calificaciones, acusaciones de infracciones del código de conducta y suspensiones de cuentas.
12. Crear sistemas para la evaluación de los clientes que sean tan exhaustivos como los de evaluación de los trabajadores.
13. Garantizar que las instrucciones sean claras y que sean validadas antes de publicar cualquier trabajo.
14. Permitir a los trabajadores que puedan consultar y exportar su historial y trabajos de forma legible por humanos y máquinas.
15. Permitir a los trabajadores que entablen una relación laboral con el cliente fuera de la plataforma sin tener que pagar una tasa desproporcionada.
16. Garantizar que los clientes y los operadores de plataformas respondan de manera rápida, educada y sustantiva a las comunicaciones de los trabajadores.
17. Informar a los trabajadores sobre la identidad de sus clientes y el objetivo de las tareas.
18. Indicar claramente y de manera estandarizada las tareas que puedan acarrear un estrés psicológico o que puedan generar daño a sus colaboradores.

Fuente: Berg y otros (2019).

los nuevos modelos de negocio crean para clientes y prestadores de servicios.

Una empresa que quiera ser decente, aunque opere en el mundo de las plataformas digitales, debe «hacerse cargo» de quienes, con su trabajo, hacen viable su modelo de negocio. Más allá de la discusión sobre la naturaleza jurídica de la relación entre la empresa y quienes prestan el servicio —incluso si se supone que estos no fuesen trabajadores en el sentido legal del término—, nada impide que una empresa operadora de una plataforma digital se ocupe del mejoramiento profesional de quienes trabajan para ella, desarrolle relaciones de largo plazo o al menos duraderas con sus colaboradores, no discrimine en el acceso a los trabajos o en su compensación en función de sexo, raza o condición social. Eso es lo que haría una empresa decente.

Si la traducción de los principios que inspiran a una empresa decente resultara etérea en el mundo de las plataformas digitales, podría ser de ayuda para su «aterrizaje» una guía elaborada por la OIT (Berg y otros, 2019), que contiene algunas recomendaciones específicas. Conviene reiterar que la adopción de medidas decentes de relación con los trabajadores, incluso en el caso de formas no convencionales de prestación de servicio, se justifica no solo por consideraciones morales. También puede ser conveniente para la empresa, porque se traduce en mejor clima organizacional y en mayor desempeño, como lo ilustra el caso de Natura & Co. En efecto, esta empresa logró, en medio de la pandemia, aumentar su facturación y su red comercial gracias a una serie de medidas que apuntalaron la sostenibilidad interna e incrementaron el compromiso de los colaboradores con la empresa.

Existen muchas oportunidades para actuar con rapidez ante la nueva realidad del trabajo. Las empresas necesitan desempeñar un papel activo y emprender acciones apegadas a la justicia y a la equidad. La sostenibilidad y el trabajo decente son conceptos performativos (Hallin y otros, 2020); es decir, adquieren significado con su realización. Por ello, la acción diaria de las empresas y sus empleados en la construcción de una narrativa positiva abonará el camino de la sostenibilidad y hará de ella un valor central en las organizaciones y en los gobiernos.

No es poco lo que está en juego. De hecho, la gestión que las empresas hagan de estos temas tiene incidencia directa en la consecución de seis de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (Chams y García-Blandón, 2019): 3 (salud y bienestar), 5 (igualdad de género), 8 (trabajo decente y crecimiento económico), 10 (reducción de la desigualdad), 12 (consumo y producción responsables) y 17 (aplicación y revitalización de las alianzas mundiales).

REFERENCIAS

Berg, J., Furrer, M., Harmon, E., Rani, U. y Silberman, M. (2019). *Las plataformas digitales y el futuro del trabajo:* cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital. Oficina Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_684183.pdf

CAF (2020). ECAF 2019: *Percepciones de los latinoamericanos sobre los sistemas de pensiones, salud y cuidados y el avance tecnológico en el mercado laboral*. Scioteca. http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1646

Carballo, C. (2020). Trabajo mediante plataformas: El espejismo de la autonomía. *Revista Jurídica del Trabajo*, *1*(1), 146-164. http://revistajuridicadeltrabajo.com/index.php/rjt/article/view/9.

Chams, N., García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, *141*, 109-122. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.10.006

Dua, A., Ellingrud, K., Lazar, M., Luby, R., Petric, M., Ulyett, A. y van Aken, T. (2021): *Unequal America: Ten insights on the state of economic opportunity*. McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/about-us/covid-response-center/inclusive-economy/unequal-america-ten-insights-on-the-state-of-economic-opportunity

Hallin, A., Karrbom-Gustavsson, T. y Dobers, P. (2020). Transition towards and of sustainability: Understanding sustainability as performative. *Business Strategy and the Enviroment*, *30*(4), 1948-1957. https://doi.org/10.1002/bse.2726

Kässi, O., Lehdonvirta, V. y Stephany, F. (2021). How many online workers are there in the world? A data driven assessment. *Open Research Europe 2021*, 1:53, 1-20. https://doi.org/10.12688/openreseurope.13639.1

KPMG (2020). *The time has come: The KPMG survey of sustainability reporting 2020*. https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/11/the-time-has-come.pdf

Lund, S., Cheng, W-L., Dua, A., de Smet, A., Robinson, O. y Sanghvi, S. (2020): *What 800 executives envision for the postpandemic workforce*. McKinsey Global Institute. https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/what-800-executives-envision-for-the-postpandemic-workforce

Myhill, K., Richards, J. y Sang, K. (2021). Job quality, fair work and gig work: The lived experience of gig workers. *The International Journal of Human Resource Management*. https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1867612

OIT (1999). *Trabajo decente. Memoria del director general a la 87ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo*. Oficina Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm