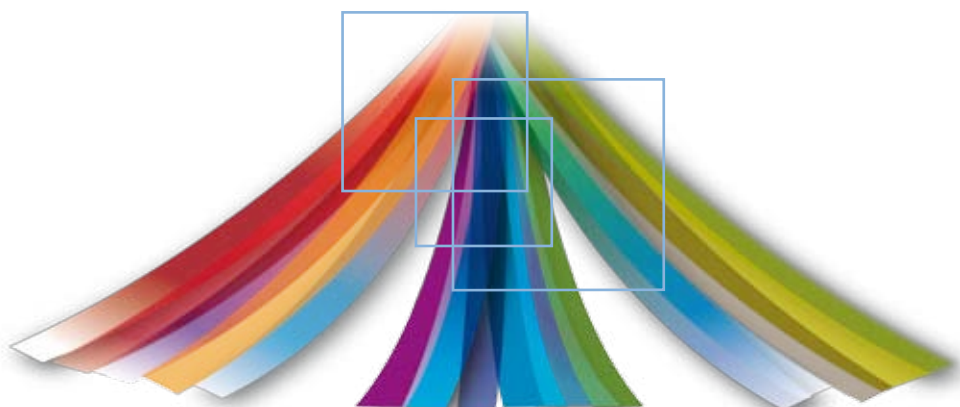


RESEÑAS SOBRE CUESTIONES POLÍTICAS RELATIVAS AL PACTO MUNDIAL PARA EL EMPLEO



Organización
Internacional
del Trabajo



PRÁCTICAS RESPONSABLES EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO

1. Resumen ejecutivo

La crisis económica y financiera supone un obstáculo formidable para las empresas y ejerce un profundo efecto sobre el empleo y el bienestar de las personas afectadas de forma directa (pierden el empleo) o indirecta (no pierden el empleo, pero sus condiciones de trabajo, incluidas las psicológicas, se deterioran). Este obstáculo es particularmente difícil de superar para las pequeñas empresas que participan en las cadenas de suministro de las grandes.

En momentos de crisis, los principales problemas para las empresas, y para los representantes de los empleadores y

los trabajadores, giran en torno a la forma de abordar la repercusión sobre la empresa por medio del diálogo, la información, la consulta y la negociación y de reducir al mínimo los costes sociales. Para los responsables políticos y los interlocutores sociales a escala nacional y sectorial, el principal problema es cómo ayudar a las empresas a alcanzar este objetivo. La OIT ayuda a sus mandantes a afrontar estos desafíos mediante labores primarias (elaboración de manuales, directrices políticas, etc.) y la asistencia directa a escala nacional con proyectos de cooperación técnica.

2. Descripción de los problemas en materia de políticas

La crisis financiera ha añadido a una economía globalizada varios problemas complejos, como los siguientes:

- Los mercados nacionales se integran en mercados mundiales de productos, servicios y factores de producción y se hacen cada vez más interdependientes debido a los nuevos modelos de comercio y a los flujos de capitales y tecnología. Desde mediados del decenio de 1980, esta integración de los mercados se ha acelerado, alimentada por los numerosos Gobiernos que adoptan sistemas económicos de libre mercado y firman acuerdos comerciales internacionales. El rápido avance tecnológico, sobre todo en las tecnologías de la información y la comunicación, el transporte y la fabricación, ha permitido la creación de sistemas a gran escala de producción y distribución mundiales. Debido a la segregación de los sistemas de producción en sus componentes integrantes, la estrategia empresarial se basa ahora en la externalización, de

manera que la producción de los bienes intermedios se contrata internacionalmente a quien ofrezca las mejores condiciones. La presente oleada de globalización se caracteriza por el aumento del comercio de bienes fabricados, con lo que ha descendido la cuota mundial de los países desarrollados en la fabricación de productos. En contraste con el pasado, cuando los países en desarrollo exportaban principalmente materias primas y productos primarios, desde principios del decenio de 1980 el comercio entre países industrializados y en desarrollo se ha inclinado cada vez más hacia los productos fabricados en competencia. Mientras que en 1955 los países desarrollados generaban el 85% de las exportaciones mundiales de productos fabricados, en 2006 esa cuota fue sólo del 67%¹. Las exportaciones de los países en desarrollo de

¹ OMC: Trade in the Globalizing World, (Organización Mundial del Comercio, Ginebra 2008).

La serie de reseñas sobre cuestiones políticas relativas al Pacto Mundial para el Empleo pretende informar a los lectores de la relevancia de los ámbitos de trabajo técnicos de la OIT en la gestión de las crisis económicas, además de prestar apoyo a las recuperaciones económicas sostenibles. Cada reseña constituye una invitación al lector a ponerse en contacto con la OIT para solicitar información y asistencia adicionales.

Se pueden consultar y descargar más reseñas en: <http://www.ilo.org/jobspact>.



bienes fabricados han aumentado: primero lo hicieron los productos intensivos en mano de obra, como los textiles y la confección, y luego los de electrónica, equipos de oficina y telecomunicaciones y automóviles.

En términos políticos, sociales, culturales y medioambientales generales, la globalización crea una serie de movimientos de «empuje» y «tracción» que actúan sobre las empresas e influyen en su gestión. Algunas de las consecuencias de estos movimientos se perciben como perjudiciales y se manifiestan en dos corrientes críticas principales.

- Los críticos del lado del empleo señalan los peligros de incumplimiento de los derechos humanos en el lugar de trabajo, en particular en las cadenas de suministro de las empresas multinacionales (EM).
- Los críticos del lado del medio ambiente señalan el descontrol de la actividad económica que acelera el calentamiento global y agota los recursos naturales, como los bosques de los países en desarrollo.

La preocupación por los efectos económicos, sociales y ecológicos negativos de las actuales formas de globalización han aumentado tanto en los países en desarrollo como en los industrializados. En los países en desarrollo, la globalización se percibe como causa de aumento de la desigualdad, la explotación, el deterioro del medio ambiente y la degradación de la cohesión social. En las economías industrializadas las inquietudes se refieren a la deslocalización del empleo, el estancamiento de los salarios, el debilitamiento de la protección social y el aumento de la desigualdad. Estas preocupaciones amenazan con crear un movimiento de reacción contra el aumento de la liberalización del comercio y la inversión.²

Por consiguiente, algunos observadores consideran que la velocidad de la globalización está disminuyendo y que su naturaleza está cambiando.³ Por una parte, consideran que la revolución tecnológica, por ejemplo, en las TIC, seguirá espoleando la internacionalización de las actividades de las empresas multinacionales. Por otra, perciben la creciente reticencia de los responsables políticos, tanto en los países en desarrollo como en los desarrollados, a abrir más sus fronteras, en parte por las protestas de sus ciudadanos ante lo que perciben como efectos económicos, sociales y medioambientales negativos de la globalización. La interrupción el 29 de julio de 2008 de la ronda de negociaciones comerciales de Doha y las restricciones a la exportación de algunos países exportadores en respuesta al aumento de los precios de los alimentos y los productos básicos en la primera parte de 2008 son indicativos de esta tendencia. Por tanto, en algu-

nos medios se prevé una globalización más limitada. Ya en 2004, la Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización de la OIT debatió ampliamente la preocupación por las repercusiones sociales de la globalización. La Comisión presentó varias observaciones y recomendaciones.⁴

a) Las cadenas de suministro mundiales en el contexto de la globalización y la crisis actual

En el contexto de la globalización, una innovación importante en el entorno empresarial es el rápido crecimiento de las cadenas de suministro mundiales a medida que los sistemas de producción y distribución se dispersan geográficamente. Para ser competitivas, flexibles y ágiles, las empresas externalizan y desplazan los componentes y servicios que necesitan a otras empresas, que pueden encontrarse en la misma ciudad o en el mismo país o en otros países. Según datos de Forester Research, con sede en Massachusetts, alrededor de 1,5 millones de empleos del sector de los servicios de Europa se desplazarán en los próximos 10 años a economías de salarios más bajas situadas en otros continentes. En particular, la India y China se están convirtiendo de los destinos preferidos para los trabajos de telecomunicaciones, desarrollo de programas informáticos e investigación y desarrollo de alto nivel.⁵

Por otra parte, como es lógico, crece el número de nuevas empresas multinacionales de economías emergentes, como China y la India, pero también Argentina, Brasil y Rusia, y se prevé que, al igual que sus economías, tendrán una presencia más destacada en el futuro y entrarán en los mercados de los países industrializados. Probablemente representarán un papel de más peso en la economía mundial posterior a la recesión.

² Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD): Globalization for Development: The international trade perspective, (UNCTAD, Ginebra, 2008).

³ Véase, por ejemplo: Abdelal, R.; Segal, A.: «Has globalization passed its peak» in Foreign Affairs, Vol 86, No.1, 2007. Disponible en: <http://www.foreignaffairs.com/articles/62273/rawi-abdelal-and-adam-segal-has-globalization-passed-its-peak>.

⁴ OIT: Por una globalización justa: crear oportunidades para todos, Informe de la Comisión Mundial sobre la Dimensión Social de la Globalización (Ginebra, OIT, 2004).

⁵ R. Ernsberger: «The Big Squeeze», en Newsweek, (2005, 30 de mayo) págs.48-52



El proceso de producción y distribución se transforma en una cadena, red o clúster de empresas proveedoras y usuarias, desde el suministro de las materias primas básicas hasta la venta al usuario final, y en ocasiones hasta la eliminación final del producto.

Al mismo tiempo, enfrentadas a una competencia creciente en el mercado globalizado, las empresas —en particular las pequeñas y medianas— se organizan o se ven animadas a organizarse en clústers de empresas. Con la concentración sectorial y geográfica, las empresas se benefician de las ventajas de la proximidad, como el acceso a proveedores especializados de materias primas, componentes, maquinaria, competencias y tecnología y servicios de apoyo. Sus interacciones competitivas y cooperativas y los vínculos mejoran el aprendizaje y la innovación colectivos. Por tanto, muchos países han adoptado la promoción de clústers industriales como una estrategia de desarrollo industrial.

b) Agrupación en clústers: una estrategia importante para mejorar los resultados económicos de las empresas

Como la competitividad y la productividad de las empresas dependen ahora en gran medida del uso eficiente de las cadenas de suministro, la eficiencia puede mejorarse mediante la dinámica de los clústers. La mejora de esas cadenas y el avance hacia la formación de clústers se ha convertido en una estrategia importante para aumentar el rendimiento económico de las empresas. Al mismo tiempo, es preciso examinar los efectos ecológicos y sociales de una empresa desde las perspectivas de la cadena de suministro y el clúster.

A menudo, las presiones competitivas, especialmente en el caso de las PYME de los países en desarrollo, empujan a las empresas a renunciar a las inversiones en capital humano y en mejora de las condiciones de trabajo. Por tanto, la protección frente al deterioro de los salarios y las condiciones de trabajo mediante la aplicación de normas internacionales del trabajo y de la legislación nacional en la que se plasman debería adquirir mayor relevancia como objetivo político.

La mejora de las condiciones de trabajo basada en la oferta de oportunidades e incentivos para el desarrollo de cualificaciones o en la instalación de maquinaria nueva en las empresas pequeñas subcontratantes suelen percibirse por los empresarios como propuestas costosas. Además, las pequeñas empresas y las microempresas que operan en un contexto de clústers no siempre entienden los efectos beneficiosos a más largo plazo de la productividad y la rentabilidad.

Al mismo tiempo, hay que destacar que el grado de mejora de la competitividad y la productividad de las empresas líderes está a menudo determinado por la tecnología, las cualificaciones, las condiciones de trabajo y las prácticas empresariales de los niveles jerárquicos inferiores de la cadena de suministro.

Si el clúster conquista eslabones de la cadena de suministro a empresas proveedoras internacionales, será todavía más probable que se fortalezca la vieja práctica de actuar en malas condiciones de trabajo y con equipo anticuado y se requerirá un cambio de la cultura empresarial y laboral. Los responsables políticos y los organismos públicos locales, las empresas líderes y el sector privado, las instituciones de las partes interesadas y la sociedad local, junto con los organismos de desarrollo, deberán crear un medio con mecanismos que animen a las PYME que formen parte de la cadena de suministro y de los clústers a mejorar la calidad del empleo para así mejorar el clúster. Habrán de adoptarse iniciativas oficiales para promover la presencia y la consulta de los sindicatos en las PYME, por ejemplo bajando el umbral por debajo del cual las pequeñas empresas están exentas en algunos países del cumplimiento de la legislación laboral.

Para prosperar en la cadena de suministro, las empresas han de progresar, mediante la mejora constante de sus productos, de la eficiencia de sus actividades y del desplazamiento hacia actividades de la cadena con más valor añadido. Ascender a lo largo de la cadena de suministro es una estrategia que no sólo afecta a las empresas, sino también a los responsables políticos por las razones señaladas a continuación.⁶

- Dado que las diversas actividades se encuentran en distintas partes del mundo, la participación en las cadenas de suministro globales constituye una poderosa estrategia de desarrollo industrial.
- Algunas actividades de la cadena añaden más valor y son más rentables que otras, y la cuota de resultados se desplaza cada vez más hacia el extremo superior; por tanto, cuanto más se ascienda en la cadena, tanto mayores serán las oportunidades de obtener beneficios más altos.

⁶ Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD): Problemas de la cadena de valor, (UNCTAD, Ginebra, septiembre 2007)



Recuadro 1 La crisis económica dominó el programa de las cadenas de suministro en 2009

Capgemini Consulting llevó a cabo un estudio internacional para investigar los principales factores que influyeron en el programa de las cadenas de suministro en 2009. El estudio se realizó mediante una encuesta cumplimentada por más de 300 encuestados de Europa (62%), Estados Unidos y Canadá (16%), Asia (13%) y América Latina (5%). Además de la encuesta se hicieron varias entrevistas con responsables de las cadenas de suministro.

El estudio demuestra que la crisis financiera encabezó la lista de los factores más influyentes en el programa de las cadenas de suministro en 2009. Más del 65% de los directivos encuestados que participaban en negocios logísticos afirmaron que su estrategia estaba afectada por la crisis. Otro resultado sorprendente fue que el 34% mencionaron la «sostenibilidad» entre los puntos de su programa.

La crisis financiera fue el asunto más importante en 2009.

A la pregunta «¿Cuáles son los factores que más han influido en el programa de las cadenas de suministro para 2009?», el 65% de los encuestados respondieron que el más importante fue la crisis financiera. Satisfacer las exigencias (cambiantes) de los clientes y la sostenibilidad eran otros asuntos importantes para los responsables de las cadenas de suministro.

La atención de los responsables de las cadenas de suministro se ha desplazado hacia los resultados a corto plazo.

Capgemini pidió a los encuestados que enumerasen los proyectos que tenían en el programa de las cadenas de suministro antes de la crisis financiera y los que seguían (aún) en el programa después del inicio de la crisis. Los diez principales proyectos de las cadenas de suministro habían cambiado como consecuencia de la recesión. Los proyectos orientados a reducir las existencias y a renovar los contratos con proveedores de servicios logísticos actuales o nuevos habían aumentado con claridad. Los proyectos de más largo alcance, como el rediseño de la red o los planes de estrategia de las cadenas de suministro, se habían retirado del programa.⁷

- Algunos agentes de la cadena pueden dominar a otros; las multinacionales, por ejemplo, tienen más poder, sea como compradores principales o como mayores productores. En caso de crisis, ese poder de las multinacionales puede imponer costes añadidos a los proveedores por la intención de aquellas de compartir riesgos y costes distribuyéndolos lo largo de la cadena de suministro.

Al mismo tiempo, no debe pasarse por alto que las PYME y los empresarios desempeñan un papel de peso en todas las economías y que son los principales creadores de empleo y de ingresos y los impulsores de la innovación y el crecimiento. Así, en el área de la OCDE, las PYME emplean a más de

Recuadro 2 ¿Cómo ha afectado la crisis a las PYME?

Según el sistema automatizado de acceso a los archivos electrónicos de los tribunales, durante los cinco primeros meses del 2009 el número total de procedimientos de quiebra en Estados Unidos aumentó un 52% en comparación con el mismo período del año anterior (desde 23 829 hasta 36 106). La inmensa mayoría de las declaraciones de quiebra, que los responsables del mantenimiento de los datos no desglosan por tamaños de la empresa, las presentaron emprendedores y propietarios de pequeñas empresas.⁸

Al mismo tiempo, la Confederación Industrial Finlandesa descubrió en su encuesta de enero de 2009 que la incidencia de dificultades crediticias entre las pequeñas empresas (menos de 50 empleados) era de más del 17%, frente al 6%-8% habitual. Además, el 51% de los encuestados afirmaron que se había producido cierto incremento de los problemas de insolvencia de sus clientes. Un análisis por tamaños reveló que el aumento más acusado de los problemas de insolvencia se había producido entre las empresas medianas.⁹

⁷ http://www.at.capgemini.com/m/at/tl/Supply_Chain_Management-Studie_2009.pdf

⁸ http://www.usatoday.com/money/smallbusiness/2009-06-30-small-businesses-bankruptcy_N.htm

⁹ OCDE, 2009. <http://www.oecd.org/dataoecd/40/34/43183090.pdf>. Op. cit.



la mitad de la mano de obra del sector privado. En la Unión Europea representan más del 99% de las empresas. Además, el 91% de estas empresas son microcompañías con menos de 10 trabajadores. Dada su importancia en todas las economías, son esenciales para la recuperación económica.¹⁰

Las enormes pérdidas de puestos de trabajo en las grandes empresas pueden apartar la atención del considerable impacto que la crisis financiera y económica tiene en el empleo en las empresas que forman parte de sus cadenas de suministro, que en su mayor parte son PYME. Los datos de la investigación demuestran que la crisis económica domina el programa de las cadenas de suministro (véase el recuadro 1).

Al mismo tiempo, las PYME se han visto especialmente afectadas por la crisis mundial (véase el recuadro 2). Estas empresas son más vulnerables ahora por muchas razones: no sólo se mantienen las dificultades habituales de acceso a la financiación continua, sino que, como novedad, se manifiestan dificultades del lado de la oferta. Es importante destacar que las PYME son generalmente más vulnerables en tiempos de crisis por numerosas razones, entre ellas:

- les resulta más difícil reducir el tamaño, pues ya son pequeñas;
- individualmente, están menos diversificados en sus actividades económicas;
- tienen una estructura financiera más débil (menor capitalización);
- tienen una clasificación crediticia inferior o carecen de ella;
- dependen mucho del crédito; y
- tienen menos opciones financieras.

Las PYME de las cadenas de valor mundiales son aún más vulnerables, ya que con frecuencia sobrellevan la mayor parte de la carga de las dificultades de las grandes empresas.¹¹

Las PYME no están capacitadas para analizar los efectos económicos que un cambio de política o un incidente económico pueden ejercer sobre la economía mundial en su conjunto, y no digamos sobre su propio negocio. Esta falta de experiencia en el trato con cuestiones mundiales (o incluso nacionales) les impide ajustar la gestión interna a las necesidades impuestas por situaciones nuevas o próximas, mientras que las grandes empresas pueden estar mejor preparadas para una crisis, pueden adaptarse mejor y adoptar una perspectiva a largo plazo.

Un posible cambio resultante de la crisis es el debilitamiento de las cadenas de suministro mundiales en favor de otras más regionales (cambio también favorecido por el debate sobre el cambio climático y las posibles modificaciones normativas en este ámbito). Esto tiene consecuencias considerables para el sector de las PYME. Es probable que de la crisis surja un sistema financiero más consolidado; la competencia se debilite y aumenten los costes del crédito y otros servicios financieros. También podría producirse un aumento del coste real del capital. Las empresas, en particular las pequeñas, tendrán que prepararse para esta realidad.¹²

¹⁰ Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE): The Impact of the Global Crisis on SME and Entrepreneurship Financing and Policy Responses, (OCDE, París, 2009). Disponible en: <http://www.oecd.org/dataoecd/40/34/43183090.pdf>.

¹¹ OCDE, 2009. <http://www.oecd.org/dataoecd/40/34/43183090.pdf>. op. cit.

¹² Organización Internacional de Empleadores (OIE): SMEs and the crisis: Implications for employers' organisations. (OIT, Ginebra, 2009).



3. Opciones políticas para dar respuesta a los problemas

La opción a corto plazo para los responsables políticos es diseñar y aplicar medidas que protejan a los empresarios y trabajadores de las empresas de las cadenas de suministro existentes y que apoyen a las empresas nuevas fortaleciendo su capacidad para competir y para aprovechar nuevas oportunidades económicas, incluidas las creadas por las políticas públicas expansionistas. Las medidas van desde la ayuda económica directa a las empresas y la prestación de servicios de asesoramiento empresarial hasta las orientadas a configurar un contexto más favorable a las empresas. Todas estas medidas deben elaborarse en consulta con representantes de los empleadores y los trabajadores, que a menudo están mejor informados que las administraciones públicas sobre la situación empresarial y sectorial.

En el contexto de crisis financiera actual se da una respuesta general de relajamiento de la presión a favor de los salarios y la seguridad en el empleo. Pero hay importantes factores a largo y corto plazo que presionan a favor de unas empresas más sostenibles.

- La cada vez mayor sensibilización pública en relación con las normas de trabajo en los segmentos iniciales de las cadenas de suministro y la existencia de ejemplos de buenas prácticas están induciendo a las empresas a establecer buenas relaciones laborales, a prestar atención a las condiciones de trabajo y al desarrollo de los recursos humanos y a aplicar las normas internacionales del trabajo.
- El cambio de las preferencias y las pautas de consumo de los consumidores han llevado a hacer hincapié en la forma en que se producen los bienes y servicios; los grupos de la sociedad civil desempeñan una función de influencia en las empresas cada vez más importante, tanto a escala internacional como local.
- A lo largo de las cadenas de suministro, las principales empresas están prestando atención a las condiciones de trabajo y sociales, las vigilan como parte de la gestión de las cadenas de suministro y las prácticas de externalización y aplican códigos de conducta. Hay ejemplos de convenios marco internacionales entre sindicatos mundiales y empresas multinacionales mundiales que han procurado atenuar la repercusión de la crisis.¹³
- También presionan las principales entidades de crédito y los inversores, que adoptan normas de comportamiento de carácter medioambiental y social.

- Las políticas de compra del sector público exigen cada vez más a las empresas que recojan en los contratos mejores condiciones de salud y seguridad, de bienestar y de otro tipo.

Un último factor impulsor y un mandato a favor del desarrollo empresarial sostenible procede de las conclusiones y recomendaciones de cumbres y conferencias mundiales. En este contexto, el Debate general de 2007 sobre empresas sostenibles de la Conferencia Internacional del Trabajo¹⁴ concluyó lo siguiente:

«Las empresas sostenibles necesitan innovar, adoptar tecnologías respetuosas con el medio ambiente, desarrollar capacidades y recursos humanos y aumentar la productividad para seguir siendo competitivas en los mercados nacionales e internacionales. También tienen que aplicar prácticas de trabajo basadas en el pleno respeto de los derechos fundamentales en el trabajo y de las normas internacionales del trabajo y fomentar las buenas relaciones entre empleados y empleadores como medio importante para aumentar la productividad y crear un trabajo decente. Estos principios son aplicables a todas las empresas».

La OIT participa en varios proyectos y actividades de asistencia a las administraciones públicas y a los interlocutores sociales y las empresas para responder a los problemas planteados por la crisis económica y financiera. Estas actividades se basan en las normas internacionales del trabajo, la Declaración Tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT (Declaración sobre las EMN), las conclusiones de la Conferencia Internacional del Trabajo sobre empresas sostenibles de 2007, etc.

Algunos ejemplos son el proyecto global de la OIT «Promoción de Empresas Competitivas y Responsables» (PECR) y el proyecto de la Unión Europea de seminarios nacionales sobre reestructuración socialmente responsable (ARENAS). Las lecciones extraídas de estos proyectos muestran que las administraciones públicas y los interlocutores sociales desempeñan un papel cada vez más importante en aspectos como los siguientes:

¹³ <http://www.ilo.org/pls/apex/f?p=109:1:0>

¹⁴ OIT: The promotion of sustainable enterprises, Informe VI, Conferencia Internacional del Trabajo, 96.a sesión, Ginebra, 2007.



- mantener la competitividad de las empresas nacionales y garantizar un lugar para ellas en las cadenas de valor mundiales y regionales mediante una mejor legislación y con actividades de refuerzo de la capacidad;
- crear asociaciones con interlocutores sociales mundiales y con empresas multinacionales para garantizar condiciones de trabajo decentes a lo largo de la cadena de suministro;
- animar a las grandes empresas a participar en un diálogo social continuo con los representantes de los trabajadores y los organismos oficiales para anticiparse y gestionar mejor la reestructuración y para evitar despidos siempre que existan tales posibilidades.

4. Conclusiones y recomendaciones

Aun teniendo en cuenta las dimensiones políticas antes señaladas, los responsables políticos deben recordar que una respuesta fundamental a la crisis financiera es la existencia de empresas de las cadenas de suministro competitivas capaces de manejar las presiones a favor de la mejora de la productividad y de mecanismos que garanticen una distribución justa de ese aumento de la productividad que contribuyan de este modo a una recuperación basada en los salarios. Estas empresas pueden participar en las economías nacionales y mundiales, pero para ello necesitan implantar programas de mejora de la productividad y de respuesta a la crisis eficaces en función del coste. En este sentido, la mejora de la productividad basada en la mejora de la gestión del personal y de las prácticas del lugar de trabajo es relativamente más barata y rápida que la actualización de la tecnología de las instalaciones y la maquinaria a costa de una elevada inversión de capital.

Las prácticas empresariales sostenibles también abren la puerta a los concursos públicos, que ahora exigen en casi todo el mundo una responsabilidad social mínima. En una

época de paquetes de medidas de incentivación promulgadas por los gobiernos, los concursos públicos desempeñarán un papel cada vez más importante en la actividad económica.

En resumen, este ámbito de trabajo se orienta al fomento de la adopción de prácticas —económicas, sociales y medioambientales— responsables y por tanto sostenibles en el lugar de trabajo en las empresas de las cadenas de suministro para mejorar la productividad y la competitividad y para proteger la calidad y la cantidad de trabajo decente. En este sentido, la Agenda de Trabajo Decente es una aportación directa y contemporánea. Estas mejoras pueden lograrse por medio del esfuerzo de las instituciones públicas y los interlocutores sociales orientado a crear un entorno propicio para las empresas, por medio del proceso de diálogo social y por medio del fomento de la cooperación en el lugar de trabajo y por medio del esfuerzo de las grandes empresas (en particular las multinacionales) para promover el trabajo decente en todas sus cadenas de suministro sobre la base de los principios de la Declaración sobre EMN.

5. Lecturas y recursos adicionales

- International Labour Organisation: *The ILO Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*, Geneva, 2006 http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_094386.pdf
- Rogovsky, N. et al, *Restructuring for Corporate Success: A Socially Sensitive Approach*, (Geneva, ILO) 2005.
- International Training Centre of the International Labour Organisation (ITC/ILO): *Sustainable Enterprise Development and Human Resource Management*, (ITC/ILO, Turin), forthcoming.
- Ulrich, S.; Rogovsky, N.; Lamotte, D: *Promoting Responsible and Sustainable Enterprise-Level Practices at Times of Crisis: A Guide for Policy-Makers and Social Partners*, (ILO, Geneva) 2009.