

SISTEMATIZACIÓN - PRIMERA MESA DE DIÁLOGO

TRABAJO DIGNO Y SALARIO EMOCIONAL



Sendas

AYNI
ASOCIACIÓN CIVIL



SISTEMATIZACIÓN - PRIMERA MESA DE DIÁLOGO

TRABAJO DIGNO Y SALARIO EMOCIONAL

Abril, 2025

Inclusión laboral y emprendimiento como herramientas para el empoderamiento económico de mujeres jóvenes de origen aymara del Área Metropolitana de La Paz. (SOLPCD/2023/0039)

Índice

1. Introducción	5
2. Desarrollo	5
2.1. Participantes.....	6
2.2. Expositoras.....	6
2.2.1. Primera presentación: “Flor de Leche SRL - Empresa Eco ² social	6
2.3. Mesas de Diálogo	8
2.4. Contexto y Aportes.....	8
2.5. Reflexiones	9
2.5.1. Trabajo Digno	9
2.5.2. Aspectos clave del trabajo digno	9
2.5.3. Salario Emocional	10
2.5.4. Ambiente de trabajo acogedor	10
2.5.5. Acciones para mejorar el rendimiento productivo	11
2.5.6. Oportunidades de crecimiento personal y profesional	11
2.6. Preguntas Base y Respuestas	12
2.6.1. ¿Qué entendemos por trabajo digno?	12
2.6.2. ¿Qué es el salario emocional?	12
2.6.3. ¿Cómo se puede crear un ambiente de trabajo acogedor para el/la empleado/a?	13
2.6.4. ¿Qué acciones toman los empleadores para mejorar el rendimiento productivo del empleado? ¿Son adecuadas? ¿Cómo se siente el/la empleado/a?	13
2.6.5. ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento personal y/o profesional que tienen los empleados dentro de la empresa?.....	14
2.6.6. ¿Qué tipo de acciones se pueden generar para mejorar el bienestar laboral del empleado?	14

2.6.7. ¿Qué estrategias deberían impulsar los gobiernos municipales para promover el trabajo digno?	15
2.6.8. ¿Por qué es importante la profesionalización de las mujeres en el ambiente laboral?	15
3. Reflexiones conclusivas	15
3.1. A modo de síntesis.....	17



1. Introducción

El proyecto "Inclusión laboral y emprendimiento como herramientas para el empoderamiento económico de mujeres jóvenes de origen aymara" tiene como objetivo principal promover la inclusión laboral de las mujeres del sector gastronómico y el fomentar el emprendimiento para una vida digna, proporcionando las herramientas necesarias para mejorar su situación económica y social. En este marco, se llevó a cabo la primera mesa de diálogo sobre "Trabajo digno y salario emocional". Este espacio buscó generar reflexión y discusión sobre las condiciones laborales y el bienestar de los trabajadores, especialmente en un contexto donde el trabajo informal y la falta de beneficios sociales son prevalentes.



El evento reunió a diversos actores de la sociedad, incluyendo representantes de empresas privadas, instituciones públicas, instituciones educativas, organizaciones sociales y ONG.

La diversidad de los participantes permitió una discusión rica y multifacética, donde se abordaron los desafíos y oportunidades en el ámbito laboral desde diferentes perspectivas. La metodología de las mesas de diálogo, diseñada para favorecer la integración y la escucha activa entre los participantes, fue clave para promover un diálogo inclusivo y constructivo.

La mesa de diálogo se centró en dos conceptos fundamentales: el trabajo digno y el salario emocional. El trabajo digno se refiere a la condición en la que los trabajadores se sienten valorados y respetados en su trabajo, donde su labor es reconocida y recompensada de manera justa y equitativa. Implica que los empleados tengan un equilibrio entre su vida laboral y personal, y que sus habilidades sean utilizadas de manera efectiva y satisfactoria.

2. Desarrollo

2.1. Participantes

El evento reunió a 34 participantes de diversos sectores, incluyendo empresas privadas, instituciones públicas, instituciones educativas, organizaciones sociales y diversas organizaciones.

2.2. Expositoras

En esta primera mesa, dos expositoras compartieron sus perspectivas y experiencias en torno al trabajo digno y el salario emocional, desde ámbitos complementarios: el empresarial y el legal. Sus aportes permitieron abrir el diálogo desde lo concreto y lo normativo, enriqueciendo la reflexión colectiva del grupo participante.

2.2.1. Primera presentación: “Flor de Leche SRL - Empresa Eco²social

Expositora: Carolina Gillès de Pelichy Yanahuaya

Flor de Leche es una empresa familiar y **eco²social** ubicada en el municipio de Achocalla, con un enfoque en sostenibilidad desde tres pilares: económico, ecológico y social.



Historia y visión: Fundada en 1998, promueve la producción artesanal de quesos gourmet con leche de altura, el consumo consciente y la agroecología. La empresa trabaja desde una lógica de interdependencia y reciprocidad con la comunidad.

Proyectos:

- **Quesería artesanal**
- **Restaurantes:** Chalet Flor de Leche (Achocalla, desde 2009) y Boutique Flor de Leche (Santa Cruz, desde 2024)
- **Granja escuela** con actividades educativas y regeneración de efluentes

Salario emocional y compromiso social:

- Prioriza la contratación de jóvenes en su primer empleo, especialmente mujeres.

- Promueve la flexibilidad para estudios, alimentación saludable, capacitación continua, participación en decisiones, y acompañamiento en salud y nutrición.
- Creación de la asociación "Puririsun" para madres trabajadoras y la comunidad.

Impacto comunitario: Trabajo conjunto con 180 familias productoras de leche y proveedores locales, promoviendo el desarrollo rural y la economía local.

Reconocimiento: Flor de Leche se ha posicionado como referente nacional en productos lácteos de calidad y experiencias gastronómicas sostenibles.

2.2.2. Segunda presentación: “Trabajo Digno y Salario Emocional”

Expositora: Carla Salas – Abogada laborista

La presentación abordó dos conceptos clave: **trabajo digno y salario emocional**, que fueron el tema central de la jornada.

Trabajo digno: Se basa en condiciones laborales justas, seguras y estables que garanticen el bienestar del trabajador y su familia. Se enfatizó el marco legal boliviano (artículos 46 y 48 de la Constitución), destacando principios como la estabilidad, no discriminación e imprescriptibilidad de los derechos laborales.



- Se compararon las normativas de Bolivia con otros países de la región, mostrando que Bolivia cuenta con una normativa altamente protectora, aunque con desafíos en la práctica.

Salario emocional: Se definió como los beneficios no económicos que atienden las emociones y necesidades del trabajador: flexibilidad horaria, desarrollo profesional, servicios de salud o guardería, y un entorno laboral saludable.

- Se compartieron ejemplos prácticos y estrategias de implementación para empresas.

- **Datos destacados:** Según una encuesta de Gallup publicada por *El Deber* (octubre 2024), Bolivia encabeza la lista de países de Latinoamérica con mayor nivel de estrés, tristeza y rabia en el trabajo, y tiene un bajo compromiso laboral (18%).

Cerró la presentación con una reflexión sobre cómo las empresas y los trabajadores pueden contribuir a mejorar el ambiente laboral y el bienestar colectivo.

2.3. Mesas de Diálogo

Las mesas de diálogo se organizaron para favorecer la integración y la escucha entre actores de diferentes sectores, fomentando el diálogo inclusivo y la escucha activa. Esta metodología permitió que representantes de empresas privadas, instituciones públicas, instituciones educativas, organizaciones sociales y ONGs compartieran sus perspectivas y experiencias, enriqueciendo la discusión y promoviendo una comprensión más holística de los desafíos y oportunidades en el ámbito laboral.



2.4. Contexto y Aportes

Bolivia enfrenta desafíos significativos en el ámbito laboral, caracterizados por altos índices de trabajos informales y escasas oportunidades de empleo con beneficios sociales. Esta situación afecta especialmente a las mujeres, quienes tradicionalmente asumen la responsabilidad del cuidado del hogar. A pesar de estos desafíos, Bolivia es un país emprendedor y resiliente, donde los pequeños emprendimientos juegan un papel crucial en la economía.



Durante la mesa de diálogo, se discutió la dificultad de hablar sobre trabajo digno y salario emocional en un contexto de crisis política y económica. Se destacó que las instancias

públicas no cuentan con estrategias de apoyo para las medianas y pequeñas empresas, y que los jóvenes profesionales no están preparados para una inclusión laboral efectiva debido a la falta de formación adecuada.

2.5. Reflexiones

2.5.1. Trabajo Digno

El concepto de trabajo digno se definió como aquel que brinda condiciones justas y equitativas, incluyendo un salario justo y beneficios sociales conforme a la ley general del trabajo. Además, se enfatizó la importancia de ofrecer entornos empáticos y satisfactorios que generen un sentido de pertenencia y compromiso en los trabajadores. La constante motivación, capacitación y reconocimiento son elementos clave para fomentar un ambiente laboral positivo.



2.5.2. Aspectos clave del trabajo digno

- **Condiciones justas y equitativas:** El trabajo digno debe cubrir las necesidades del trabajador, ofreciendo un salario justo y beneficios sociales.
- **Entornos satisfactorios:** Es fundamental que el espacio laboral ofrezca condiciones satisfactorias y de valor al ser humano, generando un sentido de pertenencia, compromiso y productividad.
- **Motivación y capacitación:** La constante motivación y capacitación son esenciales para el desarrollo y crecimiento de habilidades, asegurando que los trabajadores se sientan seguros y libres de violencia.

2.5.3. Salario Emocional

El salario emocional se describió como un conjunto de beneficios que van más allá del salario económico, mejorando la calidad de vida del trabajador. Estos beneficios incluyen la creación de ambientes laborales satisfactorios y acogedores, la flexibilidad en los horarios, la estabilidad laboral para mujeres, y la asignación de cargos con igualdad de género. Se destacó que el salario emocional no se puede medir en términos monetarios, pero tiene un impacto significativo en la retención y motivación de los empleados.



2.5.3.1. Componentes del salario emocional

- **Empatía:** La empatía en el entorno laboral es crucial para que los trabajadores se sientan valorados y comprendidos.
- **Buena experiencia:** Crear un ambiente laboral agradable y positivo contribuye a la felicidad y satisfacción de los empleados.
- **Capacitaciones y profesionalización:** La formación continua y las oportunidades de desarrollo son fundamentales para el crecimiento personal y profesional.
- **Diálogo permanente:** Espacios de diálogo y comunicación efectiva son esenciales para resolver problemas y mejorar el ambiente laboral.
- **Valoración del ser:** Reconocer y valorar a los trabajadores como individuos únicos es clave para fomentar un sentido de pertenencia y compromiso.
- **Motivación constante:** La motivación y el reconocimiento constante son esenciales para mantener a los empleados comprometidos y productivos.

2.5.4. Ambiente de trabajo acogedor

Se discutieron diversas estrategias para crear un ambiente de trabajo acogedor para los empleados:

- **Inclusión de la mujer:** Considerar la condición de madre de las trabajadoras y ofrecer estabilidad laboral para mujeres.
- **Conocer al trabajador:** Entender las condiciones de vida, familia y preferencias de los empleados.
- **Comunicación efectiva:** Saber qué le gusta al trabajador y comunicarse sin enojarse.
- **Predisposición:** Mostrar disposición para ayudar y apoyar a los empleados.
- **Hacerlos parte del equipo:** Integrar a los trabajadores en el equipo y motivarlos.
- **Capacitación:** Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo.
- **Bienvenida:** Dar la bienvenida a los nuevos trabajadores y romper barreras entre empleador y empleado.

2.5.5. Acciones para mejorar el rendimiento productivo

Las acciones que los empleadores pueden tomar para mejorar el rendimiento productivo del empleado incluyen las mismas estrategias mencionadas para crear un ambiente de trabajo acogedor. Estas acciones son adecuadas y contribuyen a la satisfacción y productividad de los empleados. Al implementar estas prácticas, los empleadores pueden crear un entorno laboral donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con sus tareas. Esto no solo mejora la calidad del trabajo, sino que también aumenta la eficiencia y la productividad general de la empresa.

2.5.6. Oportunidades de crecimiento personal y profesional

Se destacó la importancia de ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo para los empleados. La formación continua es esencial para el crecimiento personal y profesional, y contribuye a la motivación y retención de los trabajadores. Al proporcionar programas de capacitación, talleres y cursos de desarrollo profesional, las empresas pueden ayudar a sus empleados a adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que a su vez mejora su desempeño y les permite avanzar



en sus carreras. Además, estas oportunidades de crecimiento personal y profesional fomentan un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados.

2.6. Preguntas Base y Respuestas

2.6.1. ¿Qué entendemos por trabajo digno?

- Es el trabajo que brinda condiciones justas y equitativas en el marco del respeto, cubriendo las necesidades del trabajador o trabajadora.
- Es un espacio laboral donde se ofrecen condiciones satisfactorias y de valor al ser humano, generando un sentido de pertenencia, compromiso y productividad.
- Es un espacio laboral donde se ofrecen condiciones satisfactorias y un salario justo, con constante motivación y capacitación.
- Es un espacio de desarrollo y crecimiento de habilidades por un salario justo, con seguridad y libre de violencia.



2.6.2. ¿Qué es el salario emocional?

- Empatía
- Buena experiencia
- Alegría, ser feliz al trabajar
- Ambiente laboral agradable
- Capacitaciones y profesionalización
- Diálogo permanente y espacios de diálogo
- Valoración del ser
- Motivación y capacitación constante
- Desarrollo de habilidades

2.6.3. ¿Cómo se puede crear un ambiente de trabajo acogedor para el/la empleado/a?

- Inclusión de la mujer considerando su condición de madre
- Estabilidad laboral para mujeres
- Conocer al trabajador, sus condiciones de vida y familia
- Comunicación efectiva, saber qué le gusta y hablar sin enojarse
- Predisposición
- Hacerlos parte del equipo
- Lograr y motivar
- Capacitar
- Dar la bienvenida a un nuevo trabajador
- Romper barreras entre empleador y empleado

2.6.4. ¿Cómo se puede crear un ambiente de trabajo acogedor para el/la empleado/a?

- Inclusión de la mujer considerando su condición de madre
- Estabilidad laboral para mujeres
- Conocer al trabajador, sus condiciones de vida y familia
- Comunicación efectiva, saber qué le gusta y hablar sin enojarse
- Predisposición
- Hacerlos parte del equipo
- Lograr y motivar
- Capacitar
- Dar la bienvenida a un nuevo trabajador
- Romper barreras entre empleador y empleado

2.6.4. ¿Qué acciones toman los empleadores para mejorar el rendimiento productivo del empleado? ¿Son adecuadas? ¿Cómo se siente el/la empleado/a?

- Mismas que en la pregunta 3

2.6.5. ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento personal y/o profesional que tienen los empleados dentro de la empresa?

- Capacitación

2.6.6. ¿Qué tipo de acciones se pueden generar para mejorar el bienestar laboral del empleado?

- Respetar diferencias de género
- Honestidad de ambas partes
- Trato con cariño
- Bienestar laboral
- Cumplir horarios de trabajo
- Libertad de expresión
- Respeto tal como somos
- Igualdad de oportunidades
- Apoyo a las mujeres
- Información de ambas partes
- Ambiente cómodo
- Pago acorde al trabajo
- Compromiso laboral
- Beneficios sociales
- Actitud positiva
- Flexibilidad laboral
- Educación y alianzas
- Divulgar experiencias de salario emocional como el de "Flor de Leche"
- Reconocimiento mensual (cena)
- Bono de consumo
- Medio día libre
- Espacios de descanso y recreación
- Programas de apoyo psicológico y emocional
- Capacitación y formación

- Comunicación efectiva
- Escuchar las necesidades de cada empleado y brindar apoyo emocional
- Trabajo en equipo
- Conversar sobre cómo se siente en la empresa y cómo afecta a su familia
- Ofrecer apoyo para problemas y dudas
- Compromiso y empatía para un mejor ambiente laboral
- Compromiso social, corresponsabilidad y comunidad sensible
- Fortalecer la autoestima del personal
- Valorar las mejoras

2.6.7. ¿Qué estrategias deberían impulsar los gobiernos municipales para promover el trabajo digno?

- Políticas públicas de defensa de los derechos laborales
- Promoción del trabajo digno y salario emocional
- Alianzas con entidades para generar bolsas de empleo
- Creación de espacios de apoyo psicológico y emocional para trabajadores
- Promover la creación de guarderías
- Apoyo legal a los trabajadores
- Reconocimiento a empresas que promuevan el salario digno y emocional

2.6.8. ¿Por qué es importante la profesionalización de las mujeres en el ambiente laboral?

- Para que las mujeres cuenten con las mismas oportunidades de ocupar y ejercer cargos con igualdad de género.
- Para contar con equipos equitativos con diferentes pensamientos y posiciones que lleven a la creatividad y productividad en el trabajo.

3. Reflexiones conclusivas



Bolivia se caracteriza por tener uno de los índices más altos de trabajo informal en la región, con aproximadamente **80.8%** de los trabajadores en la informalidad. Esta situación es aún más grave entre las mujeres, con un **83%** de ellas empleadas en la economía informal, frente al **78%** de los hombres. La falta de oportunidades de empleo formal y de

beneficios sociales afecta especialmente a las mujeres, quienes culturalmente asumen la responsabilidad del cuidado del hogar.

Bolivia es un país emprendedor y resiliente, y eso debe considerarse, pues no siempre se parte de las empresas para generar un crecimiento en la economía, sino también de los emprendimientos que apuestan con pequeñas inversiones a lograr una oportunidad de independencia económica.

Es difícil hablar del trabajo digno y salario emocional en un escenario de crisis política y económica, donde la situación actual pone en riesgo la estabilidad laboral. En la actualidad, es una realidad que aún se sigue premiando a la persona que se va después de la hora de salida, y que esa acción es ponerse la “camiseta del equipo”. Las instancias públicas estatales no cuentan con estrategias de apoyo para la subsistencia de las medianas y pequeñas empresas; más al contrario, generalizan las normas y leyes que perjudican su funcionamiento.

Los jóvenes profesionales no están preparados para una inclusión laboral efectiva, ya que no reciben formación adecuada para la elaboración de su perfil profesional que les abra las puertas a propuestas de trabajo. Los institutos de formación no siempre responden a las necesidades de las empresas. Enseñan varias cosas, pero lo que las empresas necesitan es algo más específico.

La realidad de los empleos gastronómicos ha cambiado. No es lo mismo antes del COVID que después del COVID. Antes, el empleador cumplía parcialmente con sus obligaciones (beneficios sociales, seguridad ocupacional, trabajo digno). Luego del COVID, la crisis se ha ahondado, y los empleadores ni se preocupan de estos temas.



3.1. A modo de síntesis

Si bien el salario económico (dinero) es básico para una relación laboral e importante para cubrir necesidades, un salario emocional logrará que la persona permanezca en el trabajo, porque es aquel que va más allá del dinero y que son recompensas emocionales, psicológicamente gratas que obtienes dentro de un puesto de trabajo: reconocimiento de tu desempeño, oportunidades de crecimiento profesional, ambiente de trabajo positivo y flexibilidad en horarios de trabajo justos.



Es una realidad que aún no es tan común hablar sobre el salario emocional y que, en la mayoría de las empresas, tal vez solo se incluye dentro de la misión, visión, valores y políticas de la empresa. El salario emocional tiene sus beneficios, como el aumento de la productividad y la disminución del cambio del personal, y lo más importante, cuidar la salud mental de las personas. “El salario económico contrata gente y el salario emocional retiene gente.”



Lograr la inclusión de mujeres para que cuenten con las mismas oportunidades de ocupar y ejercer cargos con igualdad de género. En el trabajo, a veces se exige lo mismo a una mujer que a un hombre como trabajadores; pero no somos iguales físicamente (esto da lugar también a la deserción de mujeres en las capacitaciones).



SISTEMATIZACIÓN
PRIMERA MESA DE DIÁLOGO

Sendas



Fundación
Promoción
Social



Fundación
Mainel
solidaridad y cultura transformadoras

AYNI
ASOCIACIÓN CIVIL

