



Revista Científica "Visión de Futuro"  
ISSN: 1669-7634  
ISSN: 1668-8708  
visiondefuturo@fce.unam.edu.ar  
Universidad Nacional de Misiones  
Argentina

## La responsabilidad social en la práctica del trabajo decente

**García García, Jorge Armando**  
**Montoya Agudelo, Cesar Alveiro**

La responsabilidad social en la práctica del trabajo decente  
Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 27, núm. 2, pp. 170-189, 2023  
Universidad Nacional de Misiones

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357975013009>

DOI: <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.02.005.es>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 Argentina.

# La responsabilidad social en la práctica del trabajo decente

Social responsibility in the practice of decent work

*Jorge Armando García García*  
Fundación Universitaria María Cano, Colombia  
posgradosfce@fumc.edu.co  
*Cesar Alveiro Montoya Agudelo*  
Universidad Cooperativa de Colombia, Colombia  
cesar.montoyaag@campusucc.edu.co

DOI: <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.27.02.005.es>

Recepción: 26 Agosto 2022  
Aprobación: 09 Noviembre 2022



Acceso abierto diamante

## Resumen

El documento que se presenta a continuación, es una reflexión sobre el valor que representa la responsabilidad social en el campo de las garantías que deben tener las organizaciones en un tema tan relevante como es el trabajo decente. Bajo una metodología cualitativa, donde se realizó una búsqueda de información en diversas fuentes de información con el propósito de hacer un análisis y revisión bibliográfica con el firme propósito de establecer como objetivo fundamental, un análisis reflexivo del valor que representa la responsabilidad social, la gestión humana y el trabajo decente. El objetivo del documento, es abordar el valor que representa la responsabilidad social para posteriormente pasar a analizar la gestión humana socialmente responsable y culminar con la importancia que presenta el trabajo decente para la dignidad humana. Se concluye que las organizaciones desde los procesos de la gestión humana están llamadas a garantizar la existencia de un trabajo decente como respuesta a su compromiso social, sin importar el color de piel, credo religioso, ideología política, origen o gusto sexual, toda vez que lo que en realidad debe importar, es la persona solamente por el hecho de ser parte de una sociedad que debe estar en la búsqueda de la felicidad, la paz y la igualdad.

**Palabras clave:** Responsabilidad social, Trabajo decente, Gestión Humana, Derechos laborales, Libertades, Capacidades.

## Abstract

The document presented below is a reflection on the value that social responsibility represents in the field of guarantees that organizations must have on a subject as relevant as decent work. Under a qualitative methodology, where a search for information was carried out in various sources of information with the purpose of making an analysis and bibliographic review with the firm intention of establishing as a fundamental objective, a reflective analysis of the value that represents social responsibility, management human and decent work. The objective of the document is to address the value that social responsibility represents to later go on to analyze socially responsible human management and culminate with the importance of decent work for human dignity. It is concluded that organizations from the processes of human management are called to guarantee the existence of decent work as a response to their social commitment, regardless of skin color, religious creed, political ideology, origin or sexual preference, since what really should matter is the person only for the fact of being part of a society that should be in search of happiness, peace and equality.

**Keywords:** Social responsibility Decent work, Human management, Labor rights, Freedoms, Capacities.

## INTRODUCCIÓN

Siempre la responsabilidad ha sido entendida en el imaginario general como aquello que se hace debidamente, sin que afecte la vida de la casa, ni del estudio, cumpliendo lo mejor posible con las tareas adquiridas. La responsabilidad ha sido un tema de todas las personas. En la sociedad siempre se ha insistido en este tema y los que no cumplen con tan precioso valor, han pagado condenas por su irresponsabilidad.

Pero como es una cuestión del YO y del TÚ, la responsabilidad requiere ser asumida desde lo social. Una sociedad responsable debe ejercer una responsabilidad social. Y no es solo un juego de palabras, es más bien una correlación y muy directa de ambas afirmaciones: una sociedad que es responsable le aporta al beneficio integral de la misma sociedad.

Las sociedades están compuestas por el hombre “ser social” que vive con otros, trabaja con otros, comparte la vida formal y hasta lo informal y también un hábitat. Es por ello que en este documento se busca destacar la responsabilidad social del hombre, no en todos los aspectos de su vida, sino en aquellos entornos llamados educación y trabajo, que compartido con otros: compañeros de formación, profesores, colaboradores o jefes, conforman una organización que en medio de la sociedad aporta o no a su desarrollo.

Es por esto que se plantea el primer interrogante ¿En qué consiste una organización responsable socialmente? Para resolverlo se hablará de lo que es una verdadera organización responsable y sus características para ser reconocida como tal. De esta manera se busca concluir que esto solo se logra a través de una gerencia responsable.

En un segundo espacio, el artículo debe atrapar y amasar otra pregunta que contiene en sí un tema muy en boga hoy en las organizaciones: el recurso humano o, mejor dicho, la gestión humana. Los muros no son responsables, las cosas no son responsables, pero sí lo son las personas con respecto a los otros, a las cosas y, además, se debe ser responsable con este sujeto que trabaja en la organización. Entonces la pregunta es: ¿Cómo ejercer una gestión humana responsable para garantizar un trabajo digno y decente? ¿Qué debe tenerse en cuenta? ¿Cómo se manifiesta? Y no por ser la segunda pregunta quiere decir que sea de poca monta; por el contrario, más bien la primera depende de esta. Si la organización no es responsable con los suyos, menos tendrá la autoridad para decir que ejerce responsabilidad social, incluso porque con ese hombre-trabajador con el cual es injusto, hace parte de la sociedad a la que la organización, supuestamente, le aporta responsabilidad.

Así pues, dos preguntas de responsabilidad: una desde la organización y la otra desde la gestión humana en la organización dirigida al trabajo digno y decente. Ambas deben llevar a unas conclusiones que nos permite ver la responsabilidad social, no solo afuera en acciones, sino desde adentro de la misma organización, es decir, con los propios: los empleados y así garantizar que en realidad se está ofreciendo un trabajo digno y decente.

## DESARROLLO

### Metodología

Este documento, se desarrolló bajo un enfoque metodológico cualitativo, con una búsqueda de información bibliográfica que estuviera relacionada con el tema central en diversas bases de datos, al igual que en fuentes de información bibliográficas, en tal sentido que fuera posible una actualización de la información para lograr el desarrollo teórico que se propone en este documento.

Debe tenerse presente que, con la investigación cualitativa - documental, se busca lograr una mayor comprensión del asunto que ocupa a todo investigador, sin olvidar que debe tenerse en cuenta algunos aspectos que están relacionados con su propiedad y dinamismo. En la selección documental que se llevó a cabo para la elaboración de este documento, se tuvo presente en los criterios de inclusión aquellos documentos que su temática estuviera relacionada con el tema central de esta propuesta y no se excluyó ningún documento por criterios como fecha, lugar de publicación o idioma.

Es importante destacar que los índices que fueron empleados para realizar la búsqueda de la información fueron Scopus, Scielo, Redalyc y Web of Science. Google Académico, fue el motor empleado para llevar a cabo el proceso de búsqueda de información, mientras que las bases de datos que se emplearon también para apoyar la búsqueda bibliográfica de textos que complementarían la información ya recolectada: Dialnet, Ebsco, E-libro, ScienceDirect y ProQuest.

Posterior a lo anterior, con toda la información recolectada se llevó a cabo el análisis como punto de partida para llegar a la teorización que se presenta en este documento, al igual que la sustentación de los principales componentes expuestos por los autores analizados que se exponen a lo largo de este. Esta metodología permitió se pudiera profundizar de manera teórica en los elementos presentados, donde se evitó llegar a generalizaciones, por tanto, se realizó una descripción del fenómeno, pero basado en los diversos rasgos determinantes de la temática estudiada y desarrollada.

## Resultados

### Cómo debe ser el hoy de la responsabilidad social

Hablar de Responsabilidad Social -RS- es hacer referencia a ese compromiso social que no sólo ha de adquirir una empresa, sino también todas las personas con el medio ambiente, la sociedad, la familia y la comunidad en general. No cabe duda que la RS puede aportar a haya un mayor crecimiento, desarrollo e impacto positivo en el ámbito social, ambiental y laboral (Pardo Martínez, Montoya Agudelo, 2019).

Muchos han escrito sobre este tema, especialmente en estas últimas décadas, dedicados a pensar en la responsabilidad de frente a la situación social que se va percibiendo en la sociedad. Algunos se han atrevido a enfrentarse al tema para atacar la resignación que se nota en el comportamiento generalizado de las personas, por ende, percibido en la suma de los individuos como resignación social. Una sociedad que avanza sin autonomía, dependiendo de un destino que es regido por fuerzas oscuras. Herrera, que es uno de los que ha escrito de esta manera contra la resignación, incluso afirma cómo se pueden percibir en el mundo personas que en medio de los desastres y malestares de la vida no les queda sino exclamar “qué vamos a hacer si ésta es la voluntad de Dios” (Restrepo, 2003, pág. 42).

Restrepo citando a Husserl, recuerda que el pueblo griego con el tiempo toma conciencia que la vida no puede depender de otros, sino que la existencia humana, es un proyecto, una tarea que debe ser asumida, toda ella por todos los ciudadanos (Restrepo, 2003, pág. 44). Partiendo de esta concepción se puede considerar que una verdadera responsabilidad no sólo depende de un individuo, sino de la suma de ellos. Una persona puede esforzarse por ser responsable, sostener con seriedad sus obligaciones, vigilando qué no solo lo suyo sino lo del otro no se afecte y, además, aportando un poco más a lo del otro. Pero debe considerarse que “una golondrina no hace el verano”; si aquella persona responsable no encuentra apoyo, o por lo menos respeto de parte del otro, que en su medida y razón también tiene unas responsabilidades para con los demás, todo se verá afectado o incluso acabado. Por eso si se va a hablar de una responsabilidad social, exige primeramente la formación de cada uno y de todos los individuos.

Es casi que obligatorio que se eduque a las personas, se les brinde una formación más sólida y completa para que aprendan a ser responsables socialmente. Si la sociedad no es responsable con ella misma formando sus miembros ¿Cómo piensa lograr una responsabilidad social? Hoy día las instituciones educativas conservan mínimamente la perspectiva educativa y se han dedicado en mayor medida a un asistencialismo, incluso pensando que ellas aportan algo de responsabilidad social (Primer foro regional argentino y Latinoamericano de educación, 2004, pág. 69).

La formación que debe brindar la educación debe ser fuertemente inclusiva, formadora de ciudadanos participativos y críticos que entiendan la “cosa social” e intervengan en ella, construyendo y transformando positivamente y de una manera más dinámica la realidad (Primer foro regional argentino y Latinoamericano de educación, 2004, pág. 70). Esto pide los objetivos del desarrollo sostenible emanados en el 2015, de los cuales en su puesto cuatro pide: Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos. Pero esta formación debe incluir además una formación seria en capacidades para la vida. Al respecto este autor dice:

Dirigir la RS a la generación de las libertades y capacidades implica no solamente pensar seriamente el impacto de la RS, sino también la metodología con la que ha de trabajar en función de esos mismos impactos. A manera de ejemplo, si una organización declara que desde su RS contribuirá a la generación de las libertades y capacidades de los integrantes de una comunidad para que vivan y disfruten el desarrollo, no le quedará otro camino que optar por el acompañamiento con fines de empoderamiento, ya que el impacto último debe ser el que las comunidades se conviertan en protagonistas de sus procesos, lo que en lenguaje actual equivale a decir que vivan un Programa de Desarrollo y Paz. (Molina, 2013, pág. 8).

Además, Molina citando a Sen y a Nussbaum habla de la formación también de las libertades, libertad que va más allá de hacer lo deseado en el tiempo y espacio, por el contrario, libertades que se fundamentan en la dignidad y por ende en el bienestar humano:

[...las libertades que hacen posible que las personas puedan vivir dignamente: la libertad política, los servicios económicos, las oportunidades sociales, las garantías de transparencia y la seguridad protectora (Sen, 2006: 57 y ss); en segundo lugar, coadyuva para que las personas sean capaces de: a) vivir una vida con la duración que debe ser vivida; b) tener una buena salud; c) desplazarse de un lugar a otro sin temer a un ataque violento; d) pensar, sentir e imaginar; d) emocionarse frente a las situaciones de la vida; e) formarse una idea del bien y de la justicia; f) convivir con los otros; de respetar los animales, plantas y la naturaleza; g) jugar; h) participar en los destinos de la propia comunidad (Nussbaum, 2012: 53).] (2013, pág. 8).

Por lo que afirma Molina con respecto a la formación en capacidades y libertades, se sustenta, en primer lugar, que la formación de capacidades le da al sujeto la facilidad de pensar en sociedad y además buscar el progreso de la misma, que en último término redundará en beneficio de él mismo. Un individuo que progresa contribuye al progreso de la vida social y una sociedad que progresa es responsable con el progreso de cada una de las personas; por eso una sociedad responsable es responsable socialmente.

En segundo lugar, dice que la formación de las libertades le proporciona al hombre una vida más digna de ser vivida. Formar en las libertades entonces debe ser ahora más que nunca un objetivo principal para tener en cuenta al impartir la educación. Y tal vez haya que buscar cómo suplir esta formación en caso tal que la educación formal no la brinde. Además, entender que esta configuración de libertades no se hace como cuando se llena un formulario en el que se van admitiendo los requisitos. Las capacidades y libertades deben mantenerse bajo una actualización continua ya que no tienen fin en la vida del hombre. Una sociedad responsable sería aquella donde la familia haga su parte en la educación, la escuela lo suyo, el lugar de trabajo también asuma la responsabilidad y unos con otros sin excepción.

Después de formar responsablemente a la persona y que en la suma de ellas (personas) dé como resultado una sociedad responsable, entonces es hora de dirigir la mirada a la responsabilidad social como consecuencia de lo primero, es decir, de una buena formación.

Hoy día se dice que la responsabilidad social se reconoce como una ventaja competitiva a nivel internacional y junto a esta reflexión también ha surgido el concepto de sostenibilidad o desarrollo sostenible (Franco, 2006, pág. 114).

Para que la responsabilidad social genere el impacto que ella misma se merece, lo primero que se debe evitar es que se la entienda con las “cositas” filantrópicas que puede hacer la organización: las actividades que durante el año animan y motivan por momentos las vidas de quienes se benefician de estos eventos. Hay que poner la responsabilidad social a mirar más allá de los límites de las manos extendidas. Ella debe trascender.

La responsabilidad social se debe convertir en un proceso serio y para que sea real y efectiva debe existir en la organización una política que cree cultura de responsabilidad social participativa. Todos deben ser parte de la responsabilidad social. También se necesita un trabajo mancomunado de instituciones; las acciones aisladas no generan impacto grande y duradero, tal vez con más pérdidas de recursos con respecto a la inversión efectiva que se pronosticaba (Franco, 2006, págs. 116-117).

Molina que ha trabajado el tema de la responsabilidad social también considera necesario la ayuda entre instituciones. Por ello, afirma que:

Articular los esfuerzos interinstitucionales de las entidades comprometidas con la RS. Otro hecho que debe ser atendido, es la desarticulación existente entre todas organizaciones –empresas, universidades,

organismos certificadores, gobiernos- que directa o indirectamente tienen relación con la labor de incentivar la reflexión y práctica de la RS. Cada una por separado, realiza procesos formativos o divulgativos de RS, lo que contribuye a la multiplicación de macro y micro eventos que terminan por desconcertar a quienes reciben la invitación a participar de ellos. La generación de una Mesa por la RS que permitiera acercar a los actores pertinentes para la implementación del tema, permitiría redimensionar el concepto, motivar a su práctica, racionalizar las agendas, compartir recursos y abordar las discusiones que les son propias y que casi siempre terminan por no darse, puede ser una salida. Pero el impacto más valioso de esta articulación, sería la clarificación de los roles de cada una de las organizaciones, puesto que se da el caso que todas terminan haciendo de todo: formación, divulgación, transferencia y certificación, lo que en ocasiones podría implicar conflicto de intereses serios. (2013, pág. 5).

Y la organización que quiera convertir su responsabilidad social en algo de peso y que se pueda volverla bandera, debe también pensar en su capital social. Es la variable que representa todos aquellos elementos acumulados en las personas a lo largo de su vida. Tener en cuenta el tejido social: interacción individuo-sociedad. Es el tejido social lo que hace sentir al hombre parte de la vida social. Y la organización debe aportar para impedir el detrimento de ella (Franco, 2006, págs. 118-119).

Este último requisito de una verdadera responsabilidad social coincide con la propuesta formativa de la que habla este artículo en las primeras páginas. La organización también debe contribuir a formar al hombre integralmente, proporcionarle los medios, el tiempo y las herramientas que le favorezcan a suplir esta necesidad. Una organización que se preocupa por la formación de los suyos contribuye a una sociedad responsable que después será responsable socialmente.

Pero en últimas, lo que se necesita para generar una responsabilidad social sólida es establecer con firmeza una gerencia responsable de la organización. Esta es una propuesta de Molina, una gerencia responsable, que piense más allá del desempeño organizacional y más bien de cuenta del desempeño territorial en lo social, lo ambiental y lo económico (Molina, 2015, pág. 18). De tal manera que la gerencia le brinde desde arriba la fuerza necesaria para que la RS deje de ser lo que hasta este momento ha sido: hacer cosas para entretener personas, con muy poco y poca trascendencia.

La gerencia responsable hará que la RS cuide de las cosas que le pertenece, cuide de las personas que la integran y se preocupe por su bienestar, formándose en lo que necesitan para llevar una vida digna, velará por aportar y salvaguardar la relación individuo-sociedad y cuidará que todo lo que haga no afecte en lo mínimo el medio ambiente, por el contrario, contribuirá a su cuidado. Una gerencia responsable, jamás hará esto sola, siempre buscará apoyos, asesorías y relaciones con otras gerencias igualmente responsables que quieran sacar proyectos serios de responsabilidad social a través del análisis serio de la realidad y planeando estrategias ricas en efectos positivos (Molina, 2015, págs. 12-15).

En este punto el artículo propone pensar en la organización que cumple los dos ambientes que se han trabajado en este artículo: la universidad. En ella está el ambiente de formación y ella es en sí una organización que necesita una gerencia responsable.

La universidad debe aprender a verse a sí misma no solo como una instancia en la cual se imparte el conocimiento a quienes llegan buscando sus servicios. Muchos de estos conocimientos con el tiempo se pierden, entran en desuso, se vuelven falibles. Ella debe más bien verse como una institución que al imprimir conocimiento forma en la sabiduría, en el arte del saber vivir y pensar la existencia. Formar a los alumnos en todo lo necesario para que puedan ser personas que contribuyan sin miedos o perezas a una sociedad que necesita cada día más hombres sabios y con bríos para transformar la sociedad. Hoy día tenemos muchos inteligentes, pero poco sabios, irresponsables sociales; saben de arquitectura, pero no son capaces de convivir en un hogar; saben de ingenierías, pero no saben cómo ser responsable cuando van al volante.

A esto debe tender la vida universitaria, formar a la persona responsable para que la sociedad sea responsable con ella. ¿De dónde sale esta nueva perspectiva universitaria? De una cultura de responsabilidad con la sociedad que la alberga, con una conciencia de mundo que espera profesionales íntegros y más humanos. La universidad también necesita ser gerenciada responsablemente: desde lo financiero, lo humano, lo social y ambiental. Ella no es únicamente estudio, ella es vida.

Por último, la universidad debe ser el eje del compás de las organizaciones. Una de sus funciones es la investigación; debe proponerse entonces como punto de reflexión el análisis de la realidad, para que luego la unión de empresas pueda tener material serio sobre el cual pensar y proponer una gestión de la responsabilidad social y como aunar esfuerzos a la hora de ejecutar un programa.

### Gestión humana responsable

El tema de los recursos humanos, hoy día también conocido como la gestión de lo humano, ha venido tomando grandes impulsos y en el recorrido del camino también ha tomado fuerza. Es un tema que se vuelve atractivo por su objeto de trabajo: el ser humano. La organización se da cuenta que no solo es muros, maquinaria, escritorios y locaciones, todo esto sería nada sin la intervención directa del hombre quien pone a funcionar, según necesite, cada uno de los recursos de tarea que tiene a su alrededor.

El trabajo entonces deja de ser un espacio donde únicamente importa lo que se produce y la cantidad que se produce, como lo concebía Taylor, para convertirse en un ambiente laboral donde el hombre-trabajador encuentre un lugar saludable para él como ser pensante, como ser creativo, como ser en relación, como ser trascendente y como ser que produce.

Puede ser contraproducente, algunas actitudes, o los cambios dentro de la empresa, los que ponen a titubear la forma de realizar el trabajo. Argüelles, et al. (2020) se atreven a decir en su estudio que las pocas oportunidades de desarrollo y la falta de autonomía en la toma de decisiones en momento de urgencia a la espera de un alto mando, así como remuneración desproporcionada hacia abajo y el no reconocimiento, hacen que el empleado no se sienta importante en su labor y poco aplicado al éxito de los objetivos y, en conclusión, poco apasionado en la realización de su labor.

Salanova dice que una organización que quiera hacer una gestión humana saludable y responsable, necesita, en primer lugar, concebir la salud de los trabajos no como un medio para producir mejor, sino como fin en sí misma. En segundo lugar, pide que se mantenga un puesto de labor sano y seguro, lo cual aseguraría el cumplimiento de la legislación. Tercero, debe haber un ambiente de trabajo que inspire, donde el gusto por trabajar se vea reflejado en la energía que se pone en la labor y en la vitalidad que demuestran y, como cuarto punto afirma que el producto y los servicios que salen de la organización serán más saludables y en el cliente generarán más satisfacción y seguridad (Salanova, 2009, pág. 19).

Estas características no sólo benefician al empleado, sino a la misma organización, puesto que ofrece un producto que el consumidor compra gustosamente, sin saber que compra felicidad, justicia, cuidado, formación y salud de los que lo han elaborado.

En la siguiente Figura 1, inspirada en las posiciones de Salanova, se muestra cómo debe ser una verdadera gestión humana responsable (2016, págs. 1-32).

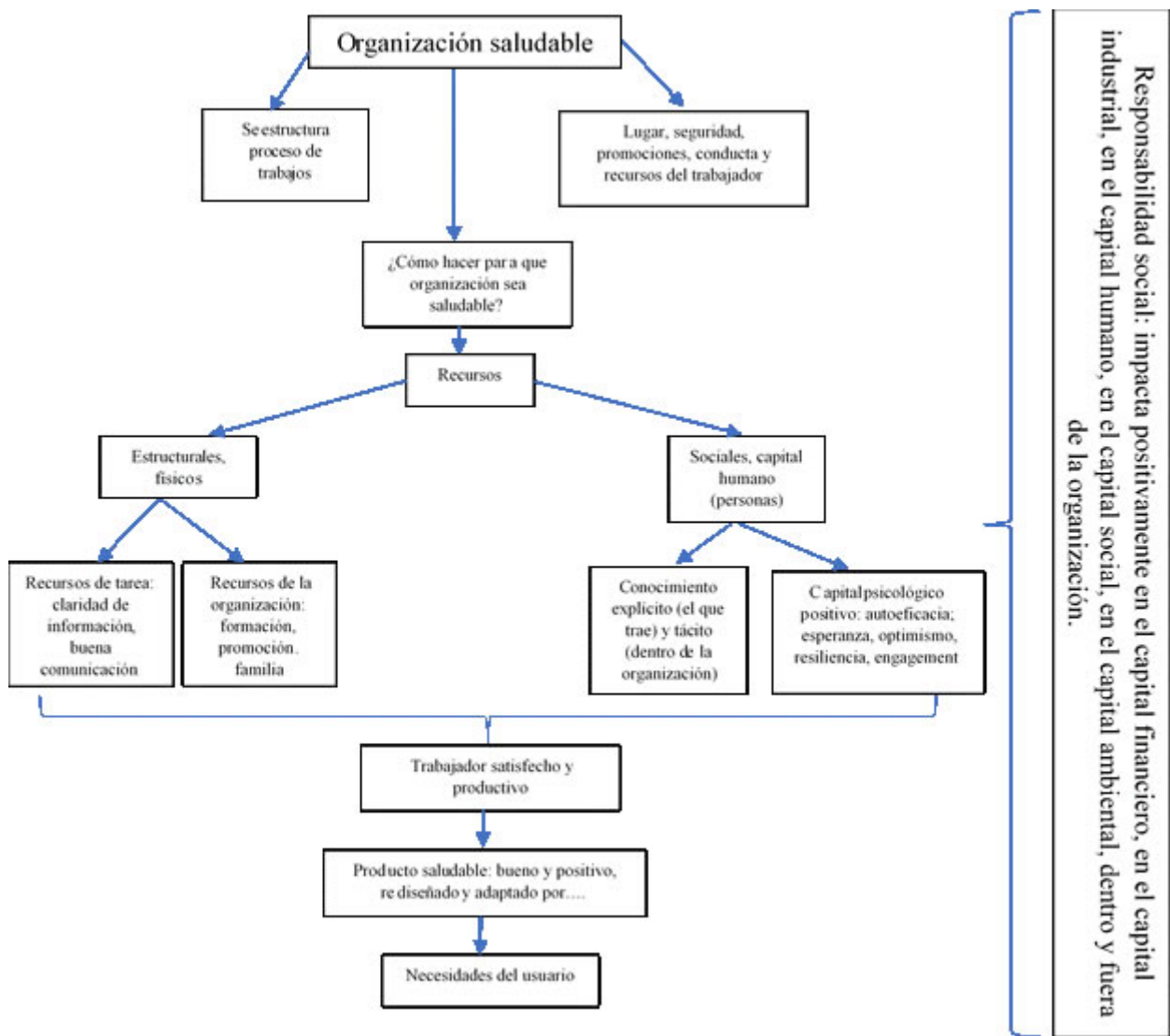


Figura 1

La Gestión humana Responsable

Elaboración propia, Inspirado en Salanova (2016, págs. 1-32).

La nueva gestión humana si quiere pensar verdaderamente en el hombre no puede prescindir de asumir una gestión responsable de lo humano; preocupándose por la formación de sus empleados en capacidades y libertades y luego trascendiendo más allá de lo que la ley pide. No quiere decir que las leyes que contribuyen al bienestar y protección de los empleados no sean tomadas en cuenta, más bien es pensar que las leyes tutelan algunas cosas de los trabajadores, pero otras quedan a la deriva.

Es verdad que lo físico y psicológico son los temas más tratados en la ley, pero quedan excluidas las otras dos dimensiones del hombre: la social y la espiritual que, al no ser mencionadas en la definición, indica que estas carecen de validez e importancia para la persona. Por el contrario, son de igual forma importantes. Los trabajadores no son únicamente corporeidad, son también comunicación, compromiso, afrontamiento, trascendencia, interioridad, confianza y libertad. Entonces, la gestión humana cumple con aplicar la ley en su organización con respecto a los empleados; pero la gestión humana responsable deberá pensar en aquellas cosas que, no son tenidas en cuenta en la ley y son necesarias en la vida de hombre.

Todo lo descrito debe estar adherido a una cultura organizacional. Pero ¿Qué es Cultura Organizacional? Un acercamiento a la definición de cultura organizacional, se puede decir que hace referencia a la identidad propia de la organización, no es palpable pero si observable ya que se compone de diversos elementos como lo son la filosofía, valores, conceptos que todos los integrantes de una organización comparten, es por ello, que con el paso del tiempo la cultura organizacional desempeña un

papel determinante dentro de cada organización al permitir que se reconozcan, comprendan y se solucionen las posibles problemáticas internas y externas que pueden presentarse entre los individuos que hacen parte de ella. Es preciso afirmar que la cultura organizacional en las organizaciones va encaminada a una mejora continua ya que su recurso humano es su mayor fortaleza y es este quien le da una dirección a la organización en cuanto al cumplimiento de objetivos. (Rincón y Aldana, 2021).

Partiendo del soporte de cultura organizacional, la gestión humana debe comprometerse decididamente a luchar por la dignidad de sus empleados. Hoy ya no se puede pensar únicamente en los dos niveles básicos de la pirámide de necesidades de Maslow: fisiológico y de seguridad. Esto es insuficiente para argumentar el trabajo a favor de la dignidad. La concepción que se tiene del empleado muchas veces es más inmanente e inmediata, del trabajo para el trabajo. Siempre se podrán dar todas las condiciones legales para que una persona haga bien lo que debe y beneficie así a la institución, cosa que no es mala en sí, pero se ignoran sus aspiraciones, proyectos personales y familiares y sus deseos de superación. Esta es la tarea real de una gestión humana responsable, pensar en la persona que trabaja no sólo buscando sobrevivir, sino, buscando “hacerse más hombre”.

Llano dice que el bienestar laboral, componente que debe vigilar la gestión humana y la responsabilidad social, se ha considerado como aquel que incluye el entorno del empleado (familia, barrio, municipio), no puede pensar en algo hacia fuera, sino no se dedica primero a lo de dentro. La responsabilidad social de la gestión humana en la organización está dirigida a velar por el empleado íntegro psicosocialmente y dentro del escenario laboral. No habrá mayor gestión de lo humano con responsabilidad que cuidar del ser humano para entregarlo sano al final de la jornada a su familia (2014, pág. 23) y en garantizar que se brindará un trabajo caracterizado por la dignidad y la decencia.

Entonces ¿Qué es lo que necesitamos para que el hombre sea más hombre? ¿Qué debe hacer la gestión humana para considerarse responsable del empleado? Al respecto Llano dice:

[...la condición sine qua non que define al hombre como hombre (al humano como humano). Para la filosofía, para la antropología, y entonces para la administración (porque si esta no está montada sobre aquellas, entonces qué es lo que administra), la respuesta no se deja esperar: la libertad, la libertad es su dignidad, la libertad de poder llegar a ser lo que no es o incluso de dejar de ser lo que es –porque así lo desea-, la libertad de soñar, la libertad de pensarse y de imaginarse otro, un yo distinto, un mundo distinto y por lo tanto una empresa distinta. [...] Es el reconocimiento de lo divino en mí, según Cicerón, el reconocimiento de un llamado a algo mejor o, a la manera de Heidegger, el poder ser lo que uno está llamado a ser.] (2014, pág. 26).

Así será entonces responsable la gestión con lo humano, cuando se preocupe por la dignidad de aquel que le pertenece varias horas al día. Cuando forme en la libertad del que produce. Libertad que es tema común con aquel de responsabilidad social. Formar en las libertades era la propuesta de Molina para alcanzar una responsabilidad social seria; formar la libertad del empleado es la propuesta de Llano para ser asumida por la gestión humana.

Así pues, la gestión humana responsable debe asegurarse de tener una responsabilidad social ad intra de la institución, donde su mejor y mayor proyección sea sus mismos empleados, cumpliendo legalmente con ellos y encaminándose a una formación de su libertad y pensando en aquello que, aunque no se ve en la organización, hace parte y afecta positiva o negativamente la vida del empleado.

Esta dignidad de la que se habla en la vida laboral y de la que se habla con el trabajo digno y decente también está siendo concebida con la mirada de felicidad laboral. Para Moreno-Freites, et al. (2018) sostiene que la percepción del individuo común, asocia felicidad con un estado de bienestar, de allí que, a la academia, vale decir al ámbito de la ciencia, no le ha quedado otro camino que estudiar la relación entre estos dos elementos, aun cuando consideren que por su carácter subjetivo no pueda ser abordado científicamente. No obstante, algunos investigadores no se conformaron con esta posición y optaron por estudiar la diferenciación entre estos fenómenos, (Tkach y Lyubomirsky, 2006), mediante una titánica acción investigativa lograron establecer la asociación entre ambos fenómenos, haciendo uso de profundos análisis estadísticos, determinando que realmente el bienestar y la felicidad reportaban una relación reveladora, dando por cierta la percepción de la sociedad.

Y con todas estas apuestas, la empresa, con el tiempo, verá que la producción no sólo es la misma por la cantidad, verá que el ambiente laboral mejora, el ausentismo se reduce, el presentismo también mejora notoriamente, además el sentido de pertenencia y la adherencia libre a la filosofía y valores institucionales serán un regalo exquisito como consecuencia de todo lo anterior. Vidas felices que hacen una cadena de vidas felices en sus hogares, en sus lugares de esparcimiento. Trabajador satisfecho elabora un producto bueno; producto bien elaborado impacta en el cliente y deja satisfacción, y la satisfacción del cliente le da a la organización la certeza que está haciendo las cosas bien; esto es gestión humana responsable.

Las cosas importantes y valiosas en la vida necesitan de preparación, empeño y trabajo arduo. Tener una gestión humana responsable como se ha descrito requiere de esfuerzos, conciencia, liderazgo, seguimiento, personalidad y amor. Pero se pueden dejar los sueños a un lado, soñar hace parte de la vida humana y es que referirse a un sueño no quiere decir que es algo imposible de realizar, es más bien algo que está pendiente por hacer. Soñar en positivo y soñar haciendo, esa es la clave para lograr una gestión humana más responsable. Creer siempre que aquello que se piensa, por más descabellado que sea puede ser alcanzable. No se puede dejar las organizaciones caer en la mediocridad, ni que sean continuadoras de lo mismo, faltas de carácter, y mucho menos envidiosas con falsas competencias. Es obligatorio pasar de la organización mediocre a la organización digna que es responsable socialmente con su gestión humana y que es promotora de una gerencia responsable que piensa en lo social.

### Trabajo decente

Desde finales de los años noventa, se ha venido hablando del trabajo decente cuando Juan Samovia lo utilizó por primera vez en su discurso de posición como director de la Organización Internacional del Trabajo -OIT- y como objetivo estratégico que debía tener un alcance internacional y bajo un enfoque de visión global que esté enfocado hacia la superación de la pobreza (Rodgers, 2009). Es importante tener presente que el propósito fundamental de la OIT desde su surgimiento, ha sido el promover de manera igual para hombres y mujeres, la posibilidad de buscar y acceder a oportunidades laborales que estén caracterizado por la decencia.

Ahora bien, el concepto de trabajo decente aún se encuentra en su proceso de elaboración, lo que ha conllevado a muchas de las discusiones que han girado en torno a él suscitando a que se tenga una configuración de una nueva forma de aproximarse a un problema relacionado con el mundo laboral, donde se buscó tener aproximaciones a temas relacionados con la macroeconomía tradicional, visto desde la perspectiva del trabajo decente, la dignidad del empleo, la productividad, el crecimiento económico y las buenas prácticas relacionadas con las condiciones laborales representados en la posibilidad de que hombres y mujeres pudieran acceder a un trabajo en igualdad de condiciones.

Cuando se dio inicio al uso del concepto de trabajo decente, el mundo se encontraba en un periodo donde había una economía naciente, donde había una inequidad en la distribución de la riqueza y una creciente desigualdad que conllevaba a una inestabilidad social y económica. Por ello, era fundamental que la OIT tuviera una reorientación de su política a fin de lograr tener una adaptación a los nuevos retos donde el trabajo decente, se constituyó en el objetivo principal que debía ser alcanzado por esta institución (Chaparro Hernández & Bernal Uribe, 2007).

El propósito fundamental que ha girado en torno al trabajo decente ha sido el “promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana” (Samovia, 1999, párr. 21), lo cual puede lograrse dando cumplimiento a cuatro objetivos, ver Figura 2, que han estado centrados en dar respuesta a ese compromiso de una sociedad cada vez mas responsable socialmente, tales objetivos están centrados en:



**Figura 2**  
Objetivos estratégicos del trabajo decente  
Elaboración propia

Oportunidad de empleo e ingreso: debe tenerse presente que, para lograr un trabajo decente, es esencial o fundamental que primero se cuente con uno. Es esencial tener presente que tanto las oportunidades laborales como la remuneración podrían variar según las políticas estatales de cada nación, al igual que su nivel de desarrollo, y por tanto, es preciso que en la denominación de empleo se tenga en consideración las variadas modalidades de contratación que pueden existir, ya sean que ellas sean formales, informales o autoempleo; es por lo anterior que debe tenerse claro que “el trabajo decente supone la existencia de oportunidades de empleo para todos. En ese caso, hay que evaluar en qué medida la población de un país se encuentra empleada” (Centro de Investigaciones Socio-Jurídicas CIJUS, 2008, pág. 8).

Derechos en el trabajo: ello tiene que ver con todos aquellos derechos que hace parte del componentes del trabajo decente y los Derechos Fundamentales, Principios y Derechos en el Trabajo formulados por la OIT, como por ejemplo el empleo en sí mismo, la seguridad y el diálogo social, donde lo que se busca es “asegurar que el trabajo se asocie con la dignidad, equidad, libertad, remuneración adecuada, seguridad social y voz, representación y participación para todas las clases de trabajadores” (Ghai, 2006, pág. 28). Debe destacarse que cuando se hace referencia a los derechos en el trabajo, también se incluye en ellos el “trabajo infantil, el trabajo forzado, la discriminación en el empleo y la libertad de asociación y negociación colectiva” (Pérez Villa, Uribe Castrillón, Montoya Agudelo, & Urbina Rivera, 2019, pág. 192).

Protección social: esto hace referencia a todo lo relacionado con la seguridad social no sólo de los trabajadores, sino también de sus familias, en situaciones contingenciales relacionadas con la enfermedad, los accidentes laborales, la maternidad, la muerte, la vejez, el desempleo o la invalidez (Pérez Villa, Uribe Castrillón, Montoya Agudelo, & Urbina Rivera, 2019). Lo anterior puede ser ratificado con el Convenio de Seguridad Social 102 de 1952 formulado por la OIT. Todo lo relacionado con la salud y su cuidado ha sido un elemento fundamental para la organización, es por esta razón que, como complemento al objetivo estratégico relacionado con la protección social, la OIT emana el Convenio 155 de 1981, donde se busca brindar protección en seguridad y salud para todos los trabajadores, donde se ha propuesto que, con este convenio, también se busca:

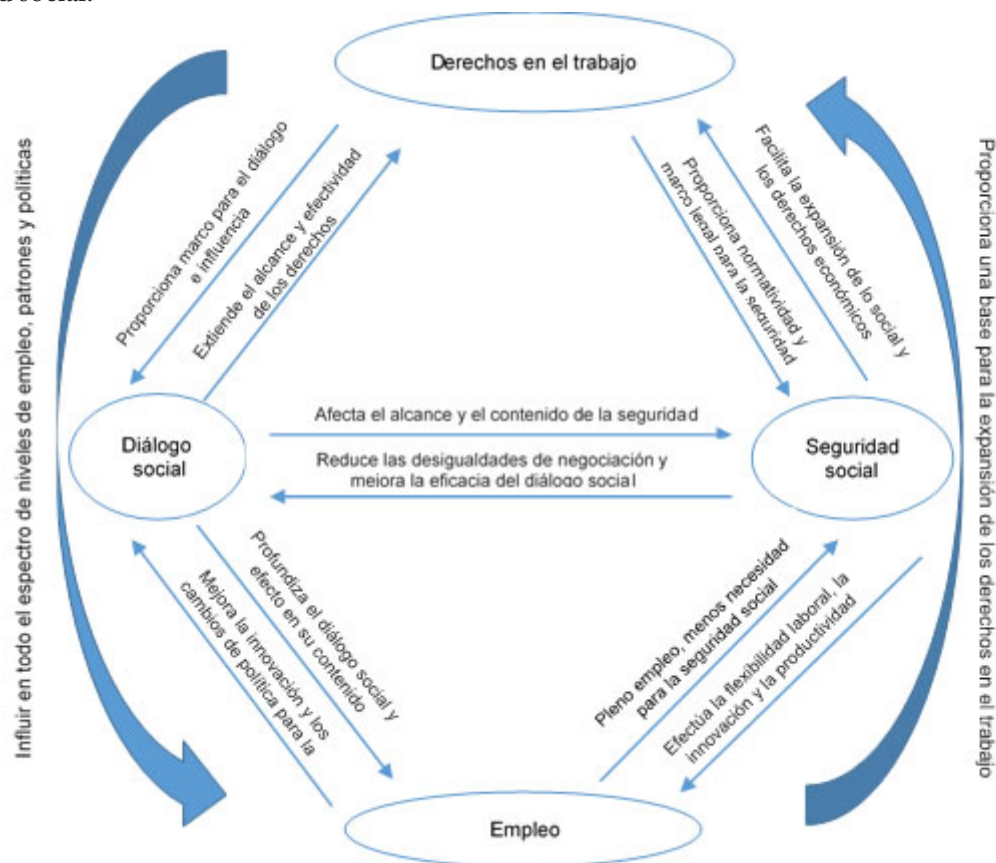
prevenir los accidentes y los daños para la salud que sean consecuencia del trabajo, guarden relación con la actividad laboral o sobrevengan durante el trabajo, reduciendo al mínimo, en la medida en que sea razonable y factible, las causas de los riesgos inherentes al medio ambiente de trabajo (Organización Internacional del Trabajo -OIT-, 1981, párr. 15).

Diálogo social: esto tiene que ver con todo tipo de negociación, consulta o intercambio de información que puede presentarse entre representantes ya sea del gobierno, los empleadores o trabajadores en temas de interés general relacionados con el trabajo y políticas tanto económicas como sociales.

Es una manifestación de la democracia que se expande hasta el ámbito del trabajo. Este componente supone que los actores con intereses en los asuntos del trabajo puedan dar a conocer a su punto de vista directamente a o través de sus representantes y así influir en la toma de las decisiones que les conciernen (Chaparro Hernández & Bernal Uribe, 2007, pág. 27).

En este componente se hace una ratificación a los convenios realizados desde la OIT con relación a la libertad sindical y la negociación colectiva, donde se brinda a todos los trabajadores y trabajadoras la posibilidad de sentirse cubiertos por los convenios colectivos, la posibilidad en la participación de toma de decisiones en sus lugares trabajos al igual que la libertad de participar en sociedades civiles para la formulación de política en pro de la generación de un trabajo decente.

No hay duda que para que haya una sociedad responsable, es fundamental que las organizaciones sean garantes de su responsabilidad en la lucha de fomentar un trabajo decente para todas las personas, toda vez que ello se verá reflejado en un impacto positivo, no sólo de aspectos micro sino macroeconómico, al igual que en buenas prácticas sociales. En la Figura 3 que se presenta a continuación, se expone la interdependencia existente entre la oportunidad de empleo, el diálogo social, el derecho en el trabajo y la seguridad social:



**Figura 3**  
Objetivos estratégicos del trabajo decente  
Ghai, 2006, pág. 23

Por tanto, puede verse que existe una relación directamente complementaria entre las cuatro dimensiones que hacen parte del trabajo decente: derechos en el trabajo, seguridad social, empleo y diálogo social, dimensiones que tienen una influencia de manera directa en el logro del progreso en todo el campo laboral. Ahora, es importante resaltar que desde el enfoque establecido por la OIT para que haya una mejor comprensión del trabajo decente, se ha propuesto una variedad de indicadores que con su aplicación facilitarían su medición, lo cual podría dar respuesta al cumplimiento que todo ciudadano sin importar su

origen, credo religioso, color de piel, orientación sexual o ideología política, puede y debe acceder a cualquier trabajo en condiciones de decencia. Entre los principales indicadores para la medición del trabajo decente, según Montoya, Méndez y Boyero (2017) se encuentran entre otros, el tipo de contrato, las oportunidades de empleo para hombres y mujeres, la estabilidad y seguridad en el empleo, los ingresos adecuados y el trabajo productivo, la conciliación del trabajo con la familia, las horas de trabajo, la igualdad de oportunidades y trato, el entorno del trabajo, la seguridad social y la promoción del diálogo social empresarial.

## CONCLUSIÓN

La responsabilidad social debe ser un tema que más que ser actuado merece ser reflexionado por la implicación que puede y debe generar dentro y fuera de la organización. No se puede seguir pensando en el “hacer cositas”, más bien es cambiar el chip y buscar estrategias que generen un impacto más positivo y duradero en quienes lo ejercen y en quienes lo perciben, lo cual debe estar enfocado en buscar que siempre garantice el bienestar de las personas y la generación de un trabajo decente.

Para lograrlo hay que formar individualmente al sujeto que se relaciona socialmente. Asegurar la formación de su ser, incluida la responsabilidad que será ejercida en el medio donde se desenvuelva. Un ser formado para la sociedad produce con el tiempo una conciencia de responsabilidad que se verá reflejada en las acciones de una sociedad responsable.

Este hombre formado responsablemente también impregnará sin excepción su ambiente laboral y unido a una gerencia responsable, garantizará procesos de intervención más serios, cooperativos, analizados y planeados para influir en lo humano, técnico, económico, político y en el medio ambiente.

Y el hombre que está sumergido en el ambiente laboral deberá ser acompañado en esa formación y además debe sentirse ser importante para la organización. Allí, la preocupación nunca podrá ser exclusivamente por sus necesidades básicas y en el cumplimiento de la legislación, sino también por aquellos ambientes de la vida que hacen parte integral de su ser. En otras palabras, el trabajo debe prever desde la gestión humana la tutela de la dignidad del hombre, donde prima su libertad.

Esta gestión humana que se llama responsable tiene como imperativo unirse a la gerencia responsable para que la responsabilidad social no se vea como una acción externa a la institución, sino como una labor que brota de la responsabilidad social primera que se vive ad-intra de la misma.

Y, por tanto, El trabajo decente será un mecanismo que tendría un reconocimiento y aplicación en cualquier tipo de organización, sea ella pública o privada y sin importar el ámbito económico no como una respuesta a una normatividad o propuesta emanada desde la OIT, sino como un complemento al compromiso a la responsabilidad social que se tiene tanto con hombres como con las mujeres, en el interés de buscar siempre el bienestar y la satisfacción en el mundo laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.Argüelles, L.; Román, A.; Quijano, M.; Fajardo, F y Cruz, C. (2020). El éxito en las MiPyMES través del desempeño laboral y la satisfacción de los trabajadores. *Revista de la Alta Tecnología y Sociedad* 12(1).
- 2.Cafiero, M. B. (2010). La intervención social de las empresas: reflexiones en torno a la práctica, el discurso y las implicancias de la noción de responsabilidad social empresarial. *Economía y desarrollo*, 9(1), 147-167.
- 3.Centro de Investigaciones Socio-Juridicas CIJUS. (2008). Propuesta sobre la definición de política para la generación de trabajo digno y decente en el país. Bogotá: Universidad de los Andes. [https://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/propuesta\\_sobre\\_la\\_definicion\\_de\\_politica.pdf](https://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/propuesta_sobre_la_definicion_de_politica.pdf)
- 4.Chaparro Hernández, S. R., & Bernal Uribe, C. (2007). Trabajo digno y decente en Colombia: seguimiento y control preventivo a las política pública. Bogotá: Procuraduría General de la Nación.
- 5.Díaz, D. A. (2009). La responsabilidad social empresarial en la perspectiva de la Iglesia Católica. *Ciencias estratégicas*, 17(21), 57-66.
- 6.Franco, M. G. (2006). La responsabilidad social de las organizaciones: ¿factor de ventaja competitiva? *Ad-minister*(8), 106-123.
- 7.Ghai, D. (2006). *Decent Work. Objectives and strategies*. Ginebra: OIT.
- 8.Hebert Correa Olivo, J. A. (2008). Aproximaciones al concepto y alcance de la responsabilidad social empresarial. *Gestión*, 3(1), 67-77.
- 9.LLano, C. V. (2014). Salud organizacional y calidad de vida laboral como estrategia para la competitividad, sostenibilidad y desarrollo. *onversatorio inaugural: maestría en gestión humana y especialización en gestión humana* (págs. 21-32). Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- 10.Molina, N. F. (2013). Una mirada crítica a la responsabilidad social: Un camino necesario para enfrentar sus retos. Medellín.
- 11.Molina, N. F. (2015). Los territorios socialmente responsables como estrategia para el desarrollo sostenible. Medellín.
- 12.Monsalve, A. M. (2009). La formación profesional... ¿Una necesidad o una responsabilidad social propia del ser humano? *Temas socio jurídicos*, 27(57), 109-118.
- 13.Montoya Agudelo, C. A., Méndez Cruz, J. R., & Boyero Saavedra, M. R. (2017). Trabajo digno y deente: una mirada desde la OIT para la generación de indicadores para las pymes mexicanas y colombianas. *Revista Científica Visión de Futuro*, 2(21), 84-106.
- 14.Moreno-Freites, Z; Castellano, M; Trejo, G y Silva, H. (2018). Felicidad laboral y PyMES: Miradas desde un contexto latinoamericano en conflicto, *Revista de ciencias humanas y sociales*.18. pp. 1037-1068. [Dialnet-FelicidadLaboralYPyMES-8369880.pdf](https://www.dialnet.org/urn/dialnet/FelicidadLaboralYPyMES-8369880.pdf)
- 15.Organización Internacional del Trabajo -OIT-. (1981). C155 - Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores, 1981 (núm. 155). [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C155](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C155)
- 16.Pardo Martínez, L. P., & Montoya Agudelo, C. A. (2019). Gestión y Cooperación de la pequeña y mediana empresa textil. Estudio de caso en los clústeres regionales Bogotá y Medellín. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- 17.Pérez Villa, P. E., Uribe Castrillón, V. H., Montoya Agudelo, C. A., & Urbina Rivera, C. F. (2019). Trabajo digno y decente en el sector de la economía solidaria Colombiana. En C. A. Montoya

- Agudelo, Calidad de vida laboral y trabajo digno o decente: nuevos paradigmas en las organizaciones (págs. 173-218). Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
18. Primer foro regional Argentino y Latinoamericano de educación. (2004). La educación como responsabilidad de la sociedad y del estado y como búsqueda de la integración de los pueblos de América Latina. Uni-pluri/versidad, (págs. 69-74). Buenos Aires.
19. Restrepo, D. H. (2003). Nuestra responsabilidad social, una reflexión a partir de Husserl. *El ágora*(3), 37-51.
20. Rincón, O. O. y Aldana, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica. *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*, 13(2).
21. Rodgers, G. (2009). *La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la justicia social*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
22. Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 58, 18-53.
23. Salanova, M. (2016). Organizaciones saludables: una aproximación desde la psicología positiva. <http://www.integraorg.com/wp-content/docs/organizaciones%20saludables.pdf>
24. Samovia, J. (Junio de 1999). Memoria del Director General: Trabajo decente. <https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm>

## RESUMEN BIBLIOGRÁFICO

### Jorge Armando García García

Estudiante de doctorado en administración de la Universidad Nacional de Misiones; Magíster en Gerencia del Talento humano para organizaciones saludables de la universidad Pontificia Bolivariana; Magíster en teología de la universidad Santa Cruz (Italia); especialista en Historia de la universidad Santa Cruz (Italia); especialista en teología, universidad Santa Cruz (Italia); Filósofo, Universidad Católica del Norte y Teólogo de la Universidad Católica de Oriente. Pertenece al grupo de investigación SUMAR en líneas de investigación: Gerencia estratégica, Filosofía organizacional, responsabilidad social y gerencia del talento humano

### Cesar Alveiro Montoya Agudelo

Doctor en Administración y Magíster en Gestión Pública (Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Misiones), Bibliotecólogo, Administrador de empresas, Especialista en Docencia Universitaria, Especialista en Gerencia en Salud y Seguridad en el Trabajo, Especialista en Gerencia del Talento Humano, profesor investigador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Afines de la Universidad Cooperativa de Colombia –sede Medellín-. Líneas de investigación en el campo de la Gestión Humana, Educación en Administración y Gestión organizacional.