



ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS
 aspen institute

LO QUE SABEMOS ACERCA DE

Calidad del Empleo en las Pequeñas Empresas en Crecimiento

Un resumen de la evidencia existente

Noviembre 2021

apoyado por



Acerca de ANDE

La Red Aspen de Emprendedores para el Desarrollo (ANDE por sus siglas en inglés) es una red global de organizaciones que impulsan el emprendimiento en economías emergentes. Los miembros de ANDE proveen servicios fundamentales de soporte financiero, educativo y de desarrollo de negocio a Pequeñas Empresas en Crecimiento (PEC), basados en la convicción de que estas últimas generan empleos, estimulan el crecimiento económico a largo plazo, y producen beneficios sociales y ambientales.

Como la voz global líder del sector PEC, ANDE cree que las PEC son una herramienta poderosa, pero poco apalancada, para abordar los desafíos sociales y ambientales. Desde 2009, nos hemos convertido en una red de referencia y de colaboración de casi 300 miembros, con operaciones en casi todas las economías en desarrollo. ANDE contribuye al conjunto de conocimientos disponible, moviliza recursos y conecta las instituciones que apoyan a los pequeños empresarios que construyen la prosperidad inclusiva en el mundo en desarrollo. ANDE es un programa del Instituto Aspen, una organización global sin fines de lucro comprometida a hacer realidad una sociedad libre, justa y equitativa.

Acerca de las Síntesis de Evidencia de ANDE

Este informe es parte de una serie de Síntesis de Evidencia elaborada por ANDE, las cuales resumen la investigación existente de temas relevantes para el sector de las pequeñas empresas en crecimiento (PEC). Las Síntesis de Evidencia buscan servir como un recurso para que las y los profesionales puedan familiarizarse rápidamente con la literatura relativa a los ecosistemas de emprendimiento, la gestión del talento y la calidad del empleo. Para leer otras Síntesis de Evidencia y acceder a los recursos citados en este informe, visite www.andeglobal.org/knowledge-hub.

Autores y agradecimientos

Victoria Hume, *Analista de Investigación, ANDE*

Abigayle Davidson, *Gerente de Investigación, ANDE*

Matthew Guttentag, *Director de Investigación e Impacto, ANDE*

Apoyo para este Informe

La Alianza Global para el Crecimiento Inclusivo: construyendo el ecosistema de apoyo a las PEC para 2020 y el futuro

Este informe fue realizado como parte de la Alianza Global para el Crecimiento Inclusivo (GIGP, por sus siglas en inglés), una colaboración entre el *Aspen Institute* y el *Mastercard Center for Inclusive Growth*. La GIGP es una iniciativa plurianual que combina la experiencia y las redes tanto del Instituto como del Centro para atender la desigualdad de ingresos y de información desde la óptica del crecimiento inclusivo.

Tabla de contenidos

Introducción y hallazgos clave.....	5
Definiendo la calidad del empleo	7
La evidencia hasta ahora: Las PyMEs crean empleos, pero ¿son buenos empleos?	10
Las PECs y la “Gig Economy”	14
Estrategias para mejorar la calidad del empleo y el rendimiento de la empresa en las PECs.....	15
Conclusión y un llamado a realizar investigación adicional	18

Introducción y hallazgos clave

La calidad del empleo es un área de atención creciente para las y los investigadores y profesionales del desarrollo internacional interesados en entender cómo el empleo puede impulsar el crecimiento y el bienestar económicos.

Como señala una revisión de literatura realizada por *EIM Business & Policy Research*, “alcanzar una alta calidad del empleo es tanto un medio para llegar a un fin, como un fin en si mismo. En primer lugar, para las personas empleadas, la calidad del empleo tiene un efecto significativo en la calidad de vida. En segundo lugar, la calidad de los empleos está relacionada con la productividad de la fuerza de trabajo. De este modo, mejorar la calidad del empleo es una de las formas para mejorar la productividad.”¹

Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) están en el centro del impacto de la calidad del empleo en la vida de las personas. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), al menos dos tercios del empleo formal en Asia, África y América Latina está en las PyMEs², y las empresas jóvenes y de alto crecimiento representan una cantidad desproporcionada del crecimiento neto del empleo en las economías en desarrollo.³ Con el lanzamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas, el *ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico* se ha convertido en una consigna para las y los profesionales que buscan impulsar el emprendimiento como un medio para el desarrollo económico y social. Sin embargo, mientras que el concepto de trabajo decente puede parecer sencillo, definir claramente un “trabajo de calidad” ha probado ser una tarea compleja.⁴

Existen muchas definiciones de calidad del empleo, pero en general, éstas comprenden tanto *dimensiones objetivas* (por ejemplo, la compensación, o las condiciones observables del lugar de trabajo), como *dimensiones subjetivas* (por ejemplo, la percepción que tienen las personas empleadas de su propia capacidad de acción, o la habilidad de contribuir significativamente a la empresa). Si bien estas dimensiones han sido ampliamente examinadas en la literatura académica, los estudios tienden a enfocarse en grandes corporaciones, siendo mucho menos común la investigación específica sobre la calidad del empleo en las PyMEs.⁵ Este reporte sintetiza la evidencia existente sobre la calidad del empleo en las PyMEs, enfocándose en la medida de lo posible en empresas jóvenes y orientadas al crecimiento (referidas por ANDE como “pequeñas empresas en crecimiento” o PECs).⁶

1 de Kok, J. et al. (2011). [¿Las PyMEs crean más y mejores empleos? Disponible en inglés.](#) EIM Business & Policy Research.
2 de Kok, J. et al. (2013). [“Lo pequeño, ¿es aún hermoso?” Revisión de literatura de la evidencia empírica reciente sobre la contribución de las PyMEs a la creación de empleos. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.
3 World Bank Feature Story. (2018). [Empresas de alto crecimiento: hechos, ficción y opciones de políticas para economías emergentes. Disponible en inglés.](#)
4 Findlay, P. et al. (2013). [El reto de la calidad del empleo. Disponible en inglés.](#) *Human Relations*.
5 Croucher, R. et al. (2013). [El mejoramiento de las condiciones laborales, ¿puede mejorar el desempeño de las PyMEs? Disponible en inglés.](#) Organización Internacional de Trabajo.
6 Los pequeños negocios en crecimiento (PECs) son definidos por ANDE como negocios comercialmente viables con de 5 a 250 personas empleadas y que cuentan con ambición y potencial significativo para el crecimiento. Típicamente, las PECs buscan capital de crecimiento de entre USD\$ 20,000 a USD\$2,000,000.

El reporte primero resume cómo se define y se mide la calidad del empleo; después provee un panorama de la evidencia actual sobre la calidad del empleo en las PyMEs y, por último, examina la efectividad de las intervenciones para mejorar la calidad del empleo.

HALLAZGOS PRINCIPALES:

- + **Las mediciones robustas de la calidad del empleo combinan dimensiones objetivas y subjetivas.** Las dimensiones objetivas incluyen características observables, como los salarios, la estabilidad y las condiciones del lugar de trabajo. Las dimensiones subjetivas incluyen varios aspectos de motivación para los empleados(as), desarrollo profesional y un sentido de autonomía.
- + **Las PyMEs obtienen un puntaje más alto en satisfacción en el trabajo, pero tienen un menor desempeño en las dimensiones objetivas de la calidad del empleo.** En general, las PyMEs ofrecen a su personal un salario más bajo, menor estabilidad y medidas de seguridad inferiores en comparación con las grandes empresas. Sin embargo, los empleados(as) que trabajan para PyMEs reportan una mayor satisfacción con su trabajo que aquellos trabajando para grandes empresas, probablemente debido a la percepción de mejores condiciones de trabajo, como un balance vida-trabajo, relaciones cercanas con los directivos(as), y el impacto significativo de su trabajo. Esto es particularmente cierto en emprendimientos de alto crecimiento, que atraen personal que resta prioridad a la estabilidad laboral en favor de más independencia y responsabilidad.
- + **Existe poca evidencia acerca de la efectividad de las intervenciones para mejorar la calidad del empleo en las PyMEs.** Existe un conjunto de evidencia que conecta las características de las PyMEs a la calidad del empleo, pero estos estudios no son suficientes para establecer una causalidad. Es necesario evaluar los programas e iniciativas dirigidas a ayudar a las PyMEs a adoptar mejores prácticas de empleo para informar a las y los hacedores de políticas públicas, donantes, y proveedores de desarrollo de negocios respecto a los pasos prácticos que pueden tomarse para mejorar la calidad del empleo en las PyMEs.

Definiendo la calidad del empleo

La calidad del empleo, en el sentido más básico, comprende las características de un trabajo que contribuyen (o restan) al bienestar del empleado(a).⁷ Mientras que es útil como un punto de partida universal, es necesario especificar los distintos atributos de una compañía que afectan de manera positiva o negativa a los(as) trabajadores.

Existen varios marcos de referencia, sistemas de medición y definiciones que desglosan los componentes de un empleo de calidad. Estos acercamientos consideran varios aspectos de la calidad del empleo de maneras diferentes. Sin embargo, todos tienden a incluir un conjunto de elementos comunes que pueden ser categorizados como *dimensiones objetivas*, las cuales contemplan características observables, o como *dimensiones subjetivas*, que se basan en la percepción del empleado(a).

En general, las dimensiones objetivas pueden ser medidas utilizando información observable como políticas de empleo, registros de tiempo e información sobre salarios. Las dimensiones subjetivas, por otro lado, capturan las percepciones de los empleados(as) sobre su trabajo y son indicativas de la satisfacción en general. Las dimensiones comunes que se utilizan para medir la calidad del empleo a nivel de las empresas se describen abajo, utilizando indicadores de reconocidos marcos referencia, incluyendo la Evaluación de Impacto de BLab ([B Lab's B Impact Assessment](#)), la Guía de Medición de Desempeño de PyMEs de la OIT ([ILO's SME Performance Measurement Toolkit](#)), el Programa SCORE de la OIT ([ILO's SCORE Program](#)), y el reporte "Midiendo el buen empleo", de la Royal Society of Arts ([Royal Society of Arts' "Measuring Good Work"](#)).

DIMENSIONES OBJETIVAS

- + **Sueldos y salarios.** Esta dimensión incluye indicadores del grado en el que los trabajadores(as) son adecuadamente compensados. Los indicadores específicos pueden incluir salarios promedio comparados con el salario mínimo nacional u otro umbral,^{8,9} compensación por horas extras, y si la paga de los trabajadores(as) incrementa a lo largo del tiempo en respuesta a cambios en los requerimientos del trabajo y al aumento en los costos de vida.¹⁰

7 Muñoz de Bustillo, R. et al. (2011). [¿E Pluribus Unum? Una revisión crítica de los indicadores de calidad del empleo. Disponible en inglés. Socio-Economic Review.](#)

8 Spierings, E. (2018). [Guía metodológica para cinco indicadores de desarrollo del sector privado. Disponible en inglés.](#) Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial. (Recuperado de una porción en referencia al KFW/DEG Development Policy Report).

9 *Ibid.*

10 *Ibid.*

- + **Estabilidad y seguridad en el trabajo.** Esta dimensión incluye indicadores del grado en el que los empleados(as) pueden depender de la continuación de su contrato laboral, así como de la regularidad o lo predecible de sus horas y horarios de trabajo. Los indicadores específicos de esta dimensión pueden incluir la antigüedad promedio¹¹, la proporción de personas empleadas permanentemente vs. personal temporal o estacional¹² y la tasa de rotación de personal, medida por la proporción de personas empleadas que fueron despedidas durante un periodo establecido de tiempo.¹³
- + **Horas de trabajo.** Esta dimensión incluye indicadores relacionados con la cantidad y la estructura de las horas de trabajo de los empleados(as). Los indicadores específicos de esta dimensión pueden incluir el total de horas de trabajo por semana con base en el tipo de empleo (medio tiempo, tiempo completo y trabajadores(as) con sueldo)¹⁴, la cantidad de horas extras esperadas y qué tan predecibles¹⁵ o flexibles son los horarios.¹⁶
- + **Protección social y seguros.** Esta dimensión incluye las protecciones y beneficios sociales disponibles para los trabajadores(as). Los indicadores para esta dimensión pueden incluir la disponibilidad de seguros médicos y por discapacidad, licencia por maternidad, guarderías y planes de ahorro y para el retiro.¹⁷
- + **Voz y representación.** Esta dimensión se enfoca en el grado en el que las voces de los empleados(as) son escuchadas en los varios niveles directivos y examina las prácticas de gestión utilizadas, así como si las personas empleadas pueden organizarse y comunicarse libremente.¹⁸ Los indicadores para esta dimensión pueden incluir la afiliación sindical y el involucramiento y participación de los empleados(as).
- + **Salud y seguridad en el trabajo.** Esta dimensión se relaciona con la calidad de las condiciones del lugar de trabajo, incluyendo si se toman las medidas preventivas adecuadas para proteger a los trabajadores(as) de cualquier riesgo potencial en el lugar de trabajo.¹⁹ Los indicadores para esta dimensión pueden incluir la tasa de lesiones en el trabajo²⁰ y varias medidas de seguridad y salud física y mental de los trabajadores(as).²¹

11 (1999). [Calidad del empleo y desarrollo de pequeñas empresas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

12 Spierings, E. (2018). [Guía metodológica para cinco indicadores de desarrollo del sector privado. Disponible en inglés.](#) Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial. (Recuperado de la sección de la entrevista con GIZ).

13 *Ibid.*

14 Boulin, J. et al. (2006). [Horarios de trabajo decentes: nuevas tendencias, nuevos problemas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

15 (2016). [Más allá de la creación de empleos: definiendo y midiendo la creación de empleos de calidad. Disponible en inglés.](#) Pacific Community Ventures.

16 Boulin, J. et al. (2006). [Horarios de trabajo decentes: nuevas tendencias, nuevos problemas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

17 (1999). [Calidad del empleo y desarrollo de pequeñas empresas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

18 *Ibid.*

19 *Ibid.*

20 Spierings, E. (2018). [Guía metodológica para cinco indicadores de desarrollo del sector privado. Disponible en inglés.](#) Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial. (Recuperado de la sección de la entrevista con GIZ).

21 (2018). [Midiendo el buen trabajo: reporte final del Grupo de Trabajo para la Medición de la Calidad del Empleo. Disponible en inglés.](#) The Royal Society of the Arts Future Work Centre.

DIMENSIONES SUBJETIVAS

- + **Satisfacción laboral.** Esta dimensión examina si los empleados(as) sienten que son tratados como contribuyentes valiosos para la empresa, que sus habilidades son cabalmente utilizadas y que su trabajo es significativo o tiene sentido.
- + **Desarrollo profesional.** Esta dimensión registra si hay oportunidades disponibles para los empleados(as) de obtener nuevas habilidades que les permitan progresar en sus carreras profesionales. Los indicadores para esta dimensión deberán evaluar si los trabajadores(as) sienten que tienen acceso a programas de capacitación adecuados, incentivos para el desempeño y oportunidades de promoción.²²
- + **Relaciones laborales y motivación.** Esta dimensión abarca el nivel de motivación que los empleados(as) sienten hacia su trabajo, así como las relaciones o la moral al interior de la organización. Los indicadores pueden incluir la autoevaluación de los empleados(as) respecto a su motivación, así como su participación en actividades no obligatorias relacionadas con el trabajo.
- + **Satisfacción de los empleados(as) con su salario o pago.** Esta dimensión se enfoca en el grado en el que los empleados(as) están satisfechos(as) con su pago actual.²³ Mientras que esta dimensión es parte de la categoría mayor de remuneración, incluye indicadores sobre satisfacción subjetiva, así como sobre el nivel de entendimiento que los empleados(as) tienen respecto a cómo sus salarios son decididos y/o calculados.²⁴
- + **Discriminación e igualdad.** Esta dimensión se enfoca en la medida en que el empleador(a) ha tomado medidas para crear un ambiente de trabajo en el que las personas empleadas se sienten seguras sin importar su género, raza, edad, etnicidad, nacionalidad, etc. Ejemplos de indicadores para esta dimensión incluyen la percepción de qué tan adecuadas son las políticas organizacionales en contra de la discriminación, el nivel de aplicación de dichas políticas, y el nivel de comodidad que los empleados(as) sienten para comunicar sus preocupaciones.

22 (1999). [Calidad del empleo y desarrollo de pequeñas empresas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

23 *Ibid.*

24 [Guía para la medición del desempeño de las PyMEs. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo. Consultado el 15 de septiembre de 2021.

La evidencia hasta ahora: Las PyMEs crean empleos, pero ¿son buenos empleos?

En las economías en desarrollo, las PyMEs juegan un papel crítico en el empleo. De acuerdo con la OIT, al menos dos tercios del empleo formal en Asia, África y América Latina está en las PyMEs²⁵ (y esto sólo contempla a las empresas formales, de las cuales se sabe que conforman la minoría de las MiPyMEs en el mundo²⁶).

El subconjunto de PyMEs de emprendimiento orientadas hacia el crecimiento es aún más importante cuando se trata de creación de empleos. Está sólidamente establecido que los emprendimientos orientados al crecimiento abarcan una cantidad desproporcionada del crecimiento neto del empleo en los mercados emergentes.²⁷

Mientras que los pequeños negocios y las startups representan la columna vertebral del empleo y la creación de empleos alrededor del mundo, también es importante entender la medida en la que estos negocios están creando empleos que cumplen con los criterios estándar de un “trabajo decente”. La evidencia existente específica a las PyMEs está resumida abajo, organizada según las dimensiones objetivas y subjetivas de la calidad del empleo. La mayor parte de la evidencia sobre la calidad del empleo analiza a las PyMEs de manera general, sin distinguir aquellas con aspiraciones más altas de crecimiento. Sin embargo, en la medida de lo posible, se destaca la evidencia específica a las startups y las empresas orientadas al crecimiento.

DIMENSIONES OBJETIVAS DE LA CALIDAD DEL EMPLEO

Las PyMEs tienden a mostrar un desempeño menos positivo en las dimensiones objetivas de la calidad del empleo, en comparación con negocios más grandes. Las grandes empresas típicamente pueden pagar salarios más altos²⁸ en comparación con empresas más pequeñas, lo que comúnmente

- 25 de Kok, J. et al. (2013). [“Lo pequeño, ¿es aún hermoso?” Revisión de literatura de la evidencia empírica reciente sobre la contribución de las PyMEs a la creación de empleos. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.
- 26 Stein, P. et al. (2013). [Cerrando la brecha de crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas formales e informales. Disponible en inglés.](#) Corporación Financiera Internacional.
- 27 World Bank Feature Story. (2018). [Empresas de alto crecimiento: hechos, ficción y opciones de políticas para economías emergentes. Disponible en inglés.](#)
- 28 No existe evidencia definitiva sobre por qué las grandes empresas pagan una prima salarial. Algunos estudios sugieren que las grandes empresas pagan más para compensar por ambientes de trabajo inadecuados, mientras que otros sugieren que las grandes empresas contratan perfiles más especializados, lo cual permite alcanzar una mayor productividad y, por lo tanto, salarios más altos.

se conoce como la brecha salarial por tamaño de empresa (“*firm-size wage gap*”) ^{29,30,31}. Asimismo, los empleos en las grandes empresas son generalmente más estables. ³² En muchas economías, el empleo sindicalizado representa el camino más seguro para la seguridad laboral, y las PyMEs son menos propensas a ofrecer empleos sindicalizados. ³³

En general, los pequeños negocios tampoco ofrecen prestaciones y otras protecciones proporcionales a las grandes empresas. Las PyMEs, especialmente en las economías en desarrollo, suelen ofrecer condiciones de trabajo inseguras y son más difíciles de regular para los gobiernos que las grandes empresas. ³⁴ Los pequeños negocios también son menos propensos a ofrecer seguros médicos y prestaciones de planes para el retiro. ³⁵ Incluso en países en donde la licencia por maternidad es obligatoria para las grandes empresas, los pequeños negocios suelen estar exentos, e incluso cuando no lo están, la ejecución de la obligación tiende a ser laxa. ³⁶ Un reporte de la OIT resume las dificultades para el trabajo decente en las PyMEs: éstas tienden a ofrecer “salarios más bajos, falta de seguridad social, protección y salud laboral deficientes y relaciones industriales más débiles” en comparación con sus pares más grandes. ³⁷ Otra revisión de literatura de la OIT también encontró que los canales para expresar deseos y preocupaciones por fuera de la compañía (como los sindicatos) son considerados efectivos. Sin embargo, son relativamente poco comunes en las PyMEs en economías en desarrollo. ³⁸

Mientras que los pequeños negocios generalmente tienen un mal desempeño en las dimensiones objetivas del trabajo decente, existe evidencia de que el subconjunto orientado al crecimiento de estas empresas -lo que ANDE llama “pequeñas empresas en crecimiento”- puede crear empleos de mejor calidad. Un examen de los emprendimientos orientados al crecimiento en economías en desarrollo encontró que “los empleos creados por emprendedores(as) orientados al crecimiento tienden a pagar salarios más altos que el promedio nacional, y las personas empleadas reportan niveles más altos de satisfacción laboral.” ³⁹ Sin embargo, otros estudios enfocados en economías en desarrollo han encontrado que el diferencial de salario de las startups se encuentra concentrado sólo en las empresas de más rápido crecimiento. ⁴⁰ Aún así, las startups jóvenes están inherentemente en mayor

-
- 29 Balkan, B. y Tumen, S. (2016). [Brechas salariales por tamaño de empresa a lo largo de la división formal e informal: teoría y evidencia. Disponible en inglés. *Industrial Relations*.](#)
- 30 Barth, et al. (2016). [Aumentando la ecuación de las ganancias de capital humano con medidas de dónde trabajan las personas. Disponible en inglés. *Journal of Labor Economics*.](#)
- 31 Lluís, S. (2009). [La estructura de los salarios por tamaño de la empresa: una comparación de Canadá y Estados Unidos. Disponible en inglés. *Labour*.](#)
- 32 Edmiston, K. (2007). [El papel de las pequeñas y grandes empresas en el desarrollo económico. Disponible en inglés.](#)
- 33 Holten, A. y Crouch, C. (2014). [Los sindicatos en pequeñas y medianas empresas: una perspectiva desde el factor familiar. Disponible en inglés. *European Journal of Industrial Relations*.](#)
- 34 Croucher, R. et al. (2013). [¿Pueden las mejores condiciones de trabajo mejorar el desempeño de las PyMEs? Disponible en inglés. Organización Internacional del Trabajo.](#)
- 35 Litwin, A. y Phan, P. (2013). [Calidad sobre cantidad: re-examinando el vínculo entre el emprendimiento y la creación de empleos. Disponible en inglés. ILR Review.](#)
- 36 Lewis, S. et al. (2014). [Protección de la maternidad en las PyMEs. Disponible en inglés. Organización Internacional del Trabajo.](#)
- 37 (2019). [El poder de lo pequeño: desbloqueando el potencial de las PyMEs. Disponible en inglés. Organización Internacional del Trabajo.](#)
- 38 Croucher, R. et al. (2013). [¿Pueden las mejores condiciones de trabajo mejorar el desempeño de las PyMEs? Disponible en inglés. Organización Internacional del Trabajo.](#)
- 39 Olafsen, E. y Cook, P. (2016). [Emprendimiento de crecimiento en países en desarrollo: una revisión de literatura preliminar. Disponible en inglés. Grupo Banco Mundial.](#)
- 40 Block, J. (2018). [Cantidad y calidad en empleos en emprendimientos. Disponible en inglés. *Oxford Review of Economic Policy*.](#)

riesgo de fracasar o de enfrentar reveses temporales, por lo que incluso estos pequeños negocios orientados al crecimiento ofrecen menos estabilidad que las grandes compañías más establecidas.⁴¹

DIMENSIONES SUBJETIVAS DE LA CALIDAD DEL EMPLEO

En cuanto a las dimensiones subjetivas de la calidad del empleo, la historia es considerablemente más positiva, tanto para las PyMEs en lo general, como para las startups orientadas al crecimiento en lo particular. Algunos estudios han encontrado una relación inversa entre la satisfacción laboral y el tamaño de la empresa, siendo las personas empleadas en empresas pequeñas las que muestran el más alto nivel de satisfacción auto-reportada.^{42,43}

¿Cuáles pueden ser algunos de los factores que impulsan este alto rendimiento cuando se trata de satisfacción laboral auto-reportada? Una explicación común de por qué las PyMEs superan a las grandes empresas en esta área tiene que ver con el sentimiento de tener un trabajo significativo y con el rol de la persona empleada en la toma de decisiones en la empresa.⁴⁴ Esto puede reflejar el hecho de que las empresas más pequeñas son menos formales, lo cual permite una relación más cercana entre las personas empleadas y sus supervisores.⁴⁵ Un estudio encontró que la contratación de personal profesional de Recursos Humanos (RH) está relacionada con una menor calidad del empleo auto-reportada,⁴⁶ y múltiples estudios encontraron que la experiencia de trabajo percibida de los empleados(as) se ve sacrificada con la formalización de prácticas de RH.^{47,48} Esto no necesariamente significa que la presencia de profesionales de RH no sea útil; de hecho, un estudio de PyMEs en Malasia encontró que aquellas con mejores prácticas de RH (específicamente capacitación de personas empleadas, compensación adecuada y difusión de información) tuvieron un mejor desempeño en promedio.⁴⁹ Más bien, esto puede significar que los sentimientos de conexión con el liderazgo del negocio tienen más peso que los beneficios de los departamentos de RH. Los estilos de liderazgo también juegan un papel importante en la satisfacción laboral. Particularmente en los emprendimientos, el liderazgo del fundador(a) o el(la) gerente tiene la capacidad de incrementar el compromiso de los trabajadores(as), la satisfacción e integración laborales, condiciones que incentivan la retención de los empleados(as).⁵⁰

- 41 Brummond, P. y Connolly, L. (2018). [¿Quién crea los empleos estables? Evidencia desde Brasil. Disponible en inglés.](#) IZA Institute of Labor Economics.
- 42 Storey, D. et al. (2010). [Vinculando a la formalidad de RH con la calidad del empleo: el papel de la empresa y el tamaño del lugar de trabajo. Disponible en inglés.](#) *Human Resource Management*.
- 43 García-Serrano, C. (2011). [¿El tamaño importa? La influencia del tamaño de una empresa en las condiciones de trabajo. Disponible en inglés.](#) *Journal of Political Economy*.
- 44 de Kok, J. et al. (2011). [¿Las PyMEs crean más y mejores empleos? Disponible en inglés.](#) EIM Business & Policy Research.
- 45 Tsai, C. et al. (2007). [¿Cuándo y por qué lo pequeño es hermoso? La experiencia de trabajo en una empresa pequeña. Disponible en inglés.](#) *Human Relations*.
- 46 Storey, D. et al. (2010). [Vinculando a la formalidad de RH con la calidad del empleo: el papel de la empresa y el tamaño del lugar de trabajo. Disponible en inglés.](#) *Human Resource Management*.
- 47 *Ibid.*
- 48 García-Serrano, C. (2011). [¿El tamaño importa? La influencia del tamaño de una empresa en las condiciones de trabajo. Disponible en inglés.](#) *Journal of Political Economy*.
- 49 Subramaniam, C. et al. (2011). [Vinculando a las prácticas de recursos humanos y el desempeño organizacional: evidencia de pequeñas y medianas organizaciones en Malasia. Disponible en inglés.](#) *Jurnal Pengurusan (Revista de Gestión de la Universidad Nacional de Malasia)*.
- 50 Yang, J. et al. (2019). [Liderazgo de emprendimiento e intención de rotación de personal en startups: mediando los roles de la integración laboral de los empleados\(as\), su satisfacción laboral y el compromiso afectivo. Disponible en inglés.](#) *Sustainability*.

La salud mental es otra área en la que las pequeñas empresas superan a las grandes. Se ha encontrado que los empleados(as) de empresas pequeñas cuentan con una mejor salud mental que aquellos en las grandes empresas, debido a mejores condiciones percibidas de trabajo.⁵¹ Las PyMEs en España antes de 2008 ya reportaban una mayor calidad del empleo en comparación con las grandes empresas, pero esta brecha incluso aumentó después de la crisis financiera. El conjunto de PyMEs analizadas mantuvo niveles de trabajo más saludables, una mayor seguridad del entorno de trabajo y un mejor balance vida-trabajo.⁵²

Sin embargo, esto no significa que los empleados(as) de las PyMEs no se enfrenten al estrés laboral. Un estudio de PyMEs en el Reino Unido examinó los factores que aumentan o disminuyen en el estrés laboral y cómo estos factores difieren por tamaño de empresa, y encontró que “la sobrecarga cuantitativa de trabajo, la inseguridad laboral, las pocas oportunidades de promoción, las buenas relaciones laborales, y la comunicación deficiente están fuertemente asociadas con el estrés laboral en las pequeñas y medianas empresas, mientras que la sobrecarga cualitativa de trabajo, la poca autonomía en el trabajo y el involucramiento de los empleados(as) en la toma de decisiones están más relacionados con las grandes empresas.”⁵³ En un estudio sobre empleados(as) en Taiwán, aquellas personas trabajando para PyMEs reportaron menor agotamiento (*burnout*); sin embargo, contaban con menor seguridad laboral y con trayectorias de carrera menos prometedoras al interior del negocio (ambos, elementos asociados al estrés laboral).⁵⁴

Para las startups orientadas al crecimiento, el tipo de empleado(a) puede ser también un factor que influye en la satisfacción laboral. Un estudio de trabajadores(as) estadounidenses en emprendimientos de base científica encontró que, en comparación con quienes trabajan en empresas tradicionales, los empleados(as) de startups “le dan una menor importancia a la seguridad laboral y el salario, pero una mayor importancia a la independencia y la responsabilidad.”⁵⁵ También se ha encontrado que las startups son más propensas a contratar personal previamente desfavorecido,⁵⁶ sugiriendo que incluso si los salarios son menores en relación con los de empresas tradicionales, estos trabajadores(as) pueden no tener el mismo rango de opciones de empleo tradicional. Los altos niveles de calidad subjetiva del empleo encontrados entre los pequeños negocios y las startups, por lo tanto, parecen ser impulsados por una combinación de la naturaleza de estos empleos y del tipo de persona que tiende a perseguirlos.

51 Encrenaz, G. et al. (2018). [Riesgos psicosociales en empresas pequeñas: el rol mediador de las condiciones laborales percibidas en la relación entre tamaño de empresa y episodios de ansiedad o depresión en trabajadores](#). Disponible en inglés. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*.

52 Díaz-Chao, A. et al. (2017). [¿Mantuvieron las pequeñas y medianas empresas mejores trabajos durante los primeros años de la recesión? Evidencia multidimensional de la calidad del empleo en España](#). Disponible en inglés. *European Management Journal*.

53 Lai, Y. et al. (2013). [Estrés laboral en el Reino Unido: ¿son diferentes las pequeñas y medianas empresas y las grandes empresas?](#) Disponible en inglés. *Stress & Health*.

54 YEH, W. et al. (2018). [Explorando las diferencias público-privadas y las diferencias de tamaño de las compañías en las características el trabajo de los empleados\(as\) y el agotamiento: análisis de datos de una encuesta nacional en Taiwán](#). Disponible en inglés. *Industrial Health*.

55 Saueremann, H. (2017). [¿Fuego en el estómago? Motivos de los empleados\(as\) y desempeño innovador en las startups frente a las empresas establecidas](#). Disponible en inglés. *Strategic Entrepreneurship Journal*.

56 Fackler, D. et al. (2018). [¿Proveen las startups oportunidades de empleo para personas trabajadoras desaventajadas?](#) Disponible en inglés. *Industrial and Labor Relations Review*.

Las PECs y la “Gig Economy”

Si bien las PyMEs pueden tomar varias formas, las de más rápido crecimiento en economías en desarrollo son típicamente de tecnología y están comúnmente enfocadas en algún aspecto de lo que se conoce como “la economía de pequeños encargos” (*gig economy*).

Por ejemplo, Jumia, la plataforma más grande de comercio digital (*e-commerce*) en África, un llamado “unicornio” (valorado por encima de los mil millones de dólares), depende de más de 10,000 agentes de ventas por comisión para sus operaciones en Nigeria.⁵⁷ En América Latina, Rappi, fundada en 2015, también alcanzó rápidamente el estatus de “unicornio” al desarrollar un ejército de conductores(as) repartidores contratados a través de su aplicación.⁵⁸

Mucha de la conversación en torno al potencial y el peligro de la *gig economy* se ha enfocado en las economías desarrolladas, donde estos nuevos empleos representan un alejamiento del empleo formalizado que ha estado tradicionalmente disponible para la mayoría de los trabajadores(as). Sin embargo, en las economías en desarrollo, la fuerza de trabajo es de por sí altamente informal, con muchos empleos que ya cuentan con características de la *gig economy*, como la irregularidad y la alta volatilidad de los ingresos.⁵⁹ En este sentido, las plataformas más estructuradas de la *gig economy* basada en tecnología pueden representar una “vía de acceso a la formalización”⁶⁰ para los trabajadores(as) al proveer visibilidad y un registro de su trabajo. La investigación sobre las realidades de los empleos en la *gig economy* en las economías en desarrollo ha encontrado que estos empleos ofrecen un número de beneficios, en particular la flexibilidad y la autonomía, aunque también tienden a involucrar bajos ingresos, aislamiento social, horas irregulares y sobrecargas de trabajo.⁶¹

De manera general, la calidad de los empleos en la *gig economy* en economías en desarrollo suele ser baja comparada con el empleo formal, pero puede representar una mejora o al menos la posibilidad de una mejora sobre las opciones existentes de empleo informal. Mientras las startups continúan impulsando el crecimiento de la *gig economy* en las economías en desarrollo, la determinante clave de la calidad del empleo será la creación y el contenido de políticas para reconocer y regular estos empleos con el fin de mitigar sus características más negativas.

57 CDC Group. [¿Puede la *gig economy* ayudar a crear empleos en África?](#) Disponible en inglés. Consultado el 15 de septiembre de 2021.

58 Bandeira, L. Julio 2, 2019. [La *gig economy* es un arma de doble filo para personas trabajadoras migrantes.](#) Disponible en inglés. Artículo de BBC WORKLIFE.

59 Ng'weno, A. y Porteous, D. (2018). [Seamos honestos: el sector informal y la *gig economy* son el futuro, y el presente, del trabajo en África.](#) Disponible en inglés. Center for Global Development.

60 *Ibid.*

61 Wood, A. et al. (2018). [Buen encargo, mal encargo: la autonomía y el control algorítmico en la *gig economy* global.](#) Disponible en inglés. *Work, Employment, and Society*.

Estrategias para mejorar la calidad del empleo y el rendimiento de la empresa en las PECs

La calidad del empleo tiene implicaciones no sólo para el bienestar individual sino para el crecimiento del negocio. Los investigadores(as) han establecido un claro vínculo entre la satisfacción laboral y la productividad,⁶² y existe evidencia de que la calidad del empleo está positivamente relacionada con la rentabilidad de la empresa.

Una revisión de literatura internacional realizada por la OIT señala que, mientras que no se han establecido relaciones causales entre la mejora en la calidad del empleo y la rentabilidad de las PyMEs, existe evidencia “indicativa” que señala resultados positivos, como “reducción de la rotación de personal, mayores contribuciones voluntarias por parte de los empleados(as) a las capacidades de la empresa, mejoras en la productividad y rentabilidad, y niveles más altos de ventas y satisfacción del cliente.”⁶³

Estos hallazgos deberían incentivar a donantes, hacedores(as) de política pública y otros actores para dar prioridad a iniciativas que mejoren la calidad del empleo en las PyMEs. Sin embargo, se necesita más información sobre qué acercamientos son efectivos, no sólo para mejorar el bienestar de las personas trabajadoras, sino también para incrementar la productividad y rentabilidad de las empresas. Actualmente, existe poca evidencia de la efectividad de las intervenciones para mejorar la calidad del empleo en las PyMEs. Abajo se describen tres ejemplos de evaluaciones hechas a intervenciones en torno a la calidad del empleo.

PERÚ:

la capacitación SCORE de la OIT mejora las condiciones de trabajo y el desempeño de la empresa

La capacitación SCORE (*Sustaining Competitive and Responsible Enterprises*) de la OIT combina una currícula de estudios estandarizada y servicios de consultoría para las PyMEs para mejorar

62 Abdullah, A. et al. (2012). [Satisfacción laboral y evaluación de desempeño en pequeñas y medianas empresas de construcción en Nigeria. Disponible en inglés. International Journal of Social Science and Humanity.](#)

63 Croucher, R. et a. (2013). [¿Pueden las mejores condiciones de trabajo mejorar el desempeño de las PyMEs? Disponible en inglés. Organización Internacional del Trabajo.](#)

sus condiciones de trabajo e impulsar su desempeño.⁶⁴ La capacitación incluye cinco módulos: “(1) Cooperación en el lugar de trabajo, (2) Gestión de la calidad, (3) Producción limpia, (4) Manejo de Recursos Humanos, y (5) Seguridad y salud laboral.”⁶⁵ Se condujo una evaluación de la capacitación a 52 empresas en Perú a lo largo de dos años y se encontró que las empresas participantes reportaron prácticas de gestión mejoradas, menos accidentes en el trabajo, y una mayor satisfacción laboral auto-reportada.⁶⁶ Si bien no se trató de un estudio experimental (no hubo un grupo de control que pusiera a prueba las afirmaciones de causalidad), este estudio es una indicación de que las intervenciones para mejorar las condiciones de trabajo pueden tener un efecto positivo, no sólo en la calidad del empleo, sino también en el desempeño de la empresa.⁶⁷ Se reportaron resultados similares en las capacitaciones de SCORE para empresas en India, Ghana y Vietnam.⁶⁸

ESTADOS UNIDOS:

la consultoría “centrada en las personas” impulsa la calidad del empleo en las PyMEs de manufactura

La iniciativa Génesis fue iniciada en 2014 por el Centro de Excelencia en Manufactura de Illinois (IMEC, por sus siglas en inglés) para proveer servicios de consultoría a PyMEs de manufactura basadas en Chicago. La consultoría se centra en una filosofía de “Personas-Proceso-Producto” con la premisa de que las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral son motores para la incrementar la eficiencia y la rentabilidad.⁶⁹ La consultoría enfatiza el rol que los empleados(as) tienen en la toma de decisiones en la compañía, como la mejora de productos existentes y la creación de nuevos productos y/o servicios. Un equipo de evaluación, incluyendo a investigadores(as) académicos y a la Iniciativa de Estrategias para la Fuerza de Trabajo del Instituto Aspen (*Aspen Institute’s Workforce Strategies Initiative*), condujo una evaluación de 22 empresas participantes a lo largo de tres años y encontró que las empresas que recibieron el apoyo de Génesis vieron beneficios tanto para la compañía como para sus empleados(as). Como se establece en la evaluación: “Los beneficios para los trabajadores(as) se concretaron en estabilidad y seguridad laboral mejoradas, procedimientos operativos más seguros, descripciones de trabajo y rutas de progresión profesional más claras, y salarios y beneficios mejorados. Las empresas obtuvieron beneficios en la eficiencia de la producción, ahorro en costos gracias a una disminución en lesiones de trabajo, una adherencia mejorada a los estándares de calidad para el cliente, mejoras en la retención de ventas, y un aumento en la rentabilidad y el crecimiento.”⁷⁰

64 [El programa SCORE. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo. Consultado el 15 de septiembre de 2021.

65 *Ibid.*

66 (2020). [El impacto de la capacitación SCORE de la OIT en prácticas de gestión, condiciones de trabajo y resultados de negocio en PyMEs peruanas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

67 (2020). [El impacto de la capacitación SCORE de la OIT en prácticas de gestión, condiciones de trabajo y resultados de negocio en PyMEs peruanas. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

68 McGregor, K. y Ulrich, S. (2017). [Impulsando la productividad de las PyMEs: cómo evaluar el impacto de los programas de capacitación para PyMEs - evidencia de Ghana, India y Vietnam. Disponible en inglés.](#) Organización Internacional del Trabajo.

69 Jain, R. et al. (2019). [Génesis en acción: evaluando los efectos de la extensión de la manufactura en el éxito del negocio y la calidad del empleo. Disponible en inglés.](#) El Instituto Aspen.

70 *Ibid.*

REPÚBLICA DOMINICANA:

los trabajadores(as) en las plantaciones bananeras certificadas por Fairtrade reportan una mayor satisfacción laboral

La certificación es una forma común en que los negocios comunican a sus clientes que sus productos son elaborados éticamente. Fairtrade es una certificación globalmente reconocida que garantiza precios justos, salarios dignos y condiciones de trabajo seguras.⁷¹ Esto tiene una particular relevancia para los jornaleros(as), quienes son especialmente vulnerables ante compensaciones injustas y malas condiciones de trabajo. Un equipo de investigadores(as) académicos encuestó a jornaleros(as) en República Dominicana acerca de su compensación y su satisfacción laboral, tanto en plantaciones bananeras que contaban con la certificación de Fairtrade, como en las que no. Si bien el estudio no encontró una ventaja significativa en las plantaciones certificadas respecto a los salarios, los empleados(as) de las plantaciones certificadas contaban con beneficios sociales observablemente mejores, como “beneficios en especie, una sensación de seguridad laboral, ahorros familiares y mayor número de días de licencia.”⁷² Los trabajadores(as) de las plantaciones certificadas también reportaron una mayor satisfacción laboral y reportaron sentirse más seguros y representados. Si bien no se trata de una intervención típica (las empresas se autoseleccionan para ser certificadas) esto provee un indicio de que la certificación tiene implicaciones benéficas para la calidad del empleo, incluso en casos en los que los salarios no aumentan.

71 [¿Qué es Fairtrade? Disponible en inglés.](#) Fairtrade International.

72 Rijn, F. et al. (2020). [¿La certificación mejora las condiciones de empleo de trabajadores\(as\) y jornaleros\(as\) en las plantaciones bananeras? Disponible en inglés.](#) *Agriculture and Human Values*.

Conclusión y un llamado a realizar investigación adicional

La investigación acerca de la calidad del empleo es amplia y abarca numerosos campos del estudio académico, incluyendo la psicología, las ciencias organizacionales y la economía. La base de la evidencia actual indica que, en general, las PyMEs tienden a desempeñarse menos positivamente que las grandes empresas en las dimensiones objetivas de la calidad del empleo: las PyMEs ofrecen salarios más bajos, menores provisiones de seguridad social y seguros, y medidas de seguridad y salud laboral más limitadas.

Sin embargo, los empleados(as) de PyMEs reportan una satisfacción laboral mayor al promedio, lo cual es probablemente un indicativo de un mejor sentido de conexión con la misión de la compañía, mayor autonomía, y un mejor balance vida-trabajo. En general, las PyMEs enfrentan limitaciones significativas para proveer empleos de alta calidad, pero también cuentan con ventajas sobre las que se puede construir para ayudarles a alcanzar los objetivos de “Trabajo Decente” del ODS 8.

Mientras que la investigación citada en este reporte presenta una base del conocimiento sobre cómo entender la calidad del empleo en las PyMEs y, particularmente, en los pequeños negocios orientados al crecimiento, se requiere una cantidad significativamente mayor de investigación para entender las maneras más efectivas de mejorar el empleo en estos negocios, y los impactos que estas mejoras tienen en el crecimiento social y económico.

Específicamente, se requiere investigación adicional en los siguientes temas:

- + **La efectividad de las intervenciones para mejorar la calidad del empleo en las PyMEs,** particularmente se requieren estudios que diferencien entre las PyMEs tradicionales y las startups de alto crecimiento.⁷³ Las y los hacedores de política pública, donantes y proveedores de desarrollo de negocios necesitan orientación específica sobre cómo impulsar mejoras en la calidad del empleo en las PyMEs, y para entender cómo estas mejoras pueden contribuir a un aumento en la eficiencia y rentabilidad de la empresa.

⁷³ Ya hay estudios en curso que ayudarán a cerrar esta brecha, incluyendo evaluaciones del [Proyecto H-WORK](#) para mejorar la salud mental en empleados(as) de PyMEs, el programa Acelerando Negocios liderados por Jóvenes en la Era Digital de *Youth Business International* que incentiva a jóvenes emprendedores(as) a adoptar prácticas de trabajo decente, y el programa [Business in Mind](#), que busca mejorar la salud mental de gerentes y tener un impacto en los empleados(as) supervisados.

- + **Las oportunidades para la mejora de la calidad del empleo en la nueva era del trabajo.** Las restricciones relacionadas con el COVID-19, la expansión de la digitalización, y el auge de la *gig economy* han introducido nuevos retos (y oportunidades) para mejorar la calidad del empleo en todo el mundo. Se requiere de más investigación para entender las implicaciones de estos cambios en la satisfacción laboral, particularmente en la salud física y mental.⁷⁴
- + **Mediciones específicas según cada país de la calidad del empleo en economías en desarrollo.** La mayoría de los estudios académicos revisados por pares acerca de satisfacción laboral están basados en información recopilada en los Estados Unidos y Europa. Estudios similares que apliquen estas metodologías de investigación a economías en desarrollo informarán a los actores relevantes sobre cómo las consideraciones en torno a la calidad del empleo difieren de país a país y, por lo tanto, qué intervenciones pueden ser las más efectivas en un contexto económico o regional dado.

74 Schreibauer, E. et al. (2020). [El estrés psicosocial relacionado al trabajo en pequeñas y medianas empresas: una revisión integradora. Disponible en inglés.](#) *International Journal of Environmental Research and Public Health*.



**ASPEN NETWORK
OF DEVELOPMENT
ENTREPRENEURS**

 **aspen institute**

Para más información, favor de contactar a:

VICTORIA HUME

Analista de Investigación

Victoria.Hume@aspeninstitute.org