

Medio	El Periodista
Fecha	6-10-2011
Mención	Artículo del académico de la Facultad de Economía y Negocios, Eduardo Abarzúa. Se refiere a la afirmación que dice que las personas son el mayor activo de una organización.

El activo desactivado

Un lugar común de todo foro o seminario sobre gestión de empresas es afirmar que “las personas son el mayor activo de una organización”. Una reciente encuesta sobre condiciones de trabajo y empleo no apoya esta visión.

Por Eduardo Abarzúa C.*

* Profesor Facultad de Economía y Negocios y Director Magister en Gestión de Personas, UAH. Ph.D. en Ciencias del Trabajo, Universidad Católica de Lovaina.

La legitimidad o “éxito” de un sistema de relaciones laborales se puede apreciar por la manera de responder a las expectativas de los actores sociales y por su capacidad para administrar el conflicto que naturalmente se genera por la diferencia de intereses.

Lo que normalmente sabemos con respecto a Chile es que existe una baja sindicalización y también una muy baja tasa de trabajadores cubiertos por instrumentos colectivos de trabajo. Lo que queda son preguntas. ¿Cómo se resuelven, entonces, las cotidianas diferencias entre trabajadores y jefes? ¿Cuál es el nivel de influencia que tienen los trabajadores en sus espacios de trabajo?, ¿Cuál es el nivel de tensión o antagonismo entre las partes?

Una reciente encuesta de la Dirección del Trabajo, el Ministerio de Salud y el Instituto de Seguridad Laboral (ex INP), permite tener una mirada a la calidad de nuestras relaciones laborales¹. En particular, uno de los aspectos de la encuesta es el capítulo de Participación social y nivel de la organización de trabajadores. La temática refleja la capacidad de influir en la toma de decisiones en los espacios de trabajo, que de producirse, debiera impactar positivamente, por ejemplo, en la calidad de vida laboral, puesto que implica algún nivel de control sobre el cumplimiento de la ley y la prevención respecto de las condiciones de trabajo y empleo. Del mismo modo significa

influir en el destino de los excedentes que genera la actividad laboral, es decir, en la distribución del ingreso.

CON RESPECTO a la participación en organizaciones laborales, los resultados confirman lo sabido: es baja. Solo el 12,5% de la población encuestada dice pertenecer a estas organizaciones: 8,1% señala adherir a un sindicato y 3,1% afirma ser parte de una asociación de funcionarios o colegio profesional. Por otra parte y al contrario de lo que se asume, la encuesta revela una correlación entre el nivel educacional y la pertenencia o no a este tipo de organizaciones: aumenta a medida que sube el nivel de educación (un 26,6% en aquellos con educación universitaria completa).

Una segunda dimensión es la toma de decisiones en el trabajo. El estudio identificó diferentes aspectos como salarios, horas de trabajo, vacaciones y descansos e indemnizaciones, e indagó por las maneras de resolver las diferencias y fijar los parámetros. En general, la gran mayoría de los encuestados tiene muy baja influencia en las decisiones: lo más común es la decisión unilateral de jefes o directivos (entre un 25,6% y 42,5%). Sin embargo, se identifican dos estrategias de influencia por parte de los trabajadores: la negociación colectiva, que es utilizada entre un 0,6% y un 10% de la fuerza laboral y la presión di-



recta hacia los empleadores, utilizada entre un 0,6% a 3% de los casos. Un mecanismo participativo como la consulta a los trabajadores involucrados ocurre apenas para un rango entre el 14,3% y 7,3% de los encuestados, según sea el tema.

¿Y qué sucede con los trabajadores frente a crisis o dificultades económicas de las empresas? 60,5% de los trabajadores señala que su empresa no se ha visto enfrentada a hacer adecuaciones. Cuando han ocurrido, la fórmula ha sido principalmente el despido de trabajadores (22,6%), el aumento de la producción con la misma cantidad de trabajadores (13%), la contratación de trabajadores temporales (11,4%) y la realización de nuevas tareas por parte de los trabajadores (10%).

Finalmente, se midió la percepción de tensión social que tienen los trabajadores entre grupos sociales a nivel país y en la empresa. La mayor, a nivel país, es, de acuerdo al estudio, aquella entre ricos y pobres (49,7% de "mucho tensión" y 36% de "algo de tensión"). Por otra parte, los resultados muestran, a nivel empresa, que alrededor de un 40% de los encuestados percibe "mucho tensión" y el 47% "algo de tensión" entre empleadores y trabajadores.

LOS RESULTADOS SON INQUIETANTES. Existe baja injerencia de los trabajadores en las decisiones que afectan su entorno y condiciones de trabajo y, cuando existen diferencias en la empresa, estas se resuelven a partir de la decisión unilateral de jefes o directivos. La expresión de diferencias o posiciones distintas en los lugares de trabajo tampoco es ejercida a través de instancias representativas: de allí que la vivencia cotidiana no sea de diálogo y cooperación entre actores, sino más bien de confrontación o antagonismo. Los resultados cuantitativos no son mejores: el 60,8% de los trabajadores dice que gana menos de \$ 250.000. El nivel de poder y el grado de participación equilibrado en los lugares de trabajo no solo promueven decisiones más justas, también son factores que hacen más competitivas y durables a las empresas, y

que mejoran la calidad de vida y la salud de los trabajadores.

A pesar de estas cifras, un lugar común de todo foro o seminario sobre gestión de empresas es afirmar que "las personas son el mayor activo de una organización", su "capital social", la "fuente de ventaja competitiva". Considerando los datos que entrega la encuesta, una empresa que realmente logre implementar una estrategia de gestión innovadora en materia de relaciones laborales estará creando una ventaja competitiva durable a partir de un factor difícil de imitar: compromiso de los trabajadores y lealtad de la empresa para con su personal. Las relaciones laborales constituyen un sistema clave de la Gestión de Personas, y no solo a propósito de las relaciones colectivas de trabajo, sino por los niveles de influencia y participación de cada trabajador. Las economías desarrolladas hace tiempo lo saben: las empresas son mucho más competitivas cuando se gestionan en un ambiente de respeto, escucha, participación, confianza, creatividad e innovación. Las compañías líderes de los países desarrollados, y unas pocas en Chile, invierten fuerte en el desarrollo de relaciones de cooperación entre trabajadores, ejecutivos y representantes de los dueños.

¿Qué tan vigentes están los derechos democráticos en las empresas chilenas? El desafío es conciliar los derechos y deberes que una sociedad democrática entrega a sus ciudadanos con aquellos que se reconocen y se viven en la empresa. En estos días en que el debate social se ha centrado en las posibilidades de ampliación democrática que ofrece nuestro sistema educacional, ¿por qué no añadir a esa discusión las posibilidades de profundización democrática que ofrecen nuestras instituciones y empresas? Después del hogar y antes que el barrio, las personas dedican su tiempo al trabajo y los negocios. La pregunta fundamental es cómo se construyen empresas donde se acepta y canaliza el debate y la negociación, donde se integra la maximización de su valor presente con la generación de un espacio de crecimiento, realización y satisfacción laboral de las personas. ■

¹Encuesta Nacional de Condiciones de Empleo, Trabajo y Salud, ENETS 2011. Fue aplicada desde septiembre de 2009 a octubre de 2010, y respondida por 9.503 personas entrevistadas en las 15 regiones del país: la muestra representa a más de siete millones de trabajadores.