

## FORO EMPRESARIAL 96

*Esta nota resume algunos de los aportes y aspectos más relevantes del primer Foro Empresarial de la OIT, celebrado en Ginebra los días 8 y 9 de noviembre de 1996 cuya organización estuvo a cargo del Departamento de Desarrollo de Empresas y Cooperativas (ENTREPRISE).*

El primer Foro Empresarial 96, de la OIT, proporcionó una oportunidad única a casi 660 participantes, empresario, gerentes altos funcionarios gubernamentales de diferentes países, así como a organizaciones de empleadores y de trabajadores, escuelas de comercio y universidades, para reunirse en torno al tema general de *promover el progreso social y la competitividad en una economía mundial*.

Después del discurso de bienvenida pronunciado por el Director General de la OIT, Michel Hansenne, y de los discursos de apertura de J. P. Marte, Consejero de Estado del Cantón de Ginebra, y de C. Smadja, Director Gerente del Foro Económico Mundial, se procedió a trabajar en cuatro grupos principales:

169

*Grupo 1.* Consecuencias para las empresas y para la OIT de una economía mundial en transformación.

*Grupo 2.* Las empresas y los empleos:

- i. Productividad y competitividad mayores.
- ii. Capacitación para conseguir empleo.
- iii. Creación de empleos por parte de la micro, pequeña y mediana empresa.

*Grupo 3.* Iniciativas sociales de las empresas.

*Grupo 4.* Función futura de los interlocutores sociales en el ámbito de la empresa:

- i. Los países industrializados.
- ii. Los países en desarrollo y los países en transición.

Se organizaron además reuniones de trabajo en torno a los siguientes temas: i. *El espíritu de empresa y la creación de empleos:* Fomentar el espíritu de empresa de la mujer. «Acción empresarial comprometida contra el desempleo» (presentación de casos) de la Unión Internacional Cristiana de Dirigentes de Empresa (UNICDE). ii. *Nuevos paradigmas de empresas:* Visión y actividades de la World Business Academy. La empresa de desarrollo humano iv. *Creación de empresas pequeñas para generar empleos productivos:* Movilizar a las grandes empresas para que apoyen a las empresas

pequeñas - El caso del Programa de Asistencia para Gestión de Kenya (K-MAP). El sistema finlandés de la entidad empresarial. Los programas de la OIT «Mejore su empresa» (MSN) e «Inicie su empresa» (ISN).

El Foro contó con el apoyo de la Oficina de Ginebra para la Promoción Industrial, la Federación de Empleadores de Ginebra, a la Organización Internacional de Empleadores y la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres. Participaron, además de diferentes especialistas -moderadores, encargados de los debates y oradores- así como participantes procedentes de empresas, universidades, entidades del Estado y organizaciones de empleadores y de trabajadores, así como de la OIT.

170 Como lo expresa H. Hammar, Subdirector General de la OIT, en el informe final de la reunión, los *participantes* «ofrecieron un panorama fascinante de las empresas y del trabajo de hoy y de mañana. Es difícil resumir en pocas palabras -concluyó Hammar- el resultado de un acontecimiento de semejante importancia y diversidad como un Foro Empresarial. ...[Con su publicación se pretende hacer] ...» *mayor justicia a las intensas actividades que se desarrollaron durante el Foro. Baste recordar que en él se hizo hincapié en la necesidad de situar tanto a la empresa como al ser humano en el centro de toda actividad económica. Primero, los empresarios instaron a los Estados, a las organizaciones de los trabajadores y de los empleadores, así como a la OIT, a que fomenten un medio favorable para que las empresas creen empleos. La política de inversión, la fiscal, la de capacitación y la del mercado de trabajo, han de adaptarse a las necesidades de la empresa para que ésta cree un mayor número de puestos de trabajo. En pocas palabras: ¿qué convence a un empleador para que contrate a otro trabajador más? Segundo, se hizo un llamado vigoroso para fortalecer la prioridad del ser humano. Esto se discutió intensamente en el grupo encargado del tema de las iniciativas sociales de las empresas, y además diversos oradores pusieron mucho énfasis en este tema, por ejemplo los presidentes de las organizaciones mexicana y japonesa de empleadores, así como el Director Gerente del Foro económico Mundial, C. Smadja. El Foro empresarial expresó un gran respeto a los convenios sobre los derechos humanos fundamentales de la OIT».*

Se decidió que el Consejo de Administración tripartito de la OIT someta a discusión los temas de política surgidos en el Foro referentes a la mundialización, las empresas y el empleo; a las pequeñas empresas y la creación de empleos; a la función de la empresaria; a las iniciativas sociales de las empresas; y la capacitación para conseguir empleo se propuso la celebración de un segundo Foro empresarial de la OIT en mayo de 1999.



**ALOCUCIÓN DEL DIRECTOR GENERAL  
DE LA  
OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO  
MICHEL HANSENNE**

Señoras y Señores Ministros, Señoras y Señores:

“Permitanme darles la bienvenida con ocasión de este primer Foro empresarial organizado por la Oficina Internacional del Trabajo, especialmente al Sr. Jean-Philippe Maître, Consejero de Estado del cantón de Ginebra, y al Sr. Claude Smadja, Director General del Foro Económico Mundial, que inaugurarán este Foro conmigo.

“Esta es la primera vez que celebramos una reunión dedicada específicamente a la empresa. Es también la primera vez que organizamos una reunión de esta importancia como foro abierto. Creo que esta doble particularidad merece una explicación.

“El tema general del Foro es, como ustedes saben: *«Promoción del progreso social y de la competitividad de la empresa en una economía global»*. La OIT ha tenido siempre la firme convicción de que el progreso social y la competitividad de las empresas no solamente son compatibles sino que se apoyan mutuamente. Sin embargo, en el nuevo contexto de la economía mundializada, podrían haber algunas dudas al respecto.

“El mundo del trabajo, en el centro del cual se desarrolla la empresa, se caracteriza hoy en día por una degradación constante del empleo, con tasas de desempleo sin precedentes que provocan un aumento inquietante de la pobreza, las desigualdades y la exclusión. Según las últimas cifras recibidas por la OIT, cerca de 1.200 millones de personas, es decir, la quinta parte de la población mundial, viven por debajo del umbral de pobreza.

“Ahora bien, hay quienes se mantienen firmemente optimistas. Así, según los términos del comunicado de la última cumbre del G7 celebrada en Lyon, *«el proceso de mundialización es portador de esperanza para el futuro»*. Esto es indudablemente cierto en el caso de los principales países industrializados y de algunas regiones como el sudeste asiático, así como respecto de muchas empresas multinacionales que pueden aplicar su estrategia en un espacio cada vez más amplio. Pero cabría preguntarse si es cierto para todos. El último informe del Banco Mundial muestra que muchos países en desarrollo experimentan grandes dificultades para adaptarse a la economía mundial abierta, lo que provoca grandes desigualdades y puede crear un abismo definitivo entre las economías que se integran rápidamente y las que se integran lentamente. ¿Y qué decir de muchas empresas, pequeñas y medianas, que son cada vez más dependientes de fuerzas que no pueden controlar? Esta situación nos preocupa, como también les preocupa a ustedes puesto que, de lo contrario, no estarían hoy aquí.

171

“Desde 1994, fecha en que conmemoramos nuestro 75.º aniversario reffexionando acerca de nuestro futuro, estamos analizando con detenimiento los medios que podemos emplear para intervenir en esta situación.

“El mundo en que vivimos es infinitamente más complejo que el de antaño. En vez de tratar de controlarlo totalmente, como aspirábamos en el pasado, tenemos que aprender a vivir en la incertidumbre. Esto no significa, en modo alguno, que no debamos actuar de forma adecuada sino que, en vez de soñar con un orden mundial que nos llegaría no se sabe de dónde, tenemos que multiplicar las experiencias a nivel local, examinarlas y tratar de quedarnos con las que, por caminos que siguen siendo misteriosos, producen los resultados más prometedores. Así, se reflejan en el plano de la acción social o política las enseñanzas extraídas de la física más moderna que se ocupa de las relaciones entre el orden y el caos. Si el aleteo de una mariposa puede, a miles de kilómetros, provocar un ciclón, también cabe esperar que las iniciativas sociales emprendedoras puedan, de alguna forma, conducir a un estado de justicia social más satisfactorio.

“Desde este punto de vista, el papel y la práctica de las empresas son absolutamente determinantes. Una de las características de la mundialización de la economía es, sin lugar a dudas, el papel fundamental de la empresa. Podríamos hablar incesantemente sobre las disparidades que existen en el mundo y sobre la evolución particular de un determinado grupo de países o de sectores enteros de la economía. Pero lo que todos los países tienen en común es la nueva situación en que se encuentran las empresas, independientemente de su tamaño, forma o estructura, simplemente porque el mercado actual es, de hecho, un mercado mundial y deben actuar en función de esta nueva realidad.

172

“Respecto de la empresa, la actuación de la OIT no pareciera ser la más apropiada, ya sea por exceso o por defecto.

“Para la inmensa mayoría de las empresas, la mundialización de la economía constituye un reto importante dado que va acompañada de una competencia infinitamente más ardua que antes. Para algunas empresas es a veces difícil, en estas circunstancias, respetar normas que por su excesiva rigidez no se adaptan a las situaciones que están experimentando. Las normas internacionales que competen a la OIT también les parecen muy a menudo obsoletas o inadecuadas. Según esas empresas, la propia OIT parece comportarse más como un anticuario que como promotora del progreso, capaz de ajustarse a los cambios del entorno mundial. Estos propósitos son sin duda muy exagerados y pasan por alto los esfuerzos de todo tipo que realizamos desde hace varios años para adaptarnos a las nuevas realidades, pero sigue habiendo una cierta desconfianza a la que debemos estar atentos.

“Otras empresas creen, por el contrario, que la OIT no hace lo suficiente. Son cada vez más las empresas que se preguntan, en efecto, qué papel tienen que desempeñar en el mundo actual y cómo pueden cumplir con sus obligaciones para con los trabajadores y la comunidad que las rodea. Las consideraciones éticas vuelven a plantearse con fuerza y el concepto de empresa democrática o responsable da lugar a muchas iniciativas.

Habr  un grupo de trabajo que discutir  sobre este tema. Pero las empresas que desean respetar las exigencias de justicia social se plantean diversas preguntas:  deben limitarse a una  tica individual o hay que inventar nuevas normas de conducta que, establecidas por los propios actores, puedan imponerse a todos como parte de un nuevo sistema de valores internacional que promueva el ámbito social? y  qu  función puede desempeñar la OIT, organismo tripartito y garante internacional de determinados valores universales, con respecto a la aparición de estas nuevas formas de actuación?

“La OIT se preocupa permanentemente de que el respeto de los valores que defiende no se asegure a expensas de quienes ponen en práctica esos valores. Este es el sentido del famoso considerando del Preámbulo de su Constitución que establece que «si cualquier nación no adoptare un régimen de trabajo realmente humano, esta omisión constituirá un obstáculo a los esfuerzos de otras naciones que deseen mejorar la suerte de los trabajadores en sus propios países,». Al principio estas palabras estaban dirigidas a los Estados que eran considerados como los agentes principales, si no exclusivos, del progreso.  No ha llegado ya el momento de aplicarlas también en provecho de las empresas que no se contenten con respetar las leyes nacionales sino que se comprometan a cumplir, dondequiera que operen, las condiciones fundamentales de un trabajo realmente humano?

“Se trata de un tema del que ya me ocupó en la Memoria que presentó durante nuestro 75.  aniversario al recordar el papel de los protagonistas no gubernamentales y, más particularmente, de las empresas multinacionales en la futura actividad normativa de la OIT.

“Estas dos jornadas de Foro, es decir de debates públicos, constituyen para nosotros una oportunidad única y valiosa para intercambiar nuestras experiencias y nuestros juicios acerca de las nuevas relaciones sociales que est n estableciéndose en sus empresas y de la evolución del empleo.  Qu  podemos hacer para que el progreso de las empresas se traduzca en un progreso del empleo, lo bastante amplio y equilibrado como para que las tensiones sociales creadas por ese mismo progreso no produzcan fracturas o rupturas del cuerpo social? Porque existe el riesgo, si este progreso económico no llega a traducirse en un progreso equivalente en el plano social, sobre todo en términos de empleo, de que se produzcan reacciones negativas, retrocesos y resistencias que comprometerán seriamente las posibilidades de desarrollo que nos ofrece la apertura de estos últimos años.

“Estos conceptos se aplican a todos los tipos de empresas, incluidas las multinacionales que tienen una capacidad real para fomentar la creación y el crecimiento de pequeñas y medianas empresas y, por lo tanto, para promover la creación de empleo. También se aplican a las numerosas unidades de producción dirigidas por mujeres, cuya expansión tropieza con problemas específicos que es preciso comprender para encontrar soluciones que promuevan un mundo más igualitario.

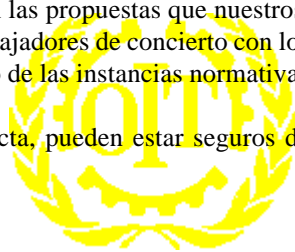
“Esperamos que estas dos jornadas les brindarán una oportunidad de enriquecimiento y les permitirán alimentar su reflexión y sus actividades como empresarios. Pero su presencia puede ser también el principio de tu proyecto más colectivo. Al tratar de comprender mejor cómo la evolución del mercado mundial afecta el futuro de las empresas y del trabajo, la evolución de las relaciones laborales y la evolución del empleo en el mundo, queremos asegurarnos también de que el desarrollo económico no se vea comprometido por demasiados desequilibrios sociales y responda a los objetivos de progreso y de justicia que promueve nuestra Organización.

“Sus reflexiones, derivadas de su práctica empresarial y de su experiencia, cualesquiera que sean sus responsabilidades en la empresa, no pueden sino enriquecer nuestro análisis de la política normativa de la Organización la cual debe articularse cada vez más con la evolución actual del mercado de trabajo. Esas reflexiones contribuirán también a mejorar el servicio que ofrecemos a nuestros mandantes en el mundo entero en forma de asesoramiento y de proyectos de cooperación.

“Este Foro ha podido organizarse gracias a la participación activa de los interlocutores sociales que, junto con los representantes gubernamentales, definen nuestras políticas y nuestras actividades. Nuestra Organización es ante todo la organización de los interlocutores sociales. Las preocupaciones y las ideas que ustedes expresarán repercutirán naturalmente en las propuestas que nuestros mandantes - las organizaciones de empleadores y de trabajadores de concierto con los gobiernos - formulan, discuten y adoptan por intermedio de las instancias normativas de la Organización.

174

“Por lo que a mí respecta, pueden estar seguros de que recibirán toda mi atención.”♦



## **ESTRATEGIA DE LA OIT PARA LA EMPRESA**

### **Documento de trabajo preparado por el Grupo de Trabajo de la OIT sobre las empresas**

#### *Presentación y objeto*

En este documento se presenta una estrategia dirigida a fomentar una mayor participación de la OIT en los esfuerzos que se están haciendo con el objeto de poner a contribución los talentos y recursos de las empresas para hacer frente a los graves problemas que actualmente plantea el desarrollo en los ámbitos del empleo, del aprovechamiento de los recursos humanos y de la mejora de las condiciones de trabajo, entre otros asuntos. La estrategia que aquí proponemos se basa en los principios y en la estructura

tripartita de la OIT, así como en el reconocimiento de que esos esfuerzos tienen que dirigirse a buscar zonas de convergencia de intereses y de beneficio mutuo para los empleadores, los trabajadores, los gobiernos y otros actores del desarrollo.

Se plantea, pues, una estrategia que se basa en dos elementos relacionados entre sí: en primer lugar, se propone trabajar sistemáticamente con los mandantes de la OIT, a saber, los gobiernos y las organizaciones de empleadores y de trabajadores, y concienciar a grupos externos importantes respecto de cómo las empresas pueden irse comprometiendo a hacer frente a los desafíos del desarrollo en los ámbitos fundamentales; en segundo lugar, se propone dar más coherencia a las actividades técnicas de la OIT relacionadas con las empresas y reforzar su experiencia en materia de asistencia a las empresas para que puedan hacer frente a los desafíos del desarrollo.

El **objetivo principal** de la estrategia empresarial de la OIT es: «*Promover una colaboración eficaz entre la OIT y las empresas con miras al desarrollo económico y social en determinados ámbitos fundamentales, como la creación de empleo, el aprovechamiento de los recursos humanos, la mejora de las condiciones de trabajo y las relaciones laborales, basada en el crecimiento y la productividad de las empresas, así como en la equidad, de conformidad con los principios fundamentales de la OIT*».

### **1.0. Las empresas, el desarrollo y la OIT**

La empresa constituye una de las instituciones más importantes de la sociedad moderna. Algunas empresas multinacionales manejan recursos superiores a los de muchas economías nacionales. En el polo opuesto se encuentran las empresas a pequeña escala, entre las que figura un gran número de empresas del sector no estructurado, que se configuran actualmente como fuentes muy importantes de empleo. La empresa es uno de los agentes principales de que dispone la sociedad para promover el cambio económico, social y cultural. Las empresas constituyen una importante reserva de recursos y conocimientos, y son una fuente fundamental - además de un agente distribuidor - de riqueza, valor añadido y empleo. Esta función ha ganado aún en intensidad dada la tendencia actual a la desreglamentación, a las reformas basadas en el mercado y a la privatización generalizada de empresas y servicios que antes eran dirigidos por los propios gobiernos.

El reconocimiento del creciente peso económico y del bagaje intelectual de que dispone la empresa privada ha conducido a los planificadores del desarrollo, a las instancias decisorias y a los representantes más importantes del mundo de los negocios a preguntarse cómo se puede movilizar más eficazmente este sector para hacer frente a una amplia gama de cuestiones relacionadas con el desarrollo. Tanto el reciente *Informe de la Comisión del Gobierno Mundial, de las Naciones Unidas*, como la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social (Copenhague, 1995) consideraron la conveniencia de buscar nuevas modalidades de colaboración de las empresas en determinados ámbitos fundamentales, como la generación de empleo, el crecimiento económico, el desarrollo de

las capacidades, la protección de los trabajadores, el alivio de la pobreza, la prevención de la exclusión social, la habilitación y democratización, y las preocupaciones medioambientales.

Por medio de su estructura tripartita, la OIT ha trabajado siempre en estrecha colaboración con las empresas, con el fin de alcanzar el objetivo fundamental que se ha fijado nuestra Organización de crear para todos unas oportunidades de empleo productivo, sostenible, seguro y dotado de sentido, como el fundamento necesario desde el cual poder combatir la pobreza y alcanzar la justicia social.

El mandato de la OIT, como se afirma en la Declaración de Filadelfia, requiere examinar y considerar cualquier programa o medida internacional de carácter económico y financiero en todos los niveles de la organización social, si bien el principal foco de atención de la acción internacional de la OIT sea tradicionalmente la política nacional y las normas internacionales del trabajo. Estas normas siempre han influido y seguirán influyendo en las empresas. Asimismo, la mayoría de las actividades de cooperación técnica de la OIT están estrechamente relacionadas con las empresas.

Ningún organismo especializado de las Naciones Unidas está tan bien situado como la OIT para aportar una contribución positiva al debate que actualmente se plantea sobre el papel de las empresas en la búsqueda de solución a un conjunto de problemas relacionados con el desarrollo. Su estructura tripartita hace de ella un foro realmente único para entablar el diálogo entre los gobiernos, los empleadores y los trabajadores acerca de la relación existente entre las cuestiones económicas y sociales y la función de las empresas. La Organización tiene una larga experiencia en materias muy importantes para las empresas. La estructura tripartita de la OIT, apoyada en su función normativa, la capacita de modo inigualable para aconsejar a las empresas y a otros actores del desarrollo sobre las mejores prácticas en diferentes esferas de actividad. Estos servicios consultivos pueden ser además potenciados por una asistencia técnica en determinadas esferas que convierte a la OIT en un verdadero catalizador de programas que favorecen un compromiso más directo de las empresas en la solución de los problemas relacionados con el desarrollo.

176

Muchas de las actividades de la OIT relacionadas con las empresas están encomendadas a distintos departamentos, lo que tiende a fragmentar los esfuerzos. En el presente documento se propone una estrategia empresarial de la OIT para adoptar un punto de vista común, facilitar una mejor coordinación y conseguir una sinergia más completa y unas repercusiones más profundas de las actividades de la OIT en relación con las empresas.

## ***2.0. Un medio ambiente en constante evolución***

En esta parte vamos a analizar algunos de los cambios fundamentales que se están produciendo y que han alterado la organización económica y social de la producción, lo cual ha repercutido, inevitablemente, en las empresas, los gobiernos y los trabajadores.



Con ello nos proponemos esbozar el escenario en el que se ha de formular y poner en ejecución la estrategia empresarial de la OIT.

Un decenio de desreglamentación ha remodelado el ambiente en el que están actuando las empresas. En el plano internacional, se ha observado una evolución muy decidida hacia la apertura en el comercio y en las inversiones que se ha reflejado en la concertación de unos acuerdos comerciales multilaterales y en nuevas agrupaciones comerciales regionales que se encaminan a un paulatino desmantelamiento de las barreras arancelarias y de otra índole y a la creación de *un medio ambiente mundial muy competitivo*. La liberalización, la desreglamentación y la mayor vinculación a los mecanismos del mercado obligan a los gobiernos a dirigir cada vez más sus miradas al sector privado para sacar de él el impulso necesario para el crecimiento económico y el progreso social.

La *mundialización* se presenta como una de las fuerzas que más contribuyen a configurar este ambiente competitivo. El aumento de la interdependencia transfronteriza de los mercados y de los factores de producción (entre ellos la mano de obra) está haciendo más permeables las fronteras nacionales y, como consecuencia de ello, la distancia geográfica ya no constituye una barrera que pueda detener la competencia o proteger de ella. Pocas empresas del sector estructurado pueden permanecer orientadas exclusivamente hacia el mercado nacional. De hecho, la gran mayoría de ellas está implicada en unas redes mundiales complejas y dinámicas.

Las *empresas multinacionales* constituyen el centro de la expansión mundial, absorben un importante volumen de inversiones y de comercio, desempeñan una función importante en la creación de empleo directo e indirecto y dejan sentir sus efectos catalizadores en las empresas de los países huéspedes. Por su papel en la difusión de la tecnología y de las aptitudes técnicas pueden facilitar el desarrollo de empresas locales modernas en pequeña escala que ofrecen nuevas perspectivas de creación de empleos. *La Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social*, de la OIT, con su continuo apoyo tripartito, desempeña un papel importante como serie de directrices facultativas para esas empresas.

El reconocimiento de la importante contribución que están aportando las *empresas en pequeña escala y el sector no estructurado* a la dinamización y crecimiento del empleo y de la economía en general ha llevado a establecer todo un conjunto de programas dirigidos a poner en marcha y a desarrollar las pequeñas empresas. Además de crear una política de fomento y el correspondiente entorno normativo, los programas más eficaces en relación con la pequeña empresa muchas veces recurren para su ejecución a la intervención directa de los medios empresariales y del gobierno local, y suelen incluir con frecuencia mecanismos que faciliten la vinculación entre las grandes y pequeñas empresas. La experiencia muestra que estos vínculos tienen mucha importancia para moldear un sector empresarial dinámico y que conviene fomentarlos muy especialmente en los países en desarrollo, donde a veces no tienen mucha fuerza.

La *tecnología* está abriendo unas posibilidades sin precedentes en la organización mundial de la producción, tanto en el sector industrial como en el de los servicios. La aplicación industrial de los progresos de la microelectrónica y de las tecnologías de información y comunicación ha acelerado la intensidad de las operaciones transfronterizas y ha hecho posible emprender actividades que producen un valor añadido sin tener en cuenta la situación geográfica. Esos progresos permiten disponer de estructuras y de una organización de trabajo novedosas y más operacionales y configuran así la competitividad de las empresas por su impacto en la productividad, en la calidad, en la flexibilidad y en la receptividad a las demandas del cliente. La flexibilidad facilitada por la tecnología y su alcance mundial están provocando una nueva división internacional del trabajo, basada tanto en la disponibilidad de mano de obra especializada como en consideraciones de costos laborales.

Las innovaciones tecnológicas y el uso de sistemas flexibles de producción y de organización del trabajo revalorizan extraordinariamente a los *trabajadores capacitados, dedicados a su labor y dotados de experiencia técnica*, que constituyen un factor fundamental para el éxito de la empresa. Los empleados son considerados como un activo en el que vale la pena invertir. El aprovechamiento de los recursos humanos y las estrategias de dirección están convirtiéndose en una parte esencial de la planificación estratégica de la empresa, y se basan en la compatibilidad de la rentabilidad de la empresa con la necesidad que sienten los empleados en materia de seguridad en el empleo, remuneración, reconocimiento y capacidad de mando.

178

Todo ello tiene consecuencias para las *políticas de aprovechamiento de los recursos humanos* de los países, y hay datos firmes que nos permiten pensar que las economías más prósperas son las que han invertido muy intensamente en la adopción de políticas favorables y en el desarrollo del capital humano. Es probable que aumente el desajuste entre los trabajadores dotados de experiencia técnica y la mano de obra menos capacitada y formada, con lo cual pueden aumentar los problemas ya existentes de desempleo y exclusión social.

La creciente *competencia mundial, las redes de comunicación, los rápidos flujos de inversión y el cambio tecnológico*, están alterando las reglas de la competencia en la mayoría de los sectores. La ventaja competitiva tiende a fundamentarse en una fuerza de trabajo muy capacitada y flexible, apta para aplicar los últimos avances tecnológicos y para responder rápidamente a la evolución del mercado. Se necesitan nuevas estructuras de organización y una capacitación más profunda y variada para poder alcanzar la flexibilidad, productividad, calidad, innovación y rapidez necesarias para mantener la competitividad.

Todo ello es muy interesante porque sugiere una creciente *convergencia de intereses entre los empleadores y sus empleados*. Por ejemplo, las empresas que han tenido más éxito reconocen que los recursos humanos constituyen una fuente importante de ventaja competitiva. Esto nos lleva a poner de relieve las cuestiones relacionadas con la administración de los recursos humanos y con la formación, así como con la convenien-

cia de dar a los empleados y a sus representantes la oportunidad de intervenir en la solución de los problemas y en la adopción de decisiones respecto de los empleos y el medio ambiente de trabajo, de los niveles adecuados de seguridad en el empleo, de unos sistemas equitativos para compartir los beneficios de la productividad, de una seguridad apropiada y buenas condiciones de salud en el lugar de trabajo, y de otras medidas que aumentarían las destrezas y la dedicación de la fuerza de trabajo para mantener a largo plazo la ventaja competitiva. Las empresas que adoptan estas estrategias competitivas basadas en los recursos humanos son tanto empresas multinacionales como otras empresas más pequeñas, y están ubicadas tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

La importancia que se atribuye actualmente a la competitividad ha llevado a las instancias decisorias y a las empresas a centrar su atención en la necesidad de proceder a *reformas del mercado de trabajo* que respondan a la exigencia de flexibilidad que sienten las empresas. El desafío que se plantea es proporcionar un marco adecuado para el mejor funcionamiento de las empresas, garantizando al mismo tiempo los derechos fundamentales de los trabajadores y de otros grupos de la sociedad civil.

Las empresas tienen que hacer frente también a un *medio ambiente socioeconómico cada vez más complejo*, cuyos actores no sólo son los accionistas, sino también los directivos y los simples trabajadores, los consumidores, los grupos de presión y la comunidad en la que la empresa actúa. Todo ello genera presiones en el sentido de una mayor responsabilidad y transparencia, así como de una definición más amplia del éxito de la empresa. Un creciente número de empresas pone actualmente de manifiesto un sentido más afinado de su «ciudadanía empresarial» y unas prácticas de dirección más responsables socialmente.

179

### **3.0. La estrategia de la OIT en la empresa**

De todo lo expuesto, se deduce lo siguiente: primero, que actualmente se valora más la función que desempeñan las empresas en el desarrollo; segundo, que hay posibilidades concretas de convergencia entre una competitividad dirigida a obtener beneficios y unos objetivos socioeconómicos movidos por la preocupación social; tercero, que se está planteando un desafío de la mayor importancia, que consiste en crear un entorno normativo e institucional configurado conjuntamente por las empresas, los gobiernos, los trabajadores y la propia sociedad civil, basado en una percepción compartida de estabilidad y sustentabilidad, y cuarto, que la OIT están en mejores condiciones que nadie de contribuir, de manera decisiva, a la movilización de las capacidades y recursos de que disponen las empresas para hacer frente a los graves problemas de desarrollo que se plantean en el mundo actual. En esta parte se presenta un marco estratégico a partir del cual la OIT puede promover su mandato básico por medio de una participación innovadora de las empresas en el desarrollo.

El *principal objetivo* de la estrategia empresarial de la OIT es: «Promover una colaboración eficaz entre la OIT y las empresas para conseguir un desarrollo econó-

*mico y social en los ámbitos fundamentales de la creación de empleo del aprovechamiento de los recursos humanos, de la mejora de las condiciones de trabajo y de las relaciones obreropatronales, basándose en el crecimiento y eficacia de la empresa, así como en la equidad según los principios básicos de la OIT».*

Esta estrategia consta de dos elementos, relacionados entre sí:

- Trabajar sistemáticamente con *los mandantes de la OIT*, es decir, los gobiernos y las organizaciones de empleadores y de trabajadores, y suscitar y mejorar la concienciación de otros grupos fundamentales sobre cómo las empresas pueden comprometerse más a hacer frente a los desafíos del desarrollo. La estrategia se dirigirá a organizaciones internacionales como el Banco Mundial, así como a los doantnes, las instituciones educativas y las organizaciones no gubernamentales fundamentales.
- El otro elemento de esta estrategia pertenece al *ordenamiento interno de la Oficina*: se trata de crear una mayor coherencia entre las actividades técnicas de la OIT que estén en relación con las empresas, así como de fortalecer su experiencia técnica ayudando a las empresas a hacer frente a los desafíos del desarrollo.

La estrategia se centra en potenciar la contribución de las empresas al desarrollo, por medio de: i) la creación de un entorno reglamentario y de políticas favorable, ü) el aumento de la capacidad de las instituciones y organismos consultivos que apoyan el crecimiento empresarial y la participación de las empresas en el desarrollo socioeconómico, y üi) el suministro de orientaciones e instrumentos prácticos que puedan servir de apoyo a estas actividades en el plano de la empresa.

180

La estrategia se llevará a cabo por medio de los siguientes tipos de actividad: influyendo en la adopción de las políticas a seguir y en la toma de decisiones estratégicas, en los planos nacional e internacional; promoviendo las actividades normativas, entre ellas la elaboración de nuevas normas internacionales del trabajo respecto de la función que desempeñan las empresas en la solución de los problemas relacionados con el desarrollo, y aumentando la concienciación acerca de las normas pertinentes ya existentes; fomentando la investigación sobre una serie de cuestiones que van desde los temas con perspectiva de progreso, como el «futuro de la empresa considerada como una entidad socioeconómica», hasta «las estrategias prácticas para la mejora de la eficacia de la empresa y de su función en el desarrollo socioeconómico». Esto debería canalizarse a través de un Programa de Acción interdepartamental; consultando sobre estos temas con los interlocutores sociales, las empresas y otros actores interesados por medio de foros empresariales periódicos; estableciendo un centro de intercambio de información para recopilar, analizar y difundir la mejor práctica y experiencia internacional a los mandantes y a otras instancias decisorias; desarrollando un acervo de servicios consultivos y de asistencia técnica (para la creación de capacidad) dirigido a los mandantes y a otros grupos sobre prácticas empresariales novedosas, poniendo de relieve las estrategias y programas para la movilización de los recursos de las empresas con miras al desarrollo socioeconómico, en particular a la creación de empleo.

La puesta en ejecución de todos estos puntos se basará en los principios y en la estructura tripartita de la OIT, y en el reconocimiento de que este esfuerzo tratará de encontrar ámbitos de interés convergente y de mutuo beneficio para los empleadores, trabajadores, gobiernos y otros actores del desarrollo.

Por ejemplo, la creciente insistencia en las estrategias competitivas basadas en los recursos humanos da a la OIT la oportunidad de trabajar con las empresas en apoyo de los modelos empresariales interesados en la productividad y la competitividad, así como en la calidad y seguridad del empleo y en el desarrollo de aptitudes. Aunque esta estrategia de «beneficios mutuos» se ejecuta en el plano de la empresa, debe estar apoyada por una política de fomento y por un entorno normativo favorable, y requiere por lo tanto la participación de los gobiernos, además de las organizaciones de empleadores y de trabajadores. Este proceso puede hacer uso de la posición singular de la OIT para facilitar la celebración de consultas tripartitas y el diálogo entre los interlocutores sociales.

Las excelentes relaciones de trabajo con la Organización Internacional de Empleadores (OIE) y sus miembros y la presencia de un creciente número de empresas comprometidas en iniciativas de carácter social brindan a la OIT una oportunidad única para tantear los puntos fuertes y débiles, así como las repercusiones de estas iniciativas, y para determinar los factores fundamentales de éxito y la manera en que pueden repetirse.

Asimismo, las relaciones de trabajo estrechas entre la OIT y los sindicatos internacionales, sectoriales y nacionales sitúan a esta Organización en una posición ventajosa para alentar y apoyar un aumento de la cooperación entre los trabajadores y los empleadores a nivel de empresa.

181

La ejecución de estas actividades se apoyará en gran medida en las estructuras exteriores de la OIT, es decir, en los equipos multidisciplinarios y en las oficinas regionales y de zona, que serán el conducto principal para proporcionar información, servicios consultivos y asistencia técnica a los mandantes de la OIT y a otros grupos, y que evaluarán las necesidades y recopilarán datos de las mejores prácticas y experiencias locales. Este proceso será fundamental para poner de manifiesto las diferencias regionales en la programación detallada y en la ejecución de la estrategia.

#### **4.0. Programa de Acción**

En la parte que sigue se explica con mayor detalle la forma en que podrían enfocarse y organizarse las actividades previstas en apoyo de la estrategia empresarial. Para facilitar la visión de conjunto, se presenta un cuadro en el que se resumen los principales puntos de la estrategia.

4.1. Marco para las actividades de la OIT destinadas a facilitar la introducción de los cambios necesarios en el entorno normativo, en el marco institucional y a nivel de las empresas

**a) Creación de un entorno normativo propicio.** El desarrollo de un sector privado dinámico y generador de empleos dependerá del entorno institucional y normativo en el que se sitúe. La acción de la OIT en este ámbito estará destinada a apoyar la creación de un entorno político, jurídico y reglamentario propicio para fomentar la expansión de las empresas que contribuyen al desarrollo socioeconómico. Por consiguiente, el diálogo entre los interlocutores sociales, así como la celebración de consultas, tendrá una importancia decisiva para la aplicación de la estrategia.

Algunos de los aspectos a los que se prestará mayor atención son:

- el análisis de las repercusiones de los programas de estabilización y de ajuste y de las medidas de liberalización en relación con sus consecuencias a corto, medio y largo plazo para las empresas y con las posibilidades de que las empresas puedan contribuir al desarrollo social;
- las políticas y los incentivos fiscales y de otra índole destinados a fomentar la capacidad de las empresas de generar empleo, contribuyendo así a reducir la exclusión social y la pobreza;
- las políticas que faciliten el establecimiento y desarrollo de pequeñas empresas mediante la supresión de los obstáculos normativos y de las cargas reglamentarias innecesarias que obstaculizan la actividad del sector y el fomento de los vínculos verticales y, según los casos, horizontales entre las empresas; se hará también hincapié en la participación de las organizaciones de empleadores y de trabajadores; a este respecto, cabe señalar que en el orden del día para las Conferencias Internacionales del Trabajo de 1997 y 1998 se ha incluido un tema relativo a las «Condiciones generales para fomentar la creación de empleos en las pequeñas y medianas empresas»;
- las políticas e incentivos que alienten a las grandes empresas a convertirse en organizaciones de formación y en lugares de trabajo de elevada eficacia; a invertir en su fuerza de trabajo para obtener la mayor flexibilidad, disponibilidad y provecho; y a participar activamente en la capacitación adecuada de la mano de obra para la economía nacional, ampliando así las oportunidades de formación más allá de los límites de su propia fuerza de trabajo (por ejemplo, los trabajadores de pequeñas empresas y los subcontratistas, y los grupos socialmente excluidos, tales como los jóvenes sin empleo y los trabajadores que llevan mucho tiempo desempleados);
- las políticas de inversión en los países en desarrollo que conduzcan al fomento de las empresas nacionales y a la utilización sistemática de los recursos humanos y materiales disponibles en el mercado nacional para actividades tales como el y mantenimiento de infraestructuras;
- las iniciativas en materia de políticas destinadas a facilitar la «regularizaciónN del sector no estructurado, que pasaría así a formar parte de la economía estructurada;

- las políticas que garanticen un mínimo de protección social de los trabajadores las empresas de todos los tamaños, incluidas las del sector no estructurado;
- las iniciativas gubernamentales destinadas a fomentar la respuesta empresarial a los problemas específicos del desarrollo, como podrían ser de las cuestiones ambientales;
- la labor de esclarecimiento de las dificultades e incentivos más importantes para la difusión de innovaciones y de las prácticas de administración óptimas en estos ámbitos;
- la investigación de la situación especial en la que se encuentran los países en desarrollo y en proceso de transición económica en los que se carece de marco normativo y jurídico favorable, de tradición empresarial, de experiencia de dirección y de infraestructura.

**b) Robustecimiento de la capacidad institucional.** La actuación de la OIT en este ámbito se encaminará a fortalecer la capacidad de las instituciones y de los organismos consultivos que fomentan el crecimiento de las empresas y su participación en el desarrollo socioeconómico. Se alentará la cooperación entre las empresas, los gobiernos y las organizaciones de trabajadores y empleadores para hacer frente a los problemas actuales en relación con el mundo del trabajo. A título de ejemplo, cabe señalar: *El fortalecimiento de la estructura y la capacidad de las instituciones que brindan apoyo directo a las empresas, como por ejemplo:*

- las **organizaciones de empleadores**, para que asuman ante el gobierno la defensa de sus miembros en materia de políticas; para que brinden a sus miembros servicios técnicos directos, y para que faciliten la difusión de las mejores prácticas y experiencias entre las empresas;
- las **organizaciones de trabajadores**, para que sean capaces de participar de manera eficaz en el diálogo y la negociación en el plano de la empresa;
- los **ministerios de trabajo** y otros ministerios, para que contribuyan a crear un ambiente general y una estructura de mercado de trabajo que faciliten las actividades de las empresas y su participación en las iniciativas sociales;
- los **gobiernos locales** y otras estructuras, para que brinden la infraestructura y los servicios de apoyo necesarios a las empresas en consonancia con las políticas nacionales;
- las **escuelas de formación empresarial**, para que introduzcan las innovaciones en materia de gestión y la responsabilidad social en sus programas de estudios;
- las **organizaciones para el desarrollo de la pequeña empresa**, para que brinden servicios eficaces en función de los costos y duraderos en ámbitos como el acceso al crédito, la formación empresarial, los servicios consultivos y la información sobre el mercado;

183

- las **instituciones de formación profesional**, para que establezcan relaciones de cooperación con empresas de modo que se garantice la pertinencia y eficacia de sus actividades;
- los **mecanismos de solución de conflictos**, para que faciliten una atmósfera de trabajo constructiva y basada en la colaboración y en el diálogo, tanto en el plano nacional como en el plano de la empresa;
- los **diversos tipos de cooperativas, asociaciones sectoriales y redes empresariales**, para que brinden apoyo y faciliten los vínculos entre las empresas;
- la **promoción de organizaciones**, para que puedan poner los fundamentos de una protección social «de abajo arriba» o varios planes de seguros colectivos.

■ El fomento del establecimiento de **organismos consultivos** y de foros que permitan a las empresas y a sus representantes comprometerse en la solución de las cuestiones más amplias en relación con el desarrollo y en la exploración de la forma en que pueden aportar su contribución.

■ La actuación de la OIT como un **foro general** para generar e intercambiar ideas, iniciativas y experiencias para un más amplio uso de las mismas y para una posible vinculación entre las organizaciones activamente comprometidas en el crecimiento de las empresas. Sería muy útil celebrar reuniones periódicas de este foro general para fomentar la difusión de información entre los actores fundamentales en este ámbito. La celebración del primer foro empresarial de la OIT se celebrará en noviembre de 1996.

184

■ La eventual puesta en marcha de un **directorio** de organizaciones que participen activamente en la promoción del crecimiento y desarrollo de las empresas, que contendría información sobre las empresas más importantes, las organizaciones gubernamentales, diversas organizaciones no gubernamentales de diversas esferas (desde redes empresariales hasta determinadas instituciones académicas), y otras organizaciones internacionales y regionales.

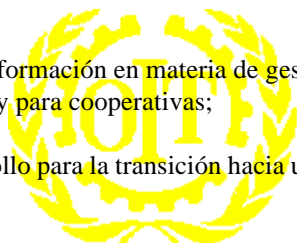
*c) Promoción del crecimiento y contribución de las empresas al desarrollo.* La actuación en este plano se dirigirá a brindar orientaciones e instrumentos prácticos para la mejora de la eficacia de las empresas, para fomentar su crecimiento y para aumentar la contribución de las mismas al desarrollo socioeconómico, en particular a la creación de empleos. Estas orientaciones e instrumentos podrían presentarse en forma de programas y unidades de formación, así como de otros didácticos que, por medio de las oficinas exteriores de la OIT, de los equipos multidisciplinarios y del Centro de Turín, podrían brindar asistencia a las empresas para la adopción de unas prácticas y unos planteamientos innovadores en el terreno de la dirección, como por ejemplo:

■ **el análisis de las mejores prácticas** en el ámbito de las iniciativas sociales por parte de las empresas para extraer lecciones de su experiencia que permitan crear y difundir modelos para promover el mayor uso de tales prácticas;



■ **el desarrollo de unidades didácticas** sobre cuestiones que incluirían:

- unas prácticas de gestión de los recursos humanos, que faciliten tanto el aumento de la productividad como la calidad y un empleo que tenga razón de ser y que sea duradero y de buena calidad;
- el desarrollo de pequeñas empresas; además de las adaptaciones nacionales del actual programa *Mejore su negocio*, se elaborarán nuevos paquetes didácticos en esferas tales como «Abra su negocio» y se emprenderán actividades sectoriales tales como la construcción en pequeña escala, la elaboración de alimentos y el turismo;
- unas estrategias para aumentar la productividad, especialmente por medio de medidas para mejorar las condiciones de trabajo, aumentar la motivación del personal y elevar el nivel de capacitación y de organización;
- unos planeamientos para la «reestructuración suave» de las empresas que contribuyan a minimizar los costos sociales por medio de, por ejemplo, un readiestramiento que aumente las posibilidades de encontrar un empleo, y unos programas dirigidos al desarrollo de la pequeña empresa y al empleo por cuenta propia;
- unos programas de formación en materia de gestión para empresas propiedad de los trabajadores y para cooperativas;
- formación y desarrollo para la transición hacia unos lugares de trabajo de elevada eficacia;
- educación para los trabajadores como actores de la empresa;
- sistemas de reparto equitativo de las ganancias para apoyar la productividad y la dedicación de los empleados;
- vinculación de la productividad y la protección del medio ambiente;
- programas de formación para poner en marcha pequeñas empresas y para mejorar las empresas en pequeña escala y las pertenecientes al sector no estructurado;
- modelos, materiales y unidades didácticas que puedan ayudar a las empresas a tratar con los grupos vulnerables (por ejemplo, los incapacitados), a hacer frente a una fuerza de trabajo diversificada y a ocuparse de los problemas relacionados con la toxicomanía y el alcoholismo.



185

Para brindar apoyo al desarrollo y la difusión de estos paquetes didácticos prácticos, se propone que la OIT desarrolle *indicadores de las mejores prácticas en el plano de la empresa* respecto a la eficacia socioeconómica. También podría introducirse un sistema de premios para quienes adopten las mejores prácticas (parecido al Baldrige Award para la productividad y la calidad).

#### 4.2. Acciones encaminadas a mejorar la coherencia interna, la calidad y el impacto de las actividades de la OIT en relación con las empresas

La base para mejorar la coordinación de las actividades de la OIT relacionadas con las empresas se ha sentado con el establecimiento de un cargo de Subdirector General responsable de las actividades empresariales.

Se propone, pues, que se ponga en ejecución un Programa de Acción interdepartamental para llevar a cabo las actividades siguientes:

- Una investigación de la función que están empezando a desempeñar las empresas y de su evolución previsible como entidades socioeconómicas, sin olvidar las estructuras de administración de empresas, los modelos de acceso a la propiedad (es decir, la participación obrera en acciones, que suele conocerse con las siglas inglesas ESOP: Employee Stock Ownership Plans y otros parecidos), y las consecuencias de todas estas actividades en ámbitos de interés fundamental para la OIT.
- El desarrollo de toda una gama de productos terminados, para brindar a los equipos multidisciplinarios y al personal de las oficinas regionales y de zona los instrumentos y orientaciones que puedan usarse para proporcionar servicios consultivos y asistencia técnica. Estos productos terminados serán de distintos tipos y entre ellos figurarán los siguientes: orientaciones sobre las políticas a seguir, estudios de casos sobre las mejores prácticas y paquetes didácticos para reforzar la capacidad de apoyo institucional, la mejora de la eficacia de las empresas y el aumento de la aportación de las empresas al empleo y otros temas relacionados con el desarrollo que se esbozan en la estrategia. Muchos de estos «productos terminados» serán de naturaleza multidisciplinaria, e implicarán necesariamente a todos los departamentos técnicos, al Departamento de Normas Internacionales del Trabajo, a la Oficina de Actividades para los Empleadores y a la Oficina de Actividades para los Trabajadores, al Instituto y al Centro de Turín. Estos productos se elaborarán en estrecha colaboración con la estructura exterior (oficinas regionales y de zona y equipos multidisciplinarios), que también participarán activamente en la fase de puesta en práctica. Un ejemplo de ello podría ser un programa para la reestructuración «suave» de una empresa para uso del personal de las empresas (directivos y trabajadores), los consultores, los gobiernos locales y las instancias decisorias en relación con la reestructuración de una empresa para lograr unos niveles más elevados de productividad y de eficacia con un mínimo de costos sociales. Esto podría incluir toda una serie de elementos relacionados entre sí, tales como: el readiestramiento de los trabajadores para que puedan encontrar más fácilmente un empleo, los pro-

gramas de productividad, los programas de desarrollo de la pequeña empresa para los trabajadores desplazados, los programas para la mejora de la seguridad y la salud y la planificación de los programas de medidas de reducción de gastos. Existe actualmente una enorme necesidad de este tipo de consejo y asistencia, especialmente en las economías en transición y en muchos países en desarrollo.

Otra importante iniciativa que fortalecería la capacidad de la OIT para brindar los correspondientes servicios de alta calidad es el establecimiento de un centro de intercambio de información para la selección, análisis y difusión de información sobre las mejores prácticas en el ámbito de una gestión innovadora de las empresas, con particular énfasis en los ámbitos en que las empresas podrían contribuir a la solución de problemas de desarrollo

más amplios, como el desempleo, sin dejar por ello de perseguir sus objetivos comerciales. Este centro de intercambio de información podría convertirse en un recurso de gran valor para las diferentes empresas, así como para las organizaciones de empleadores, de trabajadores y de otro tipo que están interesadas en las actividades de desarrollo empresarial. Se podrían realizar ahorros estableciendo este centro de intercambio de información a través de la red informática Internet, reforzando los servicios existentes en la OIT (por ejemplo INTERMAN, que vincula las instituciones de formación gerencial de todo el mundo) y utilizando la red de las organizaciones de empleadores y de trabajadores y de los ministerios de trabajo.

Por último, la puesta en ejecución de una estrategia empresarial general requerirá un aumento de los recursos y, a este respecto, habría que considerar la adopción de medidas innovadoras de movilización de recursos, en estrecha colaboración con las estructuras exteriores. Esto podría gozar de la asistencia de las empresas interesadas y de otros asociados que desearan apoyar la investigación que se llevase a cabo en la OIT, así como los programas piloto en los ámbitos de las iniciativas de las empresas en terrenos como la promoción del empleo, del desarrollo de las pequeñas empresas, de la mejora de las condiciones laborales de las iniciativas rurales y en el casco urbano, de los planes de participación de los empleados y de las estrategias de aprovechamiento y formación de los recursos humanos. ♦



## CAPACITAR PARA CONSEGUIR EMPLEO

Acta resumida

(Grupo 2b - Capacitar para conseguir empleo: Sr. Hans Hammar, Sra. María A. Ducci, Sr. A.W.A. de Haas, Sr. W. Mansfield, Sra. Katherine A. Hagen, François Trémeaud, Sr. Ishmael E. Yamson, Sr. Frank Kales.)

El concepto de conseguir empleo ha de concentrarse en la necesidad de dotar a las personas con los conocimientos y aptitudes necesarios para conseguir empleo o poderse crear sus propios empleos, y ofrecer a las empresas la fuerza de trabajo calificada, motivada y comprometida que necesitan para seguir en condiciones de competir y crecer. La veloz transformación del mundo del trabajo está creando una necesidad cada vez mayor y más diversificada de aprender y adaptarse constantemente, tanto para las empresas como para las personas. Es más, en una economía mundializada, las ventajas competitivas de los países dependen cada vez más de la formación voluntaria y constante, y de la utilización de «mano de obra inteligente», a partir de conocimientos, aptitudes prácticas, innovación y tecnología. Por lo tanto, la capacitación es la clave para conseguir empleo.

188

No obstante, la capacitación por sí misma no hará necesariamente que se consiga empleo. La noción de conseguir empleo tiene que entenderse como palanca para restaurar el pleno empleo, al incluir, por una parte, la creación de oportunidades de aprendizaje permanente para todos los trabajadores y, por otra, la creación de puestos de trabajo que den empleo a la fuerza de trabajo. Invertir en ambas esferas, capacitación y creación de empleos, es esencial para que mejore la posibilidad de conseguir empleo.

Las empresas desempeñan un papel central en materia de capacitación. Sin embargo, la pregunta es sobre la medida en que las empresas están dispuestas, son capaces y quieren invertir en mejorar la capacitación de sus trabajadores, e ir más allá de sus intereses inmediatos y contribuir a la creación de la capacidad de conseguir empleo de la fuerza de trabajo en general. Se necesita una visión estratégica a largo plazo para mejorar las aptitudes y conocimientos de la fuerza de trabajo en general, como base de un crecimiento económico sostenible y del desarrollo social. Esto exige un esfuerzo colectivo de los sectores público y privado, así como una nueva función del Estado y de los interlocutores sociales.

Muchos Estados están estudiando formas de asumir esta nueva función, asociándose con otros protagonistas, y creando incentivos para motivar a las empresas y a las personas a invertir en capacitación. Los Estados se ven frente a una enorme tarea novedosa para la cual tienen que innovar y tener una actitud más empresarial, que haga participar y movilice efectivamente a los demás interlocutores. Los interlocutores sociales deben participar más activamente y en todos los niveles en la toma de decisiones que atañe a la capacitación, y fortalecer el diálogo para ocuparse de estas cuestiones en el contexto más amplio de la promoción del empleo, la competitividad y la equidad social. En esta

nueva perspectiva, es mayor la participación individual; todas las personas necesitarán asumir una mayor responsabilidad para crearse su propia capacidad de conseguir empleo, lo que exige conciencia de las necesidades variables del mercado de trabajo y de las propias necesidades y posibilidades de la persona misma.

Por último, se necesitan estrategias y métodos para hacerse cargo de la capacitación para conseguir empleo, a partir de asociaciones abiertas e innovadoras entre todos los interlocutores. El potencial humano es el único recurso inagotable con que pueden contar todas las sociedades para zanzar la brecha entre crecimiento económico y progreso social equitativo sobre bases sostenibles. Capacitar para tener conseguir empleo es una prioridad para la cual la OIT está dispuesta a extender su apoyo y asistencia.

### ***Variaciones de los conocimientos***

Los Estados, los empleadores y los trabajadores están tratando de encontrar formas de lograr el pleno empleo; las demandas del mercado de trabajo están variando a consecuencia de la nueva tecnología, de la mundialización de la economía y de la competencia más intensa que nunca antes, así como de las presiones para innovar. Este medio exige una mayor flexibilidad de los contratos de trabajo, de los horarios de trabajo y de la remuneración. Conforme aumentan las fuerzas del mercado, el control del gobierno está disminuyendo y hay menos redes de seguridad social.

La calidad y condiciones de trabajo van a variar en el futuro para diferentes sectores de la población. El medio se caracteriza por un individualismo cada vez mayor, el descarte de las ideologías colectivas, la despolarización de las relaciones laborales y de la ideología como factor socialmente estructurador. La informática y las comunicaciones más recientes han producido cambios del trabajo hacia una producción que hace uso intensivo de conocimientos y los servicios que exigen capacitación continua. Este cambio es de la «tecnología inteligente» a la «tecnología que hace inteligentes a las personas»

189

Es más, existe una reacción cada vez más rápida en el mercado, y un cambio de una serie de productos a la innovación constante de los productos, inclusive a la producción por encargo y a los productos elaborados al gusto. La emancipación de la mujer en el mercado de trabajo, en particular las que ocupan puestos ejecutivos, también ha influido en el mercado de trabajo al modificar la mentalidad empresarial y referente a la organización, como en lo que se refiere al estilo de gerencia y a las relaciones laborales. La rápida producción en materia de informática y comunicaciones (los medios múltiples audiovisuales, las redes) facilita la telecomunicación entre las empresas multinacionales y crea mayores posibilidades de trabajo a distancia. Debido a la atracción del mercado más que al impulso tecnológico, los métodos prácticos de producción se están orientando a que la producción y el grupo de trabajo se dirijan al proceso, donde el conocimiento cada vez reviste mayor importancia para la producción y los servicios.

En este medio, el acento recae en la capacidad de conseguir empleo más que en el empleo. Esto se debe a que la seguridad en el empleo está disminuyendo, abriendo paso a la capacitación para conseguir empleo, que supone la habilidad de encontrar trabajo. Aumentar la capacidad de conseguir empleo exige que la persona invierta en obtener conocimientos más amplios y útiles, y que sea capaz de juzgar sus perspectivas personales en el seno del mercado de trabajo.

A las empresas esto les exige invertir en la capacidad de los empleados para conseguir empleo, lo que incrementa la flexibilidad de la fuerza de trabajo que exigen la mundialización, y la nueva informática y las comunicaciones.

El medio actual requiere invertir por completo los antiguos acuerdos. Hasta hoy, las personas dependían de la seguridad de un empleo pagado de tiempo completo, algo cada vez menos frecuente. El nuevo medio laboral exige que todos los interlocutores tengan una actitud diferente. Antes de la revolución industrial, las personas estaban obligadas a crearse sus propios empleos. Con la llegada de la revolución industrial, predominó el empleo pagado de tiempo completo, pero en el futuro es probable que éste sea menos común que las formas no estructuradas de empleo. En el nuevo medio de trabajo, la capacitación irá adquiriendo cada vez mayor importancia y se necesitará constantemente durante la vida activa, a fin de perfeccionar la capacidad de conseguir empleo de la persona y la flexibilidad de la fuerza de trabajo.

El mensaje para el futuro es, por lo tanto, «seguir aprendiendo». Esto supone cambios para todos los interesados. Tanto los empleados como los empleadores tienen que crear los instrumentos adecuados para poner esa consigna en práctica. A la vez que los sindicatos tienen que convertirse en asesores de sus afiliados respecto a la capacidad de conseguir empleo, los empleadores deben informar a sus empleados sobre la futura capacidad de conseguir empleo fuera de su propia empresa. Por último, los Estados tienen que adaptar sus reglamentos en consecuencia, a fin de crear un medio propicio para el aprendizaje continuo y mejorar la capacidad de conseguir empleo.

190

### *Personas adaptables*

La velocidad de los cambios que se presentan en el mercado laboral se da también en el contenido de los empleos, y las empresas buscan personas capaces de adaptarse, con juicio y raciocinio sólidos, capaces de resolver problemas, identificar nuevas oportunidades, ofrecer servicios específicos al cliente y aprender situaciones nuevas y que, a la vez, posean conocimientos técnicos de fondo. El reto consiste en enunciar las futuras aptitudes y reconocerlas, a lo que pueden contribuir significativamente los empleadores al señalar y evaluar los requisitos que están transformándose. Esto tiene particular importancia desde el punto de vista de la variación de las tendencias demográficas, como la creciente participación de la mujer, los emigrantes y las minorías en la fuerza de trabajo, y dependerá de la capacidad de los empleadores en el uso efectivo de los recursos humanos. Capacitar a los empleadores como usuarios de los recursos humanos exigirá prioridad de atención junto con la capacitación de los trabajadores.

Hoy existe una inequidad cada vez mayor, desempleo y subempleo, así como una brecha que se está ampliando entre los ingresos de los diferentes grupos de la población y de los diferentes países, que da pie por consiguiente a una preocupación cada vez más grande por el asunto del acceso a los conocimientos necesarios para competir en la consecución y conservación del empleo. Las desigualdades crecientes del mundo del trabajo, junto con la incapacidad de la sociedad de ofrecer acceso a los conocimientos apropiados para trabajar en el mundo de hoy, han vuelto imperativo que se estimule y se comprometan recursos sustanciales para invertir en capacitación general a fin de que haya mayor equidad. Se necesita una gran inversión en instrucción y capacitación para todos los sectores de la sociedad. En los países en desarrollo, el ajuste estructural no debe suponer que se reduzca el presupuesto para instrucción. El Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional reconocen cada vez más que los recursos dedicados a la enseñanza deben mantenerse y aun incrementarse. Resulta crítico tomar medidas para crear una sociedad menos desigual en el seno de los países y entre los mismos.

El carácter cada vez menos estructurado de la fuerza de trabajo - hay cada vez más trabajadores de tiempo parcial, fundamentales a corto plazo, y acuerdos de subcontratación, así como más trabajo en el sector no estructurado - significa que ha de hacerse énfasis en estimular la capacitación empresarial más que centrarse estrechamente en el empleo en el sector estructurado. Debe reiterarse el compromiso con la política de pleno empleo, que se oriente a la flexibilidad y haga énfasis en los conocimientos de actividades que generan ingresos.

#### *El caso de la IBM*

IBM es un ejemplo de capacitación de la empresa en el nuevo medio empresarial. IBM tiene 200.000 empleados -la mitad que hace apenas unos años -, capacitados junto con algunos de sus clientes. En años recientes, las limitaciones del presupuesto han obligado a la empresa a considerar la instrucción y la capacitación como un negocio y, mientras tanto, también se logró reducir considerablemente los costos, sobre todo en bienes raíces y en recursos humanos. El 25 por ciento del gasto total de capacitación se utilizó para financiar el costo de aulas y edificios. La cifra hoy es de 8 por ciento. En cuanto a los recursos humanos, la empresa ha recurrido a lo que denomina «fuerza de trabajo complementaria», merced a la cual se contrata personal conforme se necesita. Esto asegura flexibilidad y favorece un proceso orientado por la demanda.

La tecnología también es otro factor importante, ya que la empresa ha emprendido actividades de aprendizaje abierto y a distancia a través de redes y sistemas de multimedia. Una importante consideración del proceso de cambio es la velocidad. En el medio empresarial de IBM, el modelo convencional de formar instructores para que capaciten a los beneficiarios resultó demasiado lento. Una organización sólo puede ganar en eficiencia hasta cierto punto. Más allá de cierto punto, también se necesita un cambio, que podía lograrse con los medios modernos de comunicación y la tecnología. En este contexto, IBM identificó los seis «programas de aprendizaje que se esbozan a continuación:



*Acceso:* las comunicaciones y la tecnología modernas pueden aumentar el acceso a la capacitación. Los trabajadores encuentran lo que necesitan, personalmente, para mejorar sus conocimientos con facilidad y a su alcance, sin grandes obstáculos .

*Sistemas:* los sistemas permiten a las personas y a las organizaciones definir e intercambiar conocimientos y aptitudes. Es más, un planteamiento de capacitación a partir de sistemas permitiría a todos los principales protagonistas -las personas, las escuelas, las empresas y las instituciones- hablar el mismo idioma.

*Conexiones:* ya no se necesita trasladar a las personas. Con una computadora personal o una instalada en una red y una variedad de opciones de vinculación, las personas pueden trabajar con otras donde quiera que sea, con información del mercado de las bases de datos.

*Aprendizaje a distancia:* el aprendizaje a distancia ahora es la norma, el conocimiento aparece en forma divertida y didáctica. El adelanto se mide con normas, a través del trabajo de grupo, pruebas y entrevistas. Tutores remotos orientan a los grupos de estudiantes hacia objetivos específicos.

*No hay duplicación:* se elimina la duplicación y se sustituye por diversidad. Se invierte para mejorar el contenido de la capacitación y la infraestructura informática y ya no en edificios ni en burocracia.

192

*Trabajo de grupo:* las empresas y las instituciones necesitan definir los requisitos en materia de conocimientos. Las personas, los empleadores y los Estados necesitan compartir la financiación del perfeccionamiento profesional después de los 17 ó 18 años mediante ahorros, crédito o impuestos.

### ***Reforma de la capacitación profesional***

Los niveles del desempleo en todo el mundo son inaceptables y la posición de la OIT respecto al pleno empleo es posible y vale la pena apoyarla. Los bajos niveles de crecimiento económico y de creación de empleos, así como las políticas económicas concomitantes pueden ser la causa del problema del desempleo, y no necesariamente las nuevas tecnologías. Son esenciales los valores sociales correctos.

Las afirmaciones de que los sindicatos defienden la tradición, de que no logran seguir en actividad ni ajustarse al cambio, no son válidas. En Australia, Italia, Alemania, Malasia, Singapur, y en muchos otros países, los sindicatos trabajan con las autoridades públicas y los empleadores sobre la necesidad de cambio.

Son diez los puntos claves que ofrecen las bases de la reforma de la capacitación profesional; es necesario que los interlocutores sociales se ocupen de ellas en conjunto:



- i. El contenido de la capacitación en el pasado estaba determinado por los proveedores. En el futuro, han de determinarlo la industria, los empleadores y los sindicatos. Los sistemas de capacitación que se basan en su duración deberían, en el futuro, cambiarse por sistemas basados en la competencia según la industria de que se trate.
- ii. La capacitación profesional necesitará ser más amplia y estar al alcance de todas las personas que han dejado de estudiar. Actualmente, apenas una reducida proporción de estas personas tienen acceso a capacitación profesional estructurada en las esferas de empleo que están surgiendo. El asunto de la equidad en la capacitación profesional debería abordarse en forma viable económicamente.
- iii. La capacitación profesional necesita ser de base amplia y no sólo específica de cada empresa. Debería permitir que las personas puedan tener acceso a los empleos más allá de las empresas específicas en que trabajan. La capacitación debería ofrecer flexibilidad y movilidad, y no restringirlas.
- iv. No debería haber barreras geográficas para el reconocimiento de la capacitación, tanto en el plano nacional como en el internacional. Esto acarrearía la creación de sistemas de capacitación unificados y coherentes en la esfera nacional y llegar a acuerdos internacionales para lograr el reconocimiento mutuo de la preparación.
- v. Los usuarios deberían elegir a los proveedores de capacitación. La capacitación debería estar al alcance de manera flexible a través de mercados de capacitación.
- vi. La capacitación profesional debería estar al alcance de los estudiantes durante sus últimos años de formación y permitirles adquirir aptitudes que necesitarán para competir en el mercado de trabajo, tales como el trabajo de grupo, conocimientos en materia de comunicación, tecnología, etc.
- vii. El nivel de burocracia de la administración, entrega y reconocimiento de la capacitación debería reducirse, pero la calidad del sistema debería mantenerse.
- viii. Debería darse mayor atención a garantizar que las oportunidades de capacitación estén al alcance de las mujeres, los desempleados y los grupos de personas desfavorecidas.
- ix. La capacitación debería entregarse mediante un sistema basado en la competencia, en el que las personas avanzaran cuando hubieran demostrado competencia.
- x. Para los que ya están en la fuerza de trabajo, debería haber un sistema que favoreciera la evaluación eficiente y justa de los conocimientos previamente adquiridos a fin de reconocer las aptitudes obtenidas con la experiencia.

### *Los países desarrollados y los países en desarrollo: África*

Los asuntos de los países en desarrollo, como el tema de la mundialización en el África subsahariana, tienen dimensiones y realidades sociales diferentes. En muchos países africanos la reestructuración ha sido el asunto más importante; por consiguiente, la capacidad de las empresas de crear empleos se ha reducido mucho. Esta tendencia se opone a una de las principales premisas de los programas de ajuste estructural. Ghana podría servir de ejemplo, ahí se privatizaron alrededor de 350 empresas, con la pérdida consiguiente de casi 300.000 empleos. El sector privado no ha logrado todavía colmar esta brecha.

El asunto de la capacitación para conseguir empleo necesita mirarse de otra forma en África. Sin embargo, todo lo que se diga sobre la crisis del empleo en África y cómo responder ante ella, debe hacerse cargo primero de la cuestión fundamental de la creación de puestos de trabajo. Capacitar para conseguir empleo indica que los empleos existen y que lo que se necesita es que la fuerza de trabajo sea más flexible mejorando sus conocimientos y aptitudes a fin de aprovechar dichas oportunidades laborales. Si bien esto puede valer para los países desarrollados y para algunas economías en transición, no es el caso de África.

194

En África hay muchas cuestiones fundamentales que repercuten en la capacitación y el empleo, y es necesario definir las y hacerse cargo de ellas. Primero, hay elevadas tasas de crecimiento demográfico, que rebasan las tasas de crecimiento económico en muchos países, sin los correspondientes nuevos puestos de trabajo. Segundo, los programas de ajuste estructural se concentran más en la inflación y menos en el desempleo, lo que contrasta con el punto de vista que está ganando terreno en África hoy en día y que pone el acento en el pleno empleo. Tercero, se necesita definir las aptitudes que hacen falta para permitir que el continente participe efectivamente en la economía mundializada. Con estos antecedentes, está la tendencia que causa preocupación, de restar importancia a la educación superior, otra imposición en las economías en proceso de ajuste, como parte de las reformas a la instrucción. Cuarto, se necesita definir la función del Estado. En los programas de ajuste en África, se ha reducido la función del Estado, mientras que en las economías incipientes del Lejano Oriente, existe un alto grado de intervención pública en el desarrollo.

En cuanto a la función del Estado, muchos países africanos han establecido organismos públicos para ayudar a los futuros empresarios. En Ghana, por ejemplo, la Junta Nacional de la Pequeña Industria va a capacitar a 5.000 empresarios este año. Con todo, la capacitación por sí sola podría no ser suficiente. Se necesita seguimiento y otros servicios, inclusive que los empresarios tengan acceso al financiamiento, a fin de que dichos organismos sean más eficaces.

Las empresas naturalmente tienen más interés en la capacitación de los empleados. Sin embargo, la supervivencia de las empresas es de mayor importancia que la capacitación misma. Esta debería impartirse, para conseguir empleo, ante todo a las personas

que abandonan los estudios. En Ghana, por ejemplo, más de 250.000 personas que están buscando empleo por primera vez entran anualmente en el mercado de trabajo, por lo general sin formación y con muy poca esperanza, en consecuencia, de encontrar empleo. El hecho de que el porcentaje de mujeres esté aumentando produce una preocupación comprensible entre los encargados de elaborar las políticas. Existe, pues, la necesidad de reorientar los sistemas de capacitación profesional y técnica a fin de que el personal en adiestramiento adquiera conocimientos utilizables. Al mismo tiempo, necesitan ampliarse los programas para formar aprendices y para las personas que han abandonado los estudios. Sin embargo, la infraestructura de capacitación profesional se ha deteriorado porque los Estados han tenido que recortar su gasto público. También está aumentando el fenómeno del desempleo entre las personas que han terminado sus estudios universitarios. Para éstos, la capacitación empresarial, tanto durante la instrucción universitaria como después, les permitiría iniciar sus propios negocios.

Segundo, para los que ya tienen empleo la cuestión principal es la seguridad en el mismo. En este caso se necesita que las personas sean más flexibles y adquieran nuevos conocimientos en su puesto de trabajo que mejoren sus posibilidades de reubicación. Debe insistirse en los programas basados en el trabajo y orientados a la adquisición de múltiples aptitudes.

La tercera categoría son los trabajadores cuyos puestos de trabajo se han suprimido. Debido al proceso de privatización, se debe garantizar a los empleados cuyos puestos vayan a suprimirse la capacitación en conocimientos que les permitan encontrar otro empleo.

Por último, debe hacerse mucho énfasis en la capacitación empresarial que permita a las personas iniciar sus propios negocios y ayudar a los pequeños y medianos empresarios a expandir sus empresas y, a través de éstos, crear empleos para otros. Esta esfera ha recibido mucha atención en el África subsahariana ya que, a corto plazo, el crecimiento del empleo debería proceder del sector de la pequeña y la mediana empresa. En Ghana, por ejemplo, el empleo en el sector estructurado se ha reducido de alrededor de medio millón a 186.000 puestos, y el sector no estructurado se ha quintuplicado en el mismo período y es responsable de la creación de 1.300 millones de empleos.

En el contexto del fomento empresarial, el Programa de la OIT «Mejore su negocio» ha contribuido mucho y necesita más apoyo. Es necesario tomar medidas para crear vínculos entre los sectores estructurado y no estructurado, así como establecer relaciones entre las grandes empresas y las pequeñas y medianas, por ejemplo a través de la subcontratación.

La responsabilidad de la capacitación para conseguir empleo recaerá en todos los interlocutores sociales, inclusive, en África, en la Iglesia. Todos ellos podrían conjugar su esfuerzo para determinar las necesidades en materia de instrucción y asegurar que la capacitación sea pertinente. Sin embargo, necesita hacerse hincapié en que la capacitación por sí misma puede no bastar para asegurar que las personas que carecen de empleo

lo consigan o que inicien sus negocios propios. Pueden ser necesarios otros servicios, como el de búsqueda de empleo y colocación, de información del mercado de trabajo, crédito y asesoría comercial.

En síntesis, la mundialización es irreversible y para el Africa subsahariana supone tantas desventajas como ventajas. El equilibrio actual parece inclinarse más a favor de los países desarrollados, mientras que Africa corre peligro de quedar al margen. Los programas de ajuste estructural, con sus graves limitaciones, no están contribuyendo, debido a la pérdida de puestos de trabajo en el sector público que no supe el sector privado. Cómo integrar el desarrollo de Africa en el resto del mundo es una cuestión clave y crucial. El primer paso que tiene que dar Africa es fortalecer sus agrupaciones regionales.

La capacitación para conseguir empleo da por supuesto que hay nuevos empleos en vez de los que se eliminan, y de ahí la necesidad de tener conocimientos para encontrar un nuevo puesto de trabajo. Como en Africa el sector privado no ha logrado absorber los empleos desechados por el sector público, la capacitación se tiene que concentrar en proporcionar aptitudes para el autoempleo. Con este propósito, existe una necesidad imperiosa de capacitación en conocimientos empresariales para el autoempleo y para la creación de puestos de trabajo, donde deben participar activamente el Estado y todos los interlocutores sociales.

Si ha de contenerse el desempleo, debe reducirse el crecimiento demográfico. De la misma manera, si la capacitación para conseguir empleo ha de tener sentido, entonces tienen que seguirse políticas de creación de empleos sin descanso.

196

### ***Encontrar empleo y conservarlo***

El concepto de capacitar para conseguir empleo ha de orientarse a permitir al trabajador encontrar y conservar un empleo o crear su propio empleo. Capacitar para conseguir empleo exige que interactúen diversos actores e interlocutores, inclusive el trabajador. La capacitación proporciona un medio para que el trabajador además de conseguir empleo también lo pueda conservar, modificándolo y creándose su propio empleo.

Gran parte de las actividades y los servicios del Centro Internacional de Perfeccionamiento Profesional y Técnico de la OIT que está en Turín se ocupan de la capacitación para conseguir empleo. El Centro de Turín actualmente está cooperando con una de las denominadas «organizaciones de aprendizaje», es decir el Rover Group del Reino Unido, en la creación y ejecución de programas. Al establecer el Proyecto de Personal Universitario de la ONU, se ha solicitado al Centro de Turín de la OIT que sea el centro de capacitación de todo el sistema de las Naciones Unidas.

Al impartir capacitación para conseguir empleo, se ha concedido particular atención a la pequeña y la mediana empresas, por su capacidad para crear empleos. En los Estados Unidos, alrededor del 80 por ciento de los nuevos empleos corren a cargo de la

pequeña y la mediana empresa. El panorama no es muy diferente en los países en desarrollo, donde el sector no estructurado contiene la mayor parte de los puestos de trabajo. En este contexto, cabe destacar que en 1996 el Centro de Turín de la OIT va a organizar alrededor de 25 actividades de capacitación en este sector, que probablemente lo convierta en el proveedor más grande del mundo de programas internacionales de capacitación para el fomento de la pequeña y la mediana empresa en la actualidad. Estos programas proporcionan ayuda a los encargados de elaborar las políticas y a las instituciones que dan apoyo a la pequeña y la mediana empresa, así como capacitación a los instructores de capacitación y a los asesores.

Además de para las empresas, el Centro también lleva a programas de capacitación para empleadores, trabajadores, especialistas en el mercado de trabajo, planificadores en materia de empleo y expertos en capacitación profesional. Estas actividades implican definir políticas y familiarizarse con el medio normativo, lo que mejora el apoyo institucional a la pequeña y la mediana empresa, y la capacitación de los encargados de impartirla. Debido a la necesidad de hacer participar a los interlocutores sociales, hay programas específicos dirigidos a las organizaciones de los empleadores y a las de los trabajadores que definen sus funciones respectivas y promueven su participación activa.

*Debido a la economía mundial y a otros retos del mundo actual, un sector importante es la búsqueda de métodos innovadores de capacitación. En particular, la ejecución de programas ha de incluir el aprendizaje a distancia para llegar a las personas en masse y rápidamente, por ejemplo, abrir centros de aprendizaje que pudieran ofrecer flexibilidad para desenvolverse en un mercado de trabajo y un medio que se transforman aceleradamente. Sin embargo, para que sea efectiva, esa capacitación tendría que contar con el apoyo de otros métodos de aprendizaje y superación, en particular asesoría individual, tutorías, asesoramiento, programas de intercambio de empleos, traslados temporales y viajes de estudios.*

197

En otras palabras, es necesario proporcionar a las personas lo que necesitan para asegurar su capacidad de conseguir empleo. Con este fin, resultan de gran valor la obtención de aptitudes múltiples y el uso de la tecnología. Todo eso exige un diálogo estrecho entre los interlocutores sociales, un equilibrio de las necesidades de la empresa y la responsabilidad social, y la convergencia de las preocupaciones personales con los intereses colectivos. En este contexto, la OIT proporciona buenos mecanismos para el diálogo tripartito e internacional, mientras que el Centro de Turín sirve de terreno de capacitación práctica y de observatorio. ♦



## PANORAMA GENERAL Y SUGERENCIAS PERTINENTES A LAS ACTIVIDADES DE LA OIT

### *Panorama general*

El punto de partida y tema principal del contexto del Foro empresarial fue el reconocimiento de que el mundo está ante una variedad de retos sociales y económicos sin precedentes, producidos por el proceso de mundialización. La desreglamentación y los veloces avances de la informática y las comunicaciones, han contribuido en conjunto a la expansión del comercio internacional, han incrementado la dependencia recíproca de los mercados de productos, del capital, de la información y del trabajo, y han hecho posible situar la producción y otras actividades que agregan valor casi en cualquier parte del mundo, a menudo bajo la forma de complejas redes de empresas que dependen entre sí y que están surgiendo como protagonistas económicos claves de la economía mundial.

198

El Foro también señaló al inicio que si bien este proceso de mundialización puede llegar a ser una fuerza positiva para el crecimiento económico, el empleo y la integración, también supone una amenaza real, ya palpable en algunas partes del mundo, de crear desigualdades entre los países y en el seno de los mismos. El reto clave, así se convino, consiste pues en cómo reforzar el impacto positivo y minimizar los efectos negativos de este proceso, y los distintos grupos del Foro abordaron este reto clave desde diversas perspectivas. Si bien la perspectiva variaba entre los diversos grupos, las discusiones partieron del reconocimiento común de que las empresas son los principales creadores de riqueza y de empleo, y que el proceso de mundialización está haciendo énfasis en dicha función y dándole realce. Por lo tanto, el tema de fondo de los distintos grupos, al ocuparse de estas dificultades, era la función de las empresas, comprendida la fuerza de trabajo. Esta perspectiva también permitió que se hicieran importantes indicaciones respecto a la función futura de la OIT como organización tripartita. Estas conclusiones se resumen brevemente en otra sección separada.

El *primer grupo* asumió una perspectiva mundial y reconoció que las empresas, inclusive la mano de obra, deben, y en algunos casos ya han comenzado a hacerlo, cultivar un grado de responsabilidad para hacerse cargo de una serie de asuntos sociales como el desempleo, la pobreza y la exclusión social. El Estado seguirá desempeñando una función clave en la creación de un medio adecuado que permita a las empresas florecer, a la vez que mantenga en equilibrio los intereses contradictorios de los interlocutores sociales, y asegure que los grupos más vulnerables reciban la protección social y el apoyo adecuados. En general, esto requiere una nueva asociación, más fuerte, entre el Estado, los empleadores y los trabajadores.

Ese grupo discutió también la cuestión de las normas del trabajo y sí bien no se llegó a ninguna conclusión, recibió mucho apoyo la idea de concentrarse en una cantidad limitada de normas fundamentales como, por ejemplo, la libertad sindical, la prohibición del trabajo infantil y del trabajo forzoso, y hubo un acuerdo general sobre la

necesidad de someter de nuevo a consideración las normas del trabajo en general a fin de asegurar su pertinencia constante en el nuevo medio mundial.

El *segundo grupo* sometió a consideración, desde diversas perspectivas, la función de las empresas en lo que atañe a la creación de puestos de trabajo. Se reconoció que el nuevo medio mundial está ejerciendo en las empresas presiones sin precedentes debido a la competencia, lo que hace que la preocupación central sea la búsqueda de niveles cada vez más altos de productividad. Sin embargo, también se reconoció que estas nuevas realidades de la competencia recompensan la flexibilidad de la empresa y su capacidad de recopilar, analizar y utilizar conocimientos e información. Esto pone en primer plano la importancia de la gestión y la capacitación de los recursos humanos, de los sistemas para compartir las ganancias de la productividad, de los niveles adecuados de seguridad en el empleo, de las buenas condiciones de trabajo y otras medidas para formar las aptitudes del trabajador, su compromiso y lealtad, que cada vez más constituyen la única base de una ventaja competitiva sostenible de cualquier empresa, y se crea así una situación potencial de provecho tanto para las empresas como para los trabajadores, y la posibilidad de equilibrar la eficiencia y la consideración de la equidad.

Esta situación coloca asimismo la capacitación en calidad de interés central tanto de la empresa como de la sociedad en conjunto, y convierte en prioridad máxima ofrecer una capacitación de calidad, que necesita la creación de nuevos sistemas de capacitación y métodos de ejecución de bajo costo, rápidos, flexibles y estrechamente relacionados con la demanda y las prácticas del mercado de trabajo. Esto, a su vez, exige una nueva relación de colaboración entre el sujeto, que ha de asumir la responsabilidad de un proceso de aprendizaje constante, y el Estado y las empresas, que han de elaborar una estrategia común y la infraestructura para la creación y financiación de sistemas capaces de crear y mantener una fuerza de trabajo flexible, competente y con múltiples aptitudes. A este respecto, se consideró que los sindicatos tienen una función propiciadora clave.

199

Este grupo también se ocupó de la pequeña y la mediana empresa, con énfasis en la función clave de este sector en la actualidad y en el futuro, en materia de creación de puestos de trabajo. Se destacó, e ilustró con diversos ejemplos, que algunos programas de apoyo pueden resaltar considerablemente la capacidad de este sector de sobrevivir y expandirse, por ejemplo facilitando el acceso a la capacitación, el crédito, la tecnología y la información del mercado. El tema de las normas del trabajo también se tocó y se reconoció que a menudo se presentan dificultades especiales en cuanto a garantizar condiciones de trabajo adecuadas en este sector.

El *tercer grupo* examinó las iniciativas sociales de las empresas e incluyó la presentación de una variedad de ejemplos de dichas iniciativas. Se reconoció que está aumentando la cantidad de iniciativas semejantes, en parte porque las empresas reconocen la potencial convergencia entre el éxito empresarial y los objetivos sociales. Algunos miembros del grupo consideraron que esta convergencia estratégica aumentará en los próximos años y que es probable que en el siglo XXI llegue a reconocerse como clave

de la ventaja competitiva. Respecto a las políticas de apoyo y fomento de esa clase de iniciativas, hubo consenso en que habían de fundarse en medidas voluntarias aunque se presentaron algunos casos interesantes de marco legislativo y de incentivos pertinentes.

El *cuarto grupo*, que se ocupó de la función de los interlocutores sociales en el ámbito de la empresa, indicó que, pese a la tendencia general hacia un planteamiento más descentralizado de la negociación colectiva, de la participación y la toma de decisiones, existe una amplia diversidad de experiencias y planteamientos entre las distintas regiones y países en el enfoque de muchos de los retos que está proponiendo la mundialización. Están surgiendo formas nuevas de organización y nuevos planteamientos de las relaciones industriales, e incluso otras modalidades de asociación social. Si bien no surgió un planteamiento uniforme, hubo un vigoroso consenso en la necesidad de diálogo sostenido para encontrar las respuestas y métodos adecuados para asegurar que la asociación social sea efectiva en el ámbito de la empresa.

### ***Sugerencias pertinentes a las actividades de la OIT***

Un objetivo del Foro empresarial fue producir ideas y sugerencias para el programa futuro de la OIT y sus actividades, en relación con la promoción del progreso social y de la fuerza competitiva de la empresa en una economía mundial. La mayoría de los miembros del Grupo 1 (las empresas y la OIT en una economía mundial en transformación) hizo énfasis en que la mundialización ofrece a la OIT, que posee una estructura tripartita única, una ocasión incomparable de someter a examen sus programas y revisarlos, y crearse un nuevo nicho. La OIT debería ser la institución internacional responsable de las dimensiones sociales de la economía mundial, pero también debería de asegurar que las consideraciones sociales favorecieran más que obstaculizar el libre comercio. Muchos participantes consideraron que la Organización reconoce con mayor claridad la función de las empresas en la creación de empleos, y les ofrece su sitio debido en la doctrina y en las actividades cotidianas de la Oficina.

200

Numerosos miembros del grupo consideraron que la OIT debería complementar su énfasis en el establecimiento de normas con asistencia práctica orientada a las necesidades, que ofreciese apoyo a los Estados para crear un medio favorecedor para la empresa, inclusive orientación sobre formas de superación del personal y de las condiciones sociales que en conjunto sustentan el empleo. También existe la necesidad de dar apoyo a los Estados en la creación o adaptación de sistemas de seguridad social, a fin de hacerlos prácticos y asequibles a largo plazo.

También se pidió la elaboración de programas prácticos para promover la pequeña y la mediana empresa y la creación de empleos, en especial para los jóvenes y los desempleados de mucho tiempo. Otra esfera clave que se identificó para recibir asistencia técnica fueron las organizaciones de empleadores y las de trabajadores de los países en desarrollo y de los países en transición.



En los grupos 2a, b y c, sobre la creación de puestos de trabajo y las empresas, hubo acuerdo general de que la formación de los recursos humanos es uno de los requisitos claves para mejorar la capacidad de conseguir empleo y la seguridad en el empleo de la fuerza de trabajo. La OIT puede desempeñar una importante función de apoyo a la creación de un marco común sin carácter preceptivo, de principios sociales y laborales en cuyo seno la creciente competencia entre las empresas pueda favorecer que surja una fuerza de trabajo flexible, móvil, competente y con múltiples aptitudes a través del aprendizaje constante, y propiciar así una vía de competitividad de la empresa fundada en una producción que haga utilización intensiva de conocimientos y aptitudes, en relaciones sólidas entre la mano de obra y los administradores, en la calidad y en un alto valor agregado.

Se pidió a la OIT que desempeñe una función de primer orden en el establecimiento de una asociación para la formación de los recursos humanos, que debería incluir a los empresarios, organizaciones de empleadores, los sindicatos y las instituciones de fomento de los recursos humanos. La Oficina debería dar apoyo sistemático al diálogo y a la formación de capacidades entre los interlocutores sociales, a fin de permitirles ocuparse de la capacitación, redefinir sus nuevas funciones y buscar formas de asociación innovadoras que hagan confluir los objetivos económicos y sociales y utilicen la capacitación como instrumento de equidad, fuerza competitiva y crecimiento.

Entre las diversas sugerencias específicas de esferas prioritarias que reciban ayuda de la OIT, estuvieron:

- programas integrados para resaltar la fuerza competitiva, la calidad y la productividad de la pequeña y la mediana empresa, a fin de aumentar la contribución de este sector fundamental al crecimiento económico y a la generación de empleos. Esto incluiría la expansión ulterior de los sistemas de capacitación de la OIT «Inicie su empresa» y «Mejore su empresa»;
- la reorientación de los sistemas de capacitación profesional hacia la actividad empresarial y el autoempleo, en particular para satisfacer las necesidades de los jóvenes, la mujer, los trabajadores amenazados por la reconversión de la mano de obra y los desempleados;
- fortalecer el espíritu de empresa a través de programas de capacitación y favoreciendo los vínculos entre las grandes empresas y la pequeña y la mediana empresa en los países en desarrollo, con participación de los interlocutores sociales;
- promoción de planteamientos y métodos innovadores de capacitación que utilicen tecnología moderna, como el aprendizaje a distancia, que se abran centros de aprendizaje capaces de ofrecer una respuesta rápida, flexible y de bajo costo a las necesidades en veloz transformación del mercado de trabajo;
- medidas para incrementar la igualdad de acceso a la capacitación para los grupos y sectores que tienen limitaciones, en las zonas urbanas y rurales.

201

La discusión del Grupo 3 (iniciativas sociales de las empresas) produjo sugerencias específicas para la OIT, entre ellas:

- recopilación, análisis y difusión de estudios de casos de buenas prácticas de las empresas en el campo de las iniciativas sociales;
- creación de datos de base y directrices del comportamiento responsable de la empresa desde el punto de vista social;
- investigación en materia de estrategia empresarial orientada a lograr la convergencia de los objetivos sociales y económicos;
- ayuda a las empresas para que establezcan alianzas estratégicas con los interlocutores sociales y con otros participantes interesados, a fin de facilitar la planificación, la creación y ejecución de iniciativas sociales; y
- investigación en materia de políticas y medidas legislativas adecuadas que puedan dar apoyo y ofrecer incentivos a las iniciativas sociales de las empresas.

Este grupo señaló también que la conferencia que está por celebrarse, sobre el tema de la asociación para la cohesión social, organizada por el gobierno danés, contará con la colaboración de la OIT y del Instituto Internacional de Estudios Laborales.

202

Los grupos 4a y b, sobre el futuro de los interlocutores sociales en el ámbito de la empresa, manifestaron que los veloces cambios que se están dando a consecuencia de la mundialización y las presiones cada vez mayores para competir, están produciendo un nuevo proceso de negociación, nuevos sistemas de pagos y mecanismos de las relaciones entre la mano de obra y los administradores en general. Se pidió que la OIT se convirtiera en centro de excelencia de estas importantes cuestiones y que se prepare la capacidad de la Organización para pasar de sus actividades concentradas en el establecimiento de normas a la provisión de asistencia técnica práctica. A este respecto, se consideró que la capacidad de la OIT como organización internacional de reflejar, analizar y sintetizar las principales tendencias y acontecimientos es una gran ventaja comparativa para ofrecer asistencia a sus mandantes.

Se indicó que el medio que está transformándose con rapidez hace cada vez más importante que la OIT ofrezca asistencia técnica y apoyo tanto a las organizaciones de los trabajadores como a las de los empleadores. Esto se aplica a los países en desarrollo tanto como a Europa Central y del Este y a otras economías en transición, donde los sindicatos y las organizaciones de empleadores de reciente formación pueden desempeñar funciones de importancia fundamental en el proceso de transición. Celebrar foros especiales tripartitos sobre la empresa para esas regiones podría ser una forma útil de ayudar a los interlocutores sociales de esas regiones, donde se requieren reformas jurídicas, promover y proteger el empleo y capacitación técnica para la creación de puestos de trabajo, así como fomento de la pequeña empresa y esferas conexas.

También se señaló que sería útil incluir un especialista en materia de empresas en el nuevo grupo multidisciplinario que se está estableciendo en Moscú.

Además, se consideró que en los países en desarrollo existe una gran necesidad de que la OIT facilite rigurosamente un diálogo tripartito, complementado con asistencia directa y apoyo a sus miembros, sobre cuestiones como las políticas de liberalización, los programas de ajuste estructural y de privatización, que plantean en conjunto dificultades importantes en relación con la forma en que los gobiernos, los sindicatos y las organizaciones de empleadores desempeñan sus funciones.

También se indicó que los cambios mundiales que están en marcha repercuten con particular fuerza y a menudo negativamente en las empresas rurales, que por lo tanto deberían recibir atención especial de la OIT. De manera parecida, algunos participantes juzgaron que los futuros foros de la empresa deberían desempeñar la función que pueden realizar algunas estructuras de cooperativas y otras empresas de grupo, en la creación y suministro de servicios sociales y de otros tipos, así como sus relaciones con los sindicatos.

Por último, hubo un fuerte llamamiento para que la OIT organice foros empresariales con regularidad, por ejemplo cada dos años, con plena participación tripartita. ♦

