



Organización
Internacional
del Trabajo

Prácticas responsables en el lugar de trabajo

Desarrollo de prácticas responsables en el lugar de trabajo para lograr mejores empleos y empresas

La OIT proporciona asistencia técnica a las organizaciones en los Estados Miembros a través de tres programas principales: Better Work, SCORE y SIMAPRO, dirigidos a empresas de diferentes tamaños en diversos sectores. Lea acerca de estos programas en la página siguiente.

La globalización significa que, actualmente, las cadenas de suministro industriales se están extendiendo por todos los rincones del mundo. En las economías emergentes y en desarrollo, las cadenas mundiales de suministro ofrecen a las empresas oportunidades sin precedentes para crecer y generar empleos. No obstante, también presentan serios desafíos. Las normas internacionales de calidad requieren que los proveedores inviertan en tecnología, modernicen las prácticas de gestión y desarrollen las competencias de la fuerza de trabajo. La competencia mundial y los escasos márgenes demandan mejoras continuas en la productividad. Muchas compañías multinacionales también insisten en que los proveedores cumplan con los códigos de conducta para salvaguardar las normas internacionales del trabajo y del medio ambiente. Sin embargo, mientras que el cumplimiento de las normas de calidad y productividad son una prioridad para los proveedores, el refuerzo de las normas sociales a menudo se presenta como una idea de último momento.

En muchas cadenas mundiales de suministro basadas en la mano de obra de bajo costo las condiciones de trabajo son preocupantes. El papel de los gobiernos en la definición, la comunicación y la imposición de las normas del trabajo, junto con las prácticas de abastecimiento de las empresas multinacionales, son factores importantes. Una forma de abordar las malas condiciones de trabajo es a través de regulaciones para el control y el cumplimiento. No obstante, también hay argumentos empresariales para defender la mejora de las condiciones de trabajo.

El enfoque de la OIT sobre prácticas laborales responsables en el lugar de trabajo

La investigación académica y la experiencia práctica de los proyectos de la OIT han establecido la relación positiva entre las buenas condiciones de trabajo y la productividad.



La OIT intenta desmentir el mito de que las mejores condiciones de trabajo son demasiado costosas para la empresa. Las empresas que actúan para mejorar el impacto social y medioambiental de sus operaciones mejoran su reputación, reducen sus costos y fomentan la competitividad.

Tanto la investigación académica como la experiencia práctica y las evaluaciones de diversos proyectos de la OIT demuestran que las prácticas responsables en el lugar de trabajo, tales como las innovaciones en la organización del trabajo, el aprendizaje continuo en el lugar de trabajo, las buenas relaciones entre los trabajadores y la gerencia, y el respeto de los derechos de los trabajadores, son formas importantes de incrementar la productividad, a la vez que se promueve el trabajo decente. El trabajo de investigación *Can Better Working Conditions Improve the Performance of SMEs?: An International Literature Review* (¿Pueden las mejores condiciones de trabajo mejorar el desempeño de las PYME? Revisión de la bibliografía internacional), resume la evidencia cada vez mayor que demuestra la asociación entre las buenas prácticas en los lugares de trabajo y varios tipos de resultados empresariales positivos, como la reducción en la rotación de personal y la mejora de la rentabilidad.

La acción de la OIT. Promoción de prácticas responsables en el lugar de trabajo

La OIT asesora a responsables de la formulación de políticas, administraciones del trabajo, asociaciones empresariales y sindicatos sobre lo que pueden hacer para contribuir a que las empresas tengan éxito en las cadenas mundiales de suministro, a la vez que protegen los derechos y beneficios de los trabajadores. La OIT ofrece:

- Desarrollo de las capacidades para las instituciones nacionales con el fin de que puedan apoyar la productividad de la empresa y las prácticas responsables en el lugar de trabajo.
- Formación práctica y paquetes de asesoría para empresas.
- Investigación sobre políticas efectivas, estudios de caso y modelos de lugares de trabajo que demuestren la relación positiva entre la calidad del empleo y la productividad de la empresa.

Además, la OIT ofrece una variedad de programas de formación sobre cómo incrementar la productividad y la calidad del empleo a través de prácticas responsables en el lugar de trabajo, incluido el curso del Centro Internacional de Formación de la OIT sobre *Promoción de empresas sostenibles a través de las prácticas responsables en el lugar de trabajo y la gestión de recursos humanos*. La OIT proporciona asistencia técnica a las organizaciones de los Estados Miembros a través de tres programas principales: Better Work, SCORE y SIMAPRO, que están dirigidos a empresas de diversos tamaños en diversos sectores.



SCORE utiliza imágenes del antes y el después para demostrar las mejoras en las empresas

SCORE - Empresas Responsables y Sostenibles

Empresas Responsables y Sostenibles (SCORE en inglés) es un proyecto de formación práctica y asesoría en fábrica, que mejora la productividad y las condiciones de trabajo en pequeñas y medianas empresas (PYME). El producto de formación SCORE demuestra las mejores prácticas internacionales en los sectores fabricación y servicios y ayuda a las PYME a participar en las cadenas mundiales de suministro.

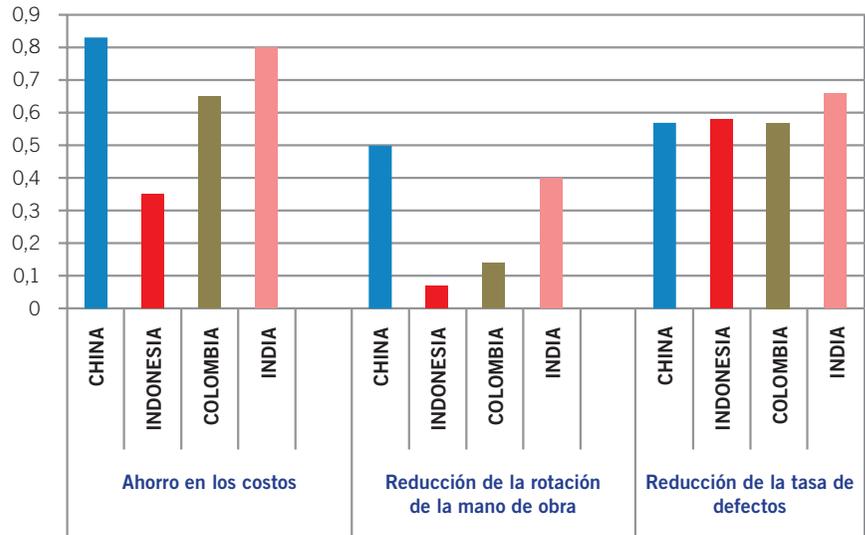
La formación SCORE es un programa modular centrado en el desarrollo de relaciones de cooperación laborales que resulta en beneficios compartidos. Los cinco módulos de formación de SCORE cubren la cooperación en el lugar de trabajo, la gestión de la calidad, la producción limpia, la gestión de los recursos humanos, y la seguridad y salud en el trabajo. Cada módulo incluye una formación presencial de dos días para gerentes y trabajadores, seguida de asesoramiento in situ con expertos de la industria para asegurar que la formación se aplica en el lugar de trabajo.

A través del programa SCORE, la OIT ayuda a los organismos gubernamentales, los proveedores de formación, las asociaciones industriales y los sindicatos de las economías emergentes de África, Asia y América Latina a ofrecer formación SCORE a las empresas. Sin embargo, el programa SCORE también ha sido objeto de cooperación público-privada. Swiss Coop fue la primera empresa importante que ofreció formación SCORE a sus proveedores en China en 2013. Otras empresas han seguido su ejemplo.

La base de datos para el seguimiento del impacto de SCORE registra detalladamente los impactos logrados en las empresas a través de la formación de SCORE. En la siguiente gráfica sobre Indonesia se ve una pequeña muestra de esto.

Impacto de SCORE

Porcentaje (%) de empresas de cuatro países donde se ha realizado el proyecto SCORE que muestran reducciones en los costos, en la rotación de la mano de obra y en las tasas de defectos



En la Fase I de SCORE, 2.700 directivos y trabajadores de 348 PYME participaron en la formación, introduciéndose mejoras que afectaron a 65.000 trabajadores de estas empresas. En la Fase II, SCORE extendió su alcance a nueve países para que muchas más PYME pudieran ser más competitivas y sostenibles y ofrecer más y mejores empleos.

El proyecto SCORE está gestionado por un equipo global, que se encuentra ubicado en varias oficinas de país y en la sede de la OIT en Ginebra. SCORE cuenta con el apoyo de los Gobiernos de Suiza, Noruega y Canadá, y de la OIT.

SCORE ayuda a PT Laksana, un fabricante de piezas de automóviles de Indonesia, a lograr un crecimiento más sostenible

PT Laksana Teknik Makmur fabrica piezas de automóviles en Cibubur, Indonesia. La empresa ha pasado de cinco empleados en 1998 a 200 empleados y actualmente produce más de 600 accesorios de automóvil distintos.

Este crecimiento tan rápido planteó una serie de dificultades para la empresa. Por ejemplo, la organización un tanto anticuada y desfasada del trabajo impedía el flujo eficiente del trabajo y esto dio lugar a un aumento en el índice de defectos. Además, aunque la compañía empleaba a muchos nuevos trabajadores, era incapaz de establecer sistemas de comunicación adecuados. La falta de diálogo entre los trabajadores y la dirección contribuía a la falta de eficiencia y ciertas prácticas de trabajo poco saludables provocaban altas tasas de absentismo.

Los cambios ejecutados en PT Laksana como resultado de la formación PECR dieron lugar a importantes beneficios para la empresa y sus empleados. En particular:

- Las tasas de defectos disminuyeron del 5 al 2 por ciento en tres meses.
- La salud y la seguridad se ha convertido en la máxima prioridad de la empresa.
- Ahora se muestran carteles sobre SST en la zona de trabajo.
- Se han construido cubículos especiales como salas de pulverización.
- El equipo de protección personal (máscaras, gafas, guantes) está ahora totalmente accesibles para los empleados.
- La empresa ha extendido las prestaciones de salud a las familias de los trabajadores.

Todos estos resultados han llevado al comprador principal de la empresa a actualizar el puesto que ocupa PT Laksana en su lista de proveedores al «Rango A», lo que confirma el potencial de que de PT Laksana incremente su éxito en el futuro.

Los datos sobre el impacto de Better Work demuestran que las fábricas que alcanzan este cumplimiento suelen lograr mayores beneficios empresariales, además de mejorar la calidad del empleo para los trabajadores. A continuación presentamos algunos ejemplos de la base de datos sobre el impacto de Better Work:

- Un aumento del 5 por ciento en el cumplimiento conduce a un aumento del 10 por ciento en los ingresos de los empleados, un aumento del 9 por ciento en las remesas de los trabajadores a sus familias, y una mejora del 3 por ciento en la salud de los trabajadores.
- El 62 por ciento de las fábricas Better Work de Viet Nam han aumentado su capacidad de producción y el 60 por ciento han aumentado sus oportunidades de empleo.
- En Lesotho, Better Work ha ayudado a garantizar que el 100 por ciento de las fábricas hayan eliminado la discriminación por VIH/SIDA en el lugar de trabajo.
- En Haití se ha logrado una mejora del 50 por ciento en materia de seguridad.

Better Work - Mejorar el cumplimiento de las normas del trabajo en las cadenas de suministro globales

Better Work es un proyecto conjunto entre la OIT y la Corporación Financiera Internacional (IFC) centrado en impulsar cambios positivos para los trabajadores de las industrias de la confección y el calzado, ayudando a las grandes empresas a cumplir con las normas internacionales del trabajo y la legislación nacional del trabajo. Los programas de los países combinan las evaluaciones empresariales independientes con servicios de asesoramiento y formación para remediar las áreas de incumplimiento. Estos programas ofrecen una fusión de conocimiento sobre las condiciones laborales y los derechos en el trabajo con conocimientos especializados sobre crecimiento empresarial.

El proyecto cuenta con una presencia en 8 países y más de 900 fábricas que emplean a más de 1 millón de trabajadores en todo el mundo.

Resultados de Better Work 2013:

- 727 informes de evaluación de condiciones de fábrica terminados
- 8.614 trabajadores capacitados
- 2.484 visitas de asesoramiento realizadas

A través del sistema de Better Work las fábricas comparten información sobre sus condiciones de trabajo con los compradores a los que suministran sus productos. Esto permite a los compradores trabajar conjuntamente con las fábricas para encontrar soluciones sostenibles para los desafíos.

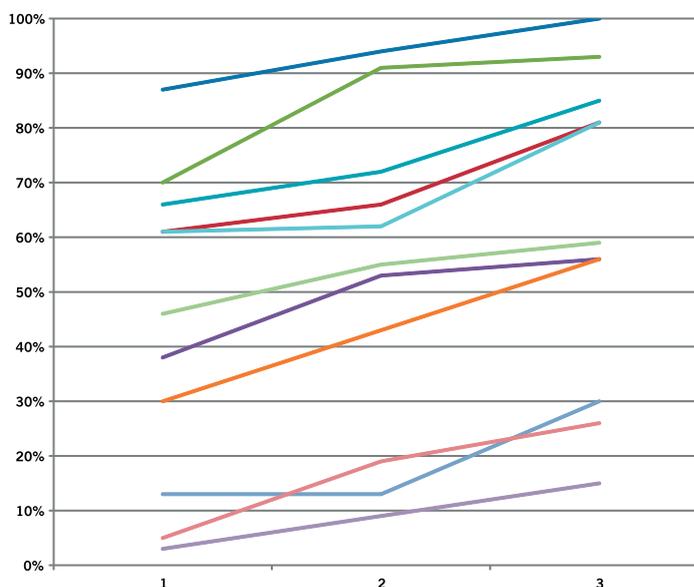
Better Work también recopila datos completos sobre las condiciones de trabajo en las empresas participantes, así como sobre los impactos medibles que está teniendo el proyecto. Los resultados se comparten de forma que se conozcan y puedan influir en las políticas que afectan a las vidas de los trabajadores y de sus familias. Se han desarrollado un número considerable de investigaciones alrededor de estas cuestiones.

En Jordania, las fábricas que llevan más de 2 años participando en Better Work han alcanzado un cumplimiento del 100 por ciento en el pago de salarios mínimos correctos, vacaciones y prestaciones de seguridad social.

Visitas anuales de Better Work

- Salarios mínimos/salarios a destajo
- Tarifa de hora extraordinaria
- Vacaciones pagadas
- Información salarial, uso y deducción
- Diálogo, disciplina y conflictos
- Contratos de trabajo
- Preparación para emergencias
- Servicios de salud y primeros auxilios
- Sistemas de gestión de la SST
- Protección del trabajador
- Horario regular

Mejoras en el cumplimiento en Better Work Jordania



SIMAPRO ayuda a que el restaurante Anclote en México sobreviva ante la adversidad

Anclote es un restaurante familiar de la región Riviera Nayarit-Vallarta de México que emplea a 16 personas. El negocio estaba atravesando dificultades debido a la crisis económica mundial y los empleados habían sido puestos en condiciones de trabajo informales que habían producido una bajada de moral entre los trabajadores. En 2013, Leticia, dueña del Anclote, estaba considerando seriamente cerrar el restaurante. Acudió a SIMAPRO como un último esfuerzo para lograr la supervivencia del negocio.

SIMAPRO se ejecutó durante 4 meses y en este tiempo se produjeron 34 mejoras diferentes en el restaurante. Como resultado de esto en Anclote se produjo:

- una reducción del 20 por ciento en los residuos de alimentos,
- un incremento del 80 por ciento en las ventas del restaurante (en comparación con el mismo período del año anterior).
- Además, la puntuación de Anclote en el índice de clima de trabajo de SIMAPRO aumentó significativamente.

El ahorro y aumento de ingresos posibles gracias a estas mejoras otorgaron a la empresa el espacio financiero que necesitaba para poder planificar a largo plazo. Leticia tomó medidas para formalizar los trabajadores y, como se redujeron las deudas, pudo realizar una muy necesaria inversión en la renovación y el mantenimiento de las instalaciones, lo que ayudó aún más a revitalizar el negocio. Leticia confirma esta transformación asegurando que «SIMAPRO trajo nueva energía y nos ayudó a salir de la oscuridad».

SIMAPRO, Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad

SIMAPRO es una herramienta de gestión que promueve un diálogo de trabajo de abajo hacia arriba y un enfoque de comunicación para mejorar el diálogo social, las condiciones de trabajo y la productividad. La medición participativa y los comentarios sobre el desempeño del grupo, complementados con la formación basada en competencias, son el eje del sistema. Juntos crean un sólido ambiente de aprendizaje en el trabajo que impulsa un proceso de mejora continua en los procesos de trabajo, la seguridad y salud en el trabajo, y otros aspectos del lugar del trabajo y del medioambiente.

SIMAPRO proporciona las herramientas necesarias para realizar evaluaciones cuantitativas y cualitativas de resultados y para compartir los beneficios logrados mediante esfuerzos de cooperación. También se alienta la creación de redes entre las empresas, para permitir a los proveedores de servicios y a los actores sociales compartir y asimilar las mejores prácticas.

El diseño de SIMAPRO hace que sea fácil de adaptar a diferentes sectores y tamaños de empresa. La Fase I de SIMAPRO se centró inicialmente en las industrias azucareras de México, Cuba y El Salvador, y condujo a una reducción significativa de los accidentes de trabajo y un aumento en el diálogo social, que rompió un patrón anterior de conflictos regulares. Posteriormente, SIMAPRO se expandió a otros países y sectores, incluidos el sector chileno de fruta y el sector turístico, logrando resultados impresionantes, algunos de los cuales se detallan a continuación. En general, estas mejoras han proporcionado un retorno de la inversión en la capacitación de las empresas participantes del 258 por ciento.

Resultados destacados del sector del azúcar:

- Una reducción de más del 50 por ciento en el índice de gravedad de los accidentes en los molinos.
- En promedio, cada empresa ejecutó 40 mejoras, el 63 por ciento relacionadas con cuestiones sociales y el 19 por ciento con cuestiones medioambientales.
- Algunos resultados del sector turístico:
- El 50 por ciento de los trabajadores de PYME informales se formalizó en este entorno de alto índice de informalidad.
- Se produjo una reducción en los residuos de alimentos del 32 por ciento.
- 434 mejoras registradas y supervisadas en 2012-13. El 32 por ciento estaban relacionadas con el bienestar laboral en el lugar de trabajo. También fue posible una mejora del 14 por ciento en los salarios y las compensaciones gracias a los aumentos en la productividad. En una empresa la productividad casi se triplicó en tres años y los salarios se duplicaron.

Tras haber llegado a 291 empresas en la Fase I, en seis sectores distintos, en 2013, la Fase II de SIMAPRO se inició con el objetivo de prestar asistencia a 600 empresas en 8 países.

Descripción general de los programas de asistencia técnica de la OIT para promover las prácticas responsables del lugar de trabajo

Programa	Empresas objetivo	Servicios	Países cubiertos
Better Work	<ul style="list-style-type: none"> Medianos y grandes proveedores de ropa globales en las cadenas de suministro 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones de cumplimiento con respecto a las normas del trabajo fundamentales y las leyes laborales nacionales Formación para empresas y servicios de asesoramiento con un enfoque en el diálogo social 	<ul style="list-style-type: none"> Bangladesh Camboya Haití Indonesia Jordania Lesotho Nicaragua Viet Nam
SIMAPRO	<ul style="list-style-type: none"> Medianas y grandes empresas PYME 	<ul style="list-style-type: none"> Formación de formadores en la metodología SIMAPRO Desarrollo de redes para formadores e instituciones Sistemas de medición y formación basada en competencias en el ámbito de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Chile Cuba El Salvador Honduras México República Dominicana
SCORE	<ul style="list-style-type: none"> PYME que son proveedoras de nivel inferior en las cadenas de suministro nacionales e internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de las prácticas responsables en el lugar de trabajo mediante formación en la empresa y sensibilización (incluidos los servicios de inspección del trabajo) Desarrollo de la capacidad de las organizaciones nacionales para proporcionar formación y servicios de asesoramiento 	<ul style="list-style-type: none"> Bolivia Colombia China Ghana India Indonesia Perú Sudáfrica Viet Nam

La OIT y las empresas sostenibles

El Programa de Empresas Sostenibles de la OIT contribuye a crear más y mejores empleos a través del desarrollo empresarial. Vincula el crecimiento empresarial y la competitividad con las necesidades de las personas de tener ingresos dignos en un ambiente saludable, hoy y en el futuro. El programa, arraigado en la misión de la OIT de crear trabajo decente para mujeres y hombres, se basa en tres pilares:

- Un entorno propicio para las empresas: la creación de un marco adecuado que permita que las empresas inicien sus operaciones, crezcan y generen puestos de trabajo decentes.
- El desarrollo de empresas y emprendimientos: ayudando a los emprendedores, especialmente a los jóvenes, las mujeres y los grupos marginados, a iniciar y desarrollar empresas exitosas.

- Puestos de trabajo sostenibles y responsables, que demostrarán la conexión entre el incremento de la productividad y la mejora de las condiciones de trabajo, las buenas relaciones laborales, y las buenas prácticas medioambientales.

El programa combina el desarrollo de políticas basadas en la evidencia con el desarrollo de capacidades y los servicios de apoyo empresarial, prestados a escala nacional e internacional, a través de servicios de asesoramiento y un número elevado de proyectos de cooperación técnica. Trabaja con los gobiernos y las organizaciones de empleadores y de trabajadores, en asociación con otros organismos de las Naciones Unidas, instituciones financieras y académicas, donantes y otros.

Lectura adicional

Para más información sobre Better Work: www.betterwork.org

Para obtener más información sobre SCORE: www.ilo.org/SCORE

Para más información sobre SIMAPRO en América Latina: www.oitcinterfor.org

Para más información

Unidad de Pequeñas y Medianas Empresas
Departamento de Empresas
Organización Internacional del Trabajo
4 Route des Morillons
CH-1211 Ginebra 22
Suiza
Tel: +41 22 799 6862

Fax: +41 22 799 7978
E-mail: sme@ilo.org
www.ilo.org/sme

Michael Elkin
Consejero técnico principal de SCORE
elkinm@ilo.org