

RESUMEN EJECUTIVO  
CUADERNOS ORKESTRA  
10/2022  
ISSN 2340-7638

# EL FUTURO DEL EMPLEO POST PANDEMIA DEL COVID-19

Roberto Horta

2022

Resumen ejecutivo. Cuadernos Orkestra, núm. 10/2022

© Roberto Horta

© Instituto Vasco de Competitividad – Fundación Deusto

[www.orquestra.deusto.es](http://www.orquestra.deusto.es)

Esta publicación es resultado del trabajo colaborativo de las siguientes universidades:



## Resumen ejecutivo

El contexto actual está marcado, inexorablemente, por las secuelas derivadas de la profunda crisis que azotó al mundo, como consecuencia de la pandemia del COVID-19. A la crisis sanitaria se le sumó una crisis energética y de materias primas que derivó en una crisis económica y social que afectó, con mayor o menor impacto, a todos los países. Retracciones severas en los niveles de actividad económica, pérdidas de empleo, cierre de numerosas empresas, principalmente micro y pequeñas, incrementos en los déficits en las finanzas públicas ante mayores gastos destinados a paliar la caída de ingresos y la búsqueda de la reactivación de las economías, han sido algunas de las principales características de esta crisis global.

Con dicho marco de referencia la red académica Iniciativa Íñigo de Loyola (IIL), que había venido trabajando en la cogeneración de un nuevo significado del concepto de competitividad que estuviera claramente asociado al bienestar inclusivo y sostenible, consideró relevante analizar las diferentes problemáticas relacionadas con el empleo y el futuro del trabajo. La pregunta clave es ¿cómo poder aprovechar la crisis como una oportunidad para recuperar los niveles de actividad y generar empleos dignos y de calidad?

Orientar la competitividad hacia la construcción del bienestar inclusivo y sostenible pone el foco en una de las principales necesidades humanas que reúne la competitividad y el bienestar: el acceso a un empleo de calidad, que permita una vida digna a través del trabajo. En una sociedad realmente desarrollada el trabajo es una dimensión irrenunciable de la vida social, ya que no sólo es un modo de obtener los ingresos necesarios para una vida digna, sino también un cauce para el crecimiento personal, para establecer relaciones sanas, para expresarse a sí mismo, para sentirse corresponsable en el perfeccionamiento de la sociedad.

Los artículos que se presentan en este cuaderno se acercan a la temática planteada desde diferentes ópticas y vertientes: el desafío de la informalidad laboral y el empleo digno; la economía circular y su aporte al empleo; el capital humano como ventaja competitiva junto al desarrollo de nuevas competencias; y el empleo digno en el marco de una economía social y solidaria.

### **La informalidad y el empleo digno**

En la actualidad, el sector informal es la única fuente viable de ingresos para miles de millones de personas. En América Latina, en particular, y aunque se ha reducido respecto a décadas pasadas, el tamaño del sector informal representa algo más de un tercio del PIB de la región, y la crisis vivida en éstos últimos años ha puesto más en evidencia la problemática que implica la informalidad. Aunque lentamente se ha ido recuperando el empleo, se registran igualmente caídas importantes en los indicadores de la calidad del empleo representados en diferentes aspectos de la informalidad laboral.

La realidad de muchos de los países de América Latina muestra que la informalidad es parte estratégica de las cadenas de valor que operan localmente manifestándose, generalmente, en la maquila domiciliaria, las redes de venta ambulante y las redes de distribución al mayoreo de productos importados. Más recientemente, y como consecuencia de la acelerada expansión de

la virtualización de la economía y del trabajo, se han desarrollado las denominadas plataformas generando un mercado de trabajo que no tiene fronteras físicas y, por lo mismo, es extremadamente competido, incorporando un importante número de trabajadores de baja calificación, que han jugado un rol significativo durante el periodo de la contingencia sanitaria, con extensas jornadas de trabajo, porque de ello depende su ingreso. Sólo las plataformas que se han posicionado a escala regional o global aportan algunos incentivos para impulsar la productividad y el buen servicio, mientras que la mayoría mantienen un esquema de gran informalidad para sus trabajadores.

Por otra parte, se comprueba que el sector y el empleo informales interactúan de diversa forma con el sector formal de las economías. Muchas empresas del sector formal tienen relaciones con el sector y el empleo informales, a la vez que existen en nuestras sociedades numerosos circuitos en los que “los informales” viven y reproducen su modus vivendi, todo lo cual complejiza esta situación. Así surgen las interrogantes de si se debe y de qué manera formalizar la economía informal, o si el mundo formal es la única forma de generar estabilidad y condiciones favorables a los trabajadores.

Esta realidad, en la que vive un número significativo de trabajadores sujetos a todo tipo de informalidad laboral, reviste una mayor complejidad estructural y de patrones culturales específicos que muchas veces se han soslayado y donde la política pública debe poner atención si legítimamente se quiere procurar la dignificación del trabajo. Para ello, hay que poner énfasis en adaptar las regulaciones del mercado laboral, tendiendo a simplificar y facilitar la incorporación de trabajadores informales al empleo formal, como así también tender a eliminar normas y requisitos burocráticos para facilitar la incorporación de pequeñas empresas que visualicen que, con ello, a pesar de tener determinados costos, se obtienen beneficios asociados a la formalización.

### **La contribución de la economía circular a la generación de empleo de calidad**

La segunda vertiente de análisis se relaciona con el desarrollo de la economía circular y su contribución al trabajo digno entendido como un trabajo productivo, desarrollado en condiciones de libertad, equidad y seguridad, de manera que no viole la dignidad intrínseca del ser humano; un trabajo con derechos, protegido en un marco de regulación legal y de diálogo y negociación entre las partes; en definitiva, un trabajo de calidad.

El estudio de varios casos de economía circular, en Canadá, España y Argentina, muestra el impacto que tienen en generar trabajo decente, principalmente para grupos que tienden a ser excluidos por razones sociales, económicas o tecnológicas. A su vez, queda en evidencia la necesidad de incrementar el valor agregado derivado del proceso de economía circular, lo que implica mayor participación de personas con incremento en su capacitación y formación, aspectos que redundan en un empleo decente.

Por otra parte, se demuestra que los casos analizados de economía circular impactan en ocho de los diecisiete Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 (ODS), lo que permite extraer una serie de aprendizajes sobre los beneficios que tiene la economía circular. Se logra generar trabajo decente en el territorio en que se localizan; permite construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación. A su

vez, los nuevos servicios o productos requieren de personal capacitado para garantizar las expectativas del mercado; y las nuevas empresas están transformando diferentes sectores de la industria y varias de ellas superan en términos económicos y de reputación a empresas convencionales que llevan años siendo líderes en el mismo sector.

### **El capital humano y el desarrollo de nuevas capacidades**

El desarrollo del capital humano como ventaja competitiva y las nuevas competencias que demanda el contexto actual es la tercera vertiente con que se aborda la temática general del cuaderno. Desde antes de la pandemia acaecida a partir de 2020, las tendencias de digitalización e industria 4.0 ya hacían reflexionar sobre el futuro del empleo y la necesidad del desarrollo de nuevas competencias por parte de los trabajadores. Los años de crisis han amplificado los cambios laborales y organizacionales impulsados por la pandemia. Dichos cambios están impactando de diferente manera y están trayendo consecuencias positivas y negativas para las personas, que invitan a una reflexión desde la ética y responsabilidad organizacional.

Una de las grandes tendencias que ha impulsado la pandemia del COVID-19 es el cambio en el modelo de trabajo tradicional, migrando hacia uno más flexible y centrado en el trabajador. Crece el trabajo desde el hogar, desarrollando un mercado de trabajo caracterizado por contratos de períodos cortos o freelance en contraposición a los trabajos permanentes, propiciando también en los colaboradores, el desarrollo de nuevas habilidades y competencias acordes a los requerimientos del mercado. En este contexto, muchos trabajadores y emprendedores tendrán que adaptarse, actualizarse y “re-equiparse” para poder ajustarse al mercado laboral. El reto está en promover la formación en habilidades transversales que permitan la movilidad entre empleos en un contexto de incertidumbre.

El coaching y la mentoría surgen como actividades preponderantes para apoyar a las personas a identificar y explorar posibilidades tanto laborales como de aprendizaje. El enseñar a un trabajador nuevas competencias para optimizar su desempeño, o bien favorecer el reciclaje profesional, adaptando al trabajador a un nuevo puesto en la empresa, deberán ser las prácticas recurrentes que contribuirán a la sostenibilidad y el desarrollo tanto de los empleados como de las empresas.

### **El empleo digno y la economía social y solidaria**

Finalmente, la cuarta vertiente de análisis se centra en revisar cómo se viven las tensiones y posibilidades del empleo digno en experiencias de la Economía Social y Solidaria (ESS) llevadas a cabo en tres países, Argentina, México y El Salvador, y desde tres perspectivas diferentes.

¿Es posible generar trabajo digno en empresas de la economía social y solidaria y, a la vez, poder ser sostenibles en un contexto dominado por el sistema capitalista? ¿Cuáles son las potencialidades de la ESS para contribuir al trabajo digno en la realidad actual? Una mirada a tres experiencias en tres países con contextos muy diferentes, en regiones con pobreza, alta desigualdad, baja fiscalización y una alta informalidad, muestra que las experiencias de economía social y solidaria y sus ecosistemas han hecho frente de manera resiliente y decidida a los retos externos e internos.

A su vez, se argumenta que el concepto de reconciliación, familiarizado comúnmente con contextos de conflictos armados, puede llegar a utilizarse con éxito para acercar lógicas y horizontes de significado, en tensión dialógica, entre la ESS y la economía capitalista tradicional. La ESS no se posiciona como solución mágica y sencilla, sino todo lo contrario, supone una alternativa socioeconómica de reconciliación para generar trabajo digno a personas asociadas o co-propietarias de las iniciativas empresariales y sus trabajadores contratados, así como oportunidades justas y un desarrollo económico, social y ambientalmente sustentable.

Fortalecer las capacidades individuales y especialmente las colectivas del conjunto de actores que impulsan iniciativas de ESS, en nichos localizados en la gran diversidad de territorios de los diferentes países de América Latina, debe ser una prioridad, por su demostrada resiliencia y proactividad y por su potencialidad de innovación transformativa. Dicha estrategia puede contribuir a los cambios sistémicos requeridos, en especial relacionados con la inclusión social y la construcción colectiva de una nueva realidad.



# Orkestra

INSTITUTO VASCO  
DE COMPETITIVIDAD  
FUNDACIÓN DEUSTO

[www.orquestra.deusto.es](http://www.orquestra.deusto.es)