

## Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el tema «Lugares de trabajo innovadores como fuente de productividad y de empleos de calidad» (Dictamen de iniciativa)

(2011/C 132/05)

Ponente: **Leila KURKI**

Coponente: **Mihai MANOLIU**

El 16 de septiembre de 2010, de conformidad con el apartado 2 del artículo 29 de su Reglamento Interno, el Comité Económico y Social Europeo decidió elaborar un dictamen de iniciativa sobre el tema:

*«Lugares de trabajo innovadores como fuente de productividad y de empleos de calidad»*

El Comité Económico y Social Europeo decidió el 20 de octubre de 2010 la transformación del Grupo de estudio en Subcomité.

El Subcomité «Lugares de trabajo innovadores», encargado de preparar los trabajos en este asunto, aprobó su proyecto de dictamen el 23 de febrero de 2011 (ponente: **Sra. Kurki**; coponente: **Sr. Manoliu**).

En su 470º Pleno de los días 15 y 16 de marzo de 2011 (sesión del 15 de marzo de 2011), el Comité Económico y Social Europeo ha aprobado por 94 votos a favor, 1 en contra y 2 abstenciones el presente dictamen.

### 1. Recomendaciones

1.1 En opinión del Comité, la Unión Europea tiene el deber de apoyar a todos los Estados miembros y a todas las empresas en sus esfuerzos por incrementar la innovación en los lugares de trabajo. Las actividades de innovación en el puesto de trabajo persiguen una renovación sostenible del funcionamiento de las organizaciones que introduzca, al mismo tiempo, mejoras en la productividad y la calidad de la vida laboral. El objetivo estriba en desarrollar los procesos de trabajo, la organización laboral, los métodos e instrumentos de trabajo, el entorno laboral material, las capacitaciones y prácticas profesionales de los trabajadores, así como las labores de dirección y gestión.

1.2 El Comité propone una definición sin ambages del concepto básico de «lugar de trabajo innovador». La inexistencia de un concepto comúnmente aceptado puede ser una de las razones que explican el limitado papel que las actividades relacionadas con la innovación en los lugares de trabajo han ocupado tradicionalmente en los documentos políticos de la UE. Los órganos, los Estados miembros, los interlocutores sociales y las organizaciones de la sociedad civil de la Unión Europea han de comprender la significación y los mecanismos de la innovación, especialmente a efectos de las empresas y las organizaciones.

1.3 El Comité considera que, a pesar de no quedar recogido en el documento de la Comisión, el concepto de «lugar de trabajo innovador» es una de las cuestiones fundamentales de la Estrategia Europa 2020, ya que constituye uno de los requisitos fundamentales para su éxito. Así pues, el Comité propone la inclusión del concepto de «lugar de trabajo innovador» en dicha Estrategia.

1.4 El Comité propone que, en aras del equilibrio de la Estrategia Europa 2020, la Comisión acometa un proyecto piloto relacionado con los lugares de trabajo innovadores como un elemento más de la iniciativa emblemática de la «Unión por la innovación». El punto central de esta iniciativa ha de ser la mejora cualitativa de la vida laboral. En opinión del Comité, hay

que elaborar sin más demora nuevos estudios sobre la relación entre calidad de la vida laboral, innovación y productividad, a la vez que se deberá instituir un índice europeo que permita describir la calidad de la vida laboral y sus consecuencias para la innovación y la productividad. Los progresos obtenidos deberán medirse recurriendo a indicadores fiables, que se centrarán tanto en los esfuerzos realizados como, sobre todo, en los resultados.

1.5 El Comité muestra su preocupación por el hecho de que, si bien se destinan grandes sumas de financiación comunitaria a la creación de alta tecnología y de productos innovadores, las actividades de innovación en los lugares de trabajo no reciben la atención suficiente. El Comité considera que la política de innovación debe volcarse más en encontrar canales que permitan a los distintos socios intensificar su colaboración para fomentar los lugares de trabajo innovadores y, de esta manera, mejorar la competitividad de la UE y aumentar el bienestar. El Comité resalta que la financiación de la UE puede acelerar las actividades de innovación en los lugares de trabajo. Asimismo, propone que la Comisión estudie todos los instrumentos de financiación de que dispone (como los Fondos Estructurales y, en particular, el fondo social, los programas marco de investigación e innovación, así como las iniciativas en el plano educativo) e introduzca en ellos cuanto antes las modificaciones que resulten necesarias.

1.6 El Comité cree que, a la hora de evaluar la política de innovación, es importante centrarse no sólo en la oferta de trabajadores cualificados sino también en cómo puede aprovecharse y desarrollarse esa cualificación en los lugares de trabajo. Igualmente importante es prestar atención a las circunstancias y condiciones de trabajo, y al entorno laboral. Las empresas y organizaciones necesitan un planteamiento nuevo y multisectorial para impulsar sus actividades. El Comité propone que la Comisión y los Estados miembros reflexionen seriamente sobre cuáles son las medidas políticas y los modelos de organización del trabajo que han logrado, con su contribución capacitadora, fomentar la innovación. Para averiguar qué es lo que funciona en empresas y organizaciones, la Comisión deberá apoyar las

actividades de investigación y la divulgación de los resultados. Además, el Comité cree imprescindible que la Comisión evalúe las actuales estrategias de innovación y se cerciore de que todas ellas recogen la definición de «lugar de trabajo innovador».

1.7 En opinión del Comité, es importante que las actividades del mercado interior de la UE hagan posible un entorno operativo que incite a las empresas y las organizaciones a desarrollarse en el plano de la innovación. La competencia entre empresas no sólo debe basarse en el precio, sino también en la calidad y en el respeto medioambiental de sus productos y servicios. En este orden de cosas, la contratación pública constituye un ejemplo influyente a efectos orientativos.

1.8 El Comité recuerda que los gobiernos de los Estados miembros desempeñan una función estratégica donde la inversión en proyectos innovadores y los distintos incentivos económicos asumen un papel crucial. El uso eficaz de la financiación destinada al fomento de las innovaciones exige un planteamiento a largo plazo y sistemático, así como un apoyo en materia de asesoría y orientación para poner en marcha y sacar adelante los proyectos de desarrollo. En este terreno, los interlocutores sociales asumen una destacada responsabilidad en la elaboración, ejecución y evaluación de los proyectos. Además, hay que reforzar la función que desempeñan las organizaciones de la sociedad civil en la organización de la formación profesional y en la presentación de las mejores prácticas.

1.9 Se debe tener en cuenta que la política de innovación se encuentra en fases distintas en cada Estado miembro. El Comité cree que la Comisión ha de brindar oportunidades y formular las condiciones necesarias para construir una nueva base de conocimientos –recurriendo, por ejemplo, a las mejores prácticas y a proyectos de aprendizaje recíproco– en aquellos países que no tengan todavía mucha experiencia a la hora de crear innovación en empresas y organizaciones. Sería conveniente que las iniciativas de innovación y formación de la UE hicieran hincapié en la actividad innovadora en los lugares de trabajo, en las nuevas cualificaciones profesionales (no sólo en las capacidades de orden técnico y profesional, sino también en ámbitos como la comunicación, la creatividad y la innovación) y en los métodos de gestión. En esta labor, la Comisión podría recurrir también a los centros de desarrollo que ya operan en numerosos Estados miembros para la promoción de la calidad y la productividad de la vida laboral y de las innovaciones.

1.10 El Comité subraya la importancia de proseguir el debate acerca de los lugares de trabajo innovadores en los Estados miembros y en los distintos foros, empresas y organizaciones de toda Europa. El Comité desempeña un papel central con sus esfuerzos por sensibilizar más a los interlocutores sociales, las organizaciones de la sociedad civil y, en términos generales, a los responsables políticos acerca de la necesidad de establecer unas líneas políticas que fomenten las innovaciones en los lugares de trabajo. La tarea del Comité consiste en fomentar –tanto en sus propios documentos como, más en general, en los documentos políticos de la UE– la transversalidad de las actividades innovadoras en el lugar de trabajo, sobre todo exponiendo en sus dictámenes sobre economía, empleo y política de innovación sus puntos de vista al respecto, y aprovechando sus estrechos vínculos con los consejos económicos y sociales de los Estados miembros.

## 2. La innovación en los lugares de trabajo: su importancia para el crecimiento económico, la productividad sostenible y la calidad de los puestos de trabajo

2.1 Los Estados miembros y las instituciones de la UE se han comprometido a cumplir una estrategia que permitirá a Europa salir fortalecida de la crisis y que hará de la Unión una economía inteligente, sostenible e integradora que disfrutará de altos niveles de empleo, de productividad y de cohesión social. La Estrategia Europa 2020 constituye una visión de la economía social de mercado de Europa para el siglo XXI <sup>(1)</sup>.

2.2 El presente dictamen forma parte de la contribución del Comité a la Estrategia Europa 2020 y se relaciona, en particular, con la iniciativa emblemática de la «Unión por la innovación», la «Agenda para nuevas cualificaciones y empleos» <sup>(2)</sup> y la promoción de la calidad del empleo y el aprendizaje permanente <sup>(3)</sup>.

2.3 En este dictamen se define la innovación con arreglo a un concepto amplio del término: se entiende por innovación toda ventaja competitiva basada en el conocimiento y que se obtiene, por ejemplo, a partir de la investigación científica, la tecnología, los modelos de actividad empresarial, las soluciones de servicios, el diseño, la marca o la manera de organizar el trabajo y la producción, y de desarrollar el entorno laboral. Tradicionalmente, la innovación surge como combinación de distintas y variadas competencias, y fomenta el desarrollo de la vida económica, la sociedad y el bienestar.

2.4 El concepto de innovación abarca tanto a productos como a servicios, e incluye innovaciones técnicas, sociales y funcionales presentes en todos los sectores y en todo tipo de organizaciones. Desde este enfoque, las empresas, las asociaciones de voluntariado y las organizaciones del sector público pueden considerarse innovadoras.

2.5 Lo que se pretende con la actividad de innovación en los lugares de trabajo es mejorar la productividad de las organizaciones de manera sostenible y, al mismo tiempo, elevar la calidad de la vida laboral. Los lugares de trabajo innovadores apoyan las transformaciones sociales y organizativas, que permiten aplicar unos enfoques integrales y sostenibles que mejoran el rendimiento de las empresas y reducen sus gastos de funcionamiento a largo plazo. El objetivo es desarrollar los procesos de trabajo, la organización laboral, los sistemas e instrumentos de trabajo, el entorno laboral físico, las capacitaciones y prácticas profesionales de los trabajadores, así como las tareas de dirección y gestión.

<sup>(1)</sup> La Estrategia Europa 2020 propone tres prioridades que se refuerzan mutuamente:

- un crecimiento inteligente: desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación,
- un crecimiento sostenible: promoción de una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva, y
- un crecimiento integrador: fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial.

<sup>(2)</sup> Véase el Dictamen del CESE de 4 de noviembre de 2009 sobre el tema «Nuevas Capacidades para Nuevos Empleos – Previsión de las capacidades necesarias y su adecuación a las exigencias del mercado laboral» (ponente: Sra. Drbalová), DO C 128 de 18.5.2010, p. 74.

<sup>(3)</sup> Véase el Dictamen del CESE de 27 de mayo de 2010 sobre el tema «Directrices para las políticas de empleo de los Estados miembros» DO C 107 de 6.4.2011, p. 77.

2.6 Sobre la base de esta definición, las inversiones en política de innovación deberían orientarse hacia las innovaciones organizativas y de gestión de personal en los puestos de trabajo a fin de mejorar el rendimiento y aumentar la competitividad de las empresas, los organismos públicos y otras organizaciones, para crear nuevo y mejor empleo (un empleo de nuevo cuño en los sectores existentes en la actualidad, y nuevos puestos de trabajo en los nuevos sectores). Las inversiones de estas características propician el éxito de los empresarios, los trabajadores y de la sociedad en su conjunto.

### 3. Los nuevos elementos del crecimiento y la transformación de la cultura laboral

3.1 La economía y el bienestar de Europa necesitan nuevos elementos de crecimiento y un aumento de la productividad en todos los sectores. Si esto se lleva a cabo de manera sostenible se podrá fomentar la innovación y crear más puestos de trabajo. La mejora de la productividad y de la calidad de la vida laboral se basa sobre todo en saber integrar la tecnología con las capacidades, el compromiso y la motivación de los trabajadores y la labor de dirección, y fruto de todo ello son unos productos, servicios y métodos operativos nuevos. La mejora de la capacidad innovadora en una organización genera un círculo virtuoso en el que la innovación genera creatividad, lo cual permite a su vez restituir la inversión a dicha organización apoyando la innovación <sup>(4)</sup>.

3.2 La vida laboral va a sufrir en los próximos años una considerable transformación de sus planteamientos. Este contexto está marcado, entre otros, por los cambios en el número de trabajadores que acarrea la evolución demográfica, el mayor nivel educativo de los trabajadores, la incidencia de los avances de la investigación –especialmente en el ámbito médico– en la esperanza de vida y en la duración de las carreras profesionales, los progresos en la digitalización de la producción y los servicios, la competencia global y los requisitos del desarrollo sostenible.

3.3 Para la futura competitividad de los Estados miembros y de Europa, la cuestión clave será la organización del trabajo y la gestión del personal en los puestos de trabajo. Las personas comienzan a valorar más que antes el hecho de sentirse a gusto en el trabajo y la significación que ello entraña para sus propias vidas. Cada vez se exige una mayor conciliación entre la vida laboral, la familia y el tiempo libre. En los horarios de trabajo y en los sistemas de contratación se requiere tener presentes las necesidades individuales. Los puestos de trabajo son más complejos, y el personal que se debe gestionar está compuesto por trabajadores de edades, nacionalidades y minorías muy distintas. Los avances tecnológicos inciden de manera decisiva en el entorno laboral y en los mecanismos de trabajo. Las palabras que mejor definen el puesto de trabajo del 2020 son «cooperación», «auténtico», «personal», «innovación» y «contactos sociales» <sup>(5)</sup>.

3.4 Los cambios en la cultura laboral empujan a transformar los métodos de trabajo y las prácticas de gestión. La tendencia a

tener más en cuenta que antes los aspectos de sostenibilidad determina cada vez más la naturaleza del trabajo, y ahora las empresas comienzan a recurrir a variables económicas, sociales o medioambientales para medir los éxitos o adoptar decisiones operativas. El principio por el que se rige la planificación del empleo sostenible es la creación de unos puestos de trabajo que no sólo sean saludables y productivos, sino que logren también inspirar a las personas y mejorar su bienestar.

### 4. Lugares de trabajo innovadores

4.1 La capacidad innovadora de una organización se basa en la motivación y el compromiso de su dirección y sus trabajadores de cara a la renovación de su propio trabajo y organización. El resultado que se obtiene son unos modelos de productos y servicios o unos procesos operativos renovados que aportan un valor añadido a los clientes. Cuanto más desarrolladas sean las prácticas utilizadas por una organización en su actividad innovadora, mejor será su capacidad para llevar a la práctica las innovaciones <sup>(6)</sup>.

4.2 De acuerdo con distintos estudios, la innovación en el puesto de trabajo está detrás de la mayor parte del éxito innovador en una organización y de sus innovaciones tecnológicas <sup>(7)</sup>. Lo importante es, precisamente, comprender los distintos elementos del proceso renovador: en la mayor parte de los casos, el éxito de la innovación de productos y servicios pasa también por una innovación funcional o relacionada con el entorno laboral <sup>(8)</sup>.

4.3 También es importante la contribución de los recursos para la investigación y el desarrollo tecnológico. Sin embargo, el éxito no siempre viene determinado por la última tecnología, sino por la más productiva y la que permite una adopción más generalizada. Lo fundamental es aprovechar también las posibilidades que brindan las tecnologías (TIC, digitalización, etc.) y los entornos reguladores (como la estandarización) que se crean en otros sitios. En cualquier caso, los resultados de las investigaciones y la tecnología no se traducen automáticamente en una nueva actividad empresarial o en productividad. La adopción de la tecnología exige a menudo un alto nivel de conocimientos por parte de la empresa. Así pues, hay que ser capaces de aprovechar de manera más eficaz el capital inmaterial <sup>(9)</sup> y las inversiones destinadas a ese capítulo. Normalmente, este es uno de los eslabones más débiles en la adopción de las nuevas tecnologías.

<sup>(6)</sup> John Bessant (2003), High-Involvement Innovation (Innovative capability's eight dimensions).

<sup>(7)</sup> Frank Pot, Universidad Radboud de Nimega y Asociación Europea de Centros Nacionales de Productividad, «Workplace Innovation for Better Jobs and Performance», Noviembre de 2010, Antalya.

<sup>(8)</sup> Véanse, por ejemplo, las intervenciones de Terhi Arvonen/Lumene, y de Laura Seppänen y Annarita Koli (Servicios Sociales del Ayuntamiento de Helsinki), durante el taller celebrado el 25 de enero de 2011 en Helsinki.

<sup>(9)</sup> En el ámbito de la inversión inmaterial, la mayor parte se destina a la innovación y, sobre todo, al capítulo de gastos en materia de investigación y desarrollo. Otros objetivos de la inversión son las marcas de los productos, las estructuras organizativas, las inversiones en software y la información digitalizada, las marcas, los modelos de actividad empresarial y el diseño. El capital inmaterial hace hincapié en las aptitudes de los trabajadores y en la importancia que revisten la creación, la adaptación y la adopción de nueva información para la economía y la productividad.

<sup>(4)</sup> Dictamen del CESE de 26 de septiembre de 2007 sobre el tema «Fomentar una productividad sostenible en la vida laboral europea», ponente: Sra. Kurki (DO C 10 de 15.1.2008).

<sup>(5)</sup> Intervención de Max Mickelsson en el taller celebrado el 25 de enero de 2011 en Helsinki.

4.4 A la hora de evaluar la capacidad de innovación de las empresas es fundamental centrarse no sólo en la oferta de trabajadores cualificados, sino también en cómo puede aprovecharse y desarrollarse esa cualificación ya existente en los lugares de trabajo. Está demostrado que la proporción en la economía de este tipo de organizaciones que, con sus prácticas de gestión, fomentan el aprendizaje individual y del conjunto de la organización, constituye también un indicador extremadamente fiable de la capacidad de innovación de toda la economía <sup>(10)</sup> <sup>(11)</sup>.

4.5 Las ventajas que entraña la innovación a la hora de mejorar las cualificaciones profesionales del personal no dejan de estar claras para las empresas. De acuerdo con estudios de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound) <sup>(12)</sup> y del Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (Cedefop) <sup>(13)</sup>, las inversiones de las empresas europeas en capital humano son, desgraciadamente, demasiado escasas. De las empresas que sí forman a sus trabajadores, apenas el 26 % prevé las capacitaciones profesionales que necesitarán en el futuro.

4.6 En la práctica, todas las innovaciones surgen a partir de algo previo, ya sean innovaciones, acumulación de experiencias, aprendizaje o capacidades profesionales. Cuando se tiene en cuenta el importante papel que desempeñan los trabajadores en una empresa como fuente de conocimientos e ideas, sorprende comprobar lo poco que se tiene presente esta circunstancia en la política de innovación y en el debate sobre esta materia <sup>(14)</sup>.

4.7 La innovación que tiene lugar en el puesto de trabajo permite tomar en consideración las ideas, conocimientos y experiencias de todos los colectivos de trabajadores. Está demostrado empíricamente que unas buenas condiciones laborales y de empleo, así como un entorno de trabajo favorable, aumentan la probabilidad de las innovaciones en los puestos de trabajo <sup>(15)</sup> <sup>(16)</sup>. De acuerdo con los casos estudiados <sup>(17)</sup>, las actividades de este tipo revisten numerosas ventajas y repercuten positivamente en la capacidad general de la empresa para generar beneficios. Otras ventajas colaterales son la mejora de la satisfacción en el trabajo y la reducción de las bajas por enfermedad. La actividad innovadora en el lugar de trabajo

permite también encontrar métodos eficaces para, entre otras cosas, ahorrar energía y recursos, y mejorar la funcionalidad del entorno laboral material. Así pues, la empresa u organización logra multiplicar la inversión inicial realizada.

4.8 El entusiasmo de los trabajadores por su trabajo, su creatividad y su poder de iniciativa ocupan un lugar determinante a la hora de aportar valor y éxito a empresas y organizaciones (80&3x2005;%). Hoy por hoy, estas circunstancias apenas se comprenden y aprovechan como una ventaja competitiva, y ello se debe a que las esferas de dirección no disponen de suficiente información acerca de su importancia. Aunque se entiende bien la importancia de las cualidades tradicionales de los trabajadores –como disciplina, diligencia y capacidad intelectual–, la importancia de estos atributos se ha visto reducida con los avances tecnológicos en el mundo globalizado de hoy en día <sup>(18)</sup>.

4.9 Según muestran los estudios, el obstáculo más común con que se encuentran las innovaciones en los lugares de trabajo es la falta de motivación entre los responsables de la dirección, ya que no se considera necesario introducir mejoras. Otros obstáculos son la falta de información correcta, escasa capacidad para introducir cambios y los hipotéticos riesgos financieros relacionados con estas transformaciones <sup>(19)</sup>. Una última barrera la constituye, además, el temor de los trabajadores ante los cambios, especialmente si en su puesto de trabajo no existe una cultura participativa.

4.10 Por consiguiente, la gestión del cambio y la creación de procesos innovadores siguen representando todavía grandes desafíos para la mayor parte de las empresas y organizaciones, y la formación en estos aspectos es demasiado escasa <sup>(20)</sup>. Efectivamente, la gestión de personal debería percibirse como un componente estratégico más de las labores de gestión. Este tipo de conocimientos también podría ser un nuevo acicate para el crecimiento de la economía. Se necesitan nuevos incentivos para implicar a la dirección y a los trabajadores en las actividades de desarrollo y en la toma de decisiones, así como una cultura empresarial que incentive a las personas a cooperar y que garantice el compromiso de la propia organización con el desarrollo.

Bruselas, 15 de marzo de 2011.

*El Presidente*  
del Comité Económico y Social Europeo  
Staffan NILSSON

<sup>(10)</sup> Intervención de Dirk van Damme, del Centro de Investigación en Educación e Innovación de la OCDE, en la audiencia del Observatorio del Mercado de Trabajo, 15.12.2010.

<sup>(11)</sup> OCDE, Lugares de trabajo innovadores, 2010. «Una organización en el ámbito laboral respalda la innovación teniendo presentes el criterio y la autonomía del trabajador, con apoyo de la enseñanza y las oportunidades de formación»

<sup>(12)</sup> Estudio sobre las condiciones de trabajo en Europa, Eurofound, 2010.

<sup>(13)</sup> «Encouraging Continuing Training by Enterprises – Time for a Rethink?» («¿Ha llegado el momento de replantearse la formación continua a cargo de las empresas?») Cedefop, nota informativa de marzo de 2010.

<sup>(14)</sup> Tarmo Lemola, «Innovaation uudet haasteet ja haastajat» («Nuevos retos y nuevos retadores de la innovación»), WSOYpro Oy, 2009.

<sup>(15)</sup> Véase, por ejemplo, Andreas Crimmann, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), Alemania, audiencia del Observatorio del Mercado de Trabajo, 15.12.2010.

<sup>(16)</sup> Intervención de Tuula Eloranta en el taller celebrado el 25 de enero de 2011 en Helsinki.

<sup>(17)</sup> Organización Sindical Central de Dinamarca (LO), *Employee-driven innovation*, 2008.

<sup>(18)</sup> Intervención de Tuomo Alasoini (sobre una idea de Hamel, 2007) en el taller del 25 de enero de 2011 en Helsinki.

<sup>(19)</sup> Intervención de Tuomo Alasoini en el taller celebrado el 25 de enero de 2011 en Helsinki.

<sup>(20)</sup> Dirk Ameal, Ameal D & C bvba, audiencia del Observatorio del Mercado de Trabajo, 15.12.2010.