



## **Informe final de la discusión**

**Foro de diálogo mundial sobre las necesidades de los trabajadores de edad en relación con la evolución de los procedimientos de trabajo y el entorno de trabajo en el comercio minorista**  
(Ginebra, 21-22 de septiembre de 2011)

Ginebra, 2011

OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO, GINEBRA

---



## **Informe final de la discusión**

**Foro de diálogo mundial sobre las necesidades de los trabajadores de edad en relación con la evolución de los procedimientos de trabajo y el entorno de trabajo en el comercio minorista**  
(Ginebra, 21-22 de septiembre de 2011)

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2012  
Primera edición 2012

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a [pubdroit@ilo.org](mailto:pubdroit@ilo.org), solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En [www.ifro.org](http://www.ifro.org) puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

---

*Título del informe: Foro de diálogo mundial sobre las necesidades de los trabajadores de edad en relación con la evolución de los procedimientos de trabajo y el entorno de trabajo en el comercio minorista*, Ginebra, 21-22 de septiembre de 2011/Oficina Internacional del Trabajo, Departamento de Actividades Sectoriales. Ginebra, OIT, 2012.

ISBN 978-92-2-325956-3 (impreso)  
ISBN 978-92-2-325957-0 (web pdf)

Publicado también en francés: *Rapport final de la discussion: Forum de dialogue mondial sur les besoins des travailleurs âgés face aux changements des processus de travail et du milieu de travail dans le commerce de détail*, Genève, 21-22 septembre 2011 (ISBN 978-92-2-225956-4), Ginebra, 2012, y en inglés: *Final report of the discussion: Global Dialogue Forum on the Needs of Older Workers in Relation to Changing Work Processes and the Working Environment in Retail Commerce*, Geneva, 21-22 September 2011 (ISBN 978-92-2-125956-5), Ginebra, 2012.

agentes vendedores / trabajador de edad avanzada / necesidad de mano de obra / comercio minorista  
13.11.5

*Datos de catalogación de la OIT*

---

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones y los productos electrónicos de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a [pubvente@ilo.org](mailto:pubvente@ilo.org).

Vea nuestro sitio en la red: [www.ilo.org/publns](http://www.ilo.org/publns).

---

Impreso por la Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, Suiza

---

## **Índice**

	<i>Página</i>
Introducción .....	1
Características del empleo y de la ocupación en el comercio minorista, condiciones de trabajo, perfiles de edad actuales de los trabajadores del sector minorista y efecto de las tendencias demográficas.....	3
Los principales factores que forjan la futura demanda de mano de obra en el comercio minorista .....	7
Medidas para atraer y conservar a los trabajadores de edad con objeto de aumentar la capacidad competitiva del sector en el mercado de trabajo.....	11
Propuestas para la futura acción de la OIT.....	14
Examen y adopción de los puntos de consenso.....	15
Puntos de consenso.....	16
Lista de participantes.....	21



---

## Introducción

1. El Foro de diálogo mundial sobre las necesidades de los trabajadores de edad en relación con la evolución de los procedimientos de trabajo y el entorno de trabajo en el comercio minorista se celebró en la Oficina Internacional del Trabajo, en Ginebra, del 21 al 22 de septiembre de 2011. El Consejo de Administración de la OIT había aprobado la congregación del Foro en su 304.<sup>a</sup> reunión (marzo de 2009). Sobre la base de los puntos de discusión acordados, la Oficina preparó una Ponencia <sup>1</sup> con el fin de que sirviera de base para las deliberaciones del Foro.
2. El objetivo del Foro fue examinar la relación entre las necesidades de los trabajadores de edad en el contexto del envejecimiento de la población y las necesidades de mano de obra en el sector de comercio minorista. El Foro también reconoció el dinámico contexto que influye en los servicios minoristas, incluidos factores como la globalización, el comercio electrónico y las tecnologías en constante evolución.
3. El Presidente del Foro fue el Sr. Shahmir, Asesor y Agregado Laboral de la Misión Permanente de la República Islámica del Irán. El coordinador del Grupo Gubernamental fue el Sr. Isawa (Japón). Los portavoces del Grupo de los Empleadores y del Grupo de los Trabajadores fueron, respectivamente, el Sr. Woolford y el Sr. Stark. El Secretario General del Foro fue el Sr. Ratteree, Funcionario responsable del Departamento de Actividades Sectoriales (SECTOR). El Secretario Ejecutivo fue el Sr. Sendanyoye (SECTOR), asistido por el Sr. Myers (SECTOR), y la Coordinadora de los servicios de secretaría fue la Sra. Than Tun (SECTOR).
4. Asistieron al Foro representantes de los Gobiernos de Angola, Austria, Barbados, Brasil, Egipto, El Salvador, Filipinas, República Islámica del Irán, Japón, Jordania, Líbano, Malasia, Mongolia, Mozambique, Polonia, Sudáfrica, Tailandia y República Bolivariana de Venezuela. También asistieron al Foro nueve participantes del Grupo de los Empleadores y 14 participantes del Grupo de los Trabajadores, así como representantes de la Organización Internacional de Empleadores (OIE) y de la Confederación Sindical Internacional (CSI).
5. El Sr. Oumarou, Funcionario responsable del Sector de Diálogo Social de la OIT, dio la bienvenida a los participantes, y señaló que ésa era la última de una serie de reuniones importantes organizadas por la OIT con el fin de examinar cuestiones prioritarias y de proponer el camino a seguir en el sector del comercio. El primer Foro de diálogo mundial, celebrado en septiembre de 2008, versó sobre el comercio, y se alcanzó un consenso sobre los siguientes puntos: la mejora de la empleabilidad de los trabajadores del comercio; la mejora de los sistemas de formación profesional; la elaboración y puesta en práctica de planes de acción nacionales para mejorar las competencias y la empleabilidad de los trabajadores del comercio, y la elaboración y aplicación de sistemas nacionales de previsión de competencias e identificación de competencias. La reunión tripartita de 2006 sobre el sector había adoptado conclusiones en las que se hacía un llamamiento para que se lograra un equilibrio entre la flexibilidad en la empresa y la seguridad y empleabilidad de los trabajadores en el contexto de la introducción de tecnologías minoristas avanzadas. Concluyó señalando el papel fundamental que desempeñaba el diálogo social para unas

<sup>1</sup> *Las necesidades de los trabajadores de edad en relación con la evolución de los procedimientos de trabajo y el entorno laboral en el comercio minorista*, [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_163453.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_163453.pdf).

---

relaciones laborales armoniosas y el crecimiento de la productividad a largo plazo, y la mejora de las condiciones de trabajo en el sector.

6. El Presidente dio la bienvenida a los participantes, y señaló los desafíos a los que se enfrentaba el sector minorista en ámbitos como el entorno laboral, la formación y el desarrollo del personal y el envejecimiento de la población. La discusión del Foro debería centrarse en proponer soluciones prácticas para aportar respuestas a las preocupaciones de las trabajadoras y los trabajadores del sector minorista, definiendo los respectivos papeles que desempeñan los responsables de la formulación de políticas y los interlocutores sociales con objeto de asegurar la sostenibilidad del sector, y mejorar las oportunidades de empleo y los beneficios para las sociedades en su conjunto.
7. El portavoz del Grupo de los Empleadores subrayó la importancia universal del tema, ya que, a diferencia de otros sectores, todos los países tenían un sector minorista, que, también a diferencia de otras industrias, era impulsado considerablemente por clientes a menudo caprichosos. La urgencia del desafío que planteaba atender las necesidades de los trabajadores de edad variaba según las tendencias demográficas nacionales. Los minoristas y su personal debían ser flexibles para responder al aumento repentino del número de compradores, que podía ser estacional, mensual, diario o incluso cada hora. También debían tener en cuenta las innovaciones recientes en la tecnología destinada a minoristas. Muchos países habían adoptado medidas que fomentaban la creación de empleo para los trabajadores más jóvenes; sin embargo, en vista del envejecimiento de la población y de la escasez de trabajadores en el sector minorista, los responsables de la formulación de políticas, junto con los interlocutores sociales sectoriales, deberían aunar esfuerzos para formular y aplicar políticas de recursos humanos con miras a satisfacer las exigencias de los clientes.
8. El portavoz del Grupo de los Trabajadores señaló que, a su juicio, tanto el tema como el calendario de la discusión estaban bien elegidos. El Foro estaba examinando el tema en un contexto de inseguridad económica, escasa confianza del consumidor y recortes en el gasto público. Según las estimaciones de la OIT, en todo el mundo, 200 millones de personas en la economía formal habían perdido sus puestos de trabajo. Por estos motivos, urgía abordar las cuestiones relativas a los trabajadores de edad. Aunque los perfiles de edad de las economías desarrolladas, en desarrollo y emergentes diferían, la transición demográfica era un motivo de preocupación mundial. El desempleo en el largo plazo estaba afectando enormemente a la generación de edad, así como a la generación más joven. El sector del comercio minorista proporcionaba un punto de acceso al mercado de trabajo para muchos jóvenes. Con el fin de satisfacer la demanda de los consumidores, algunas veces era necesario que la fuerza de trabajo del sector minorista reflejara su base de clientes, en particular a medida que envejecían los consumidores. El Foro debería recomendar buenas prácticas con miras a crear oportunidades para los trabajadores de edad, tomando como ejemplo la satisfactoria colaboración sobre esta cuestión entre UNI Europa Commerce y EuroCommerce a nivel europeo.
9. El representante del Gobierno de Filipinas señaló que su país contaba con una población y fuerza de trabajo relativamente jóvenes. En 2007, los trabajadores de 55 años o más representaban el 13 por ciento de la población total empleada, cifrada en 33,7 millones. Al igual que en muchos países, se preveía que la población y la fuerza de trabajo envejecieran en los siguientes decenios. En la actualidad, no existía una legislación que rigiera las condiciones de trabajo específicamente para los trabajadores de edad, aunque muchos seguían siendo económicamente activos después de la edad de jubilación, establecida en 65 años. Además, todavía no se habían realizado estudios sobre los requisitos en materia de seguridad y salud en el trabajo para los trabajadores de edad. Tampoco se habían analizado los cambios en los procesos de trabajo y el entorno laboral que serían necesarios para facilitar que los trabajadores de edad siguieran trabajando. Los delegados gubernamentales acogerían con agrado las propuestas del Foro para apoyar las políticas y

---

programas relativos a la edad, así como un entorno no discriminatorio y que tuviera en cuenta el componente de la edad que se centrara en cuestiones de interés para los trabajadores de edad como la promoción de la salud relacionada con la edad y el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada.

10. El representante del Gobierno del Japón puso de relieve que el rápido envejecimiento de la población se combinaba en su país con el rápido descenso de la tasa de natalidad. A su juicio, era importante, por tanto, que el Foro propusiera formas de asegurar que la industria minorista siguiera teniendo acceso a una oferta adecuada de mano de obra, inclusive aumentando su capacidad para atraer y conservar a personas de edad, y promover al mismo tiempo su trabajo decente.
11. El representante del Gobierno de la República Islámica del Irán señaló que incluso las naciones menos desarrolladas podrían esperar el envejecimiento de su población en el futuro; todos los países se enfrentaban al mismo destino. Respetar los derechos de los trabajadores de edad y proporcionarles unas condiciones de trabajo decente era un medio de proteger a esta generación. Entretanto, deberían desplegarse esfuerzos para asegurarse de que los trabajadores de edad estuvieran al corriente de los avances tecnológicos, inclusive a través de la formación para satisfacer las nuevas exigencias en materia de calificaciones.
12. El Secretario Ejecutivo del Foro presentó la Ponencia preparada por la Oficina para el debate, y explicó sus antecedentes y la base para los puntos de discusión propuestos. En la sección 1 se definía el sector del comercio minorista y se describía su diversidad, incluso dentro del mismo país, y sus diferentes niveles de desarrollo en todo el mundo. La sección 2 contenía estudios de caso sobre la contribución de la industria a la producción económica y su participación en el empleo en general. En la sección 3 se examinaban las tendencias demográficas y de la fuerza de trabajo, y en la sección 4 se proponían políticas integradas del ciclo de vida para promover el empleo de los trabajadores de edad.

## **Características del empleo y de la ocupación en el comercio minorista, condiciones de trabajo, perfiles de edad actuales de los trabajadores del sector minorista y efecto de las tendencias demográficas**

13. El portavoz del Grupo de los Trabajadores señaló que si bien el sector minorista era mundial, las pequeñas y medianas empresas (PYME) seguían dominando en muchos países, mientras que la representación sindical y el diálogo social eran más difíciles en las empresas más pequeñas, en particular de tipo familiar. En otras economías, las necesidades especiales de los trabajadores de edad rara vez se tenían en cuenta durante las reestructuraciones debidas a bancarrotas, recortes de plantilla, y fusiones y adquisiciones a nivel mundial. La creciente importancia del comercio electrónico también planteaba un nuevo desafío para la formación de los trabajadores de edad.
14. Un participante empleador de Alemania recordó las políticas adoptadas por su país en el pasado para hacer frente al desempleo de los jóvenes. El cambio demográfico actual significaba que el mayor peligro no lo constituía el desempleo, sino la escasez de mano de obra; el Gobierno alemán debía reorientar la política para reflejar este cambio. El sector minorista era como una zona de primera línea: las personas no podían vivir en una zona sin servicios minoristas. Mayores oportunidades de empleo a tiempo parcial, que representaba más del 50 por ciento de todos los puestos de trabajo del sector minorista, podrían ser un medio importante para conservar a las personas de edad en la industria. Para muchos jóvenes, el sector minorista era un punto de acceso al mundo del trabajo, ya que un tercio de los trabajadores del sector eran menores de 30 años. Subrayó que el Foro debería

---

centrarse en políticas encaminadas a contratar y conservar a los trabajadores de edad, incluidas jornadas flexibles de trabajo.

- 15.** Una participante empleadora del Japón confirmó que su país estaba en el ojo del huracán en lo referente al envejecimiento de la población. La situación planteaba cuestiones críticas tanto para los trabajadores de edad como para los consumidores de edad, incluida la necesidad de flexibilidad en la organización del trabajo con el fin de responder a diversas exigencias de los clientes. La industria necesitaba una composición optimizada de la fuerza de trabajo, de tal modo que estuviera integrada por trabajadores de edad para aportar su experiencia, por trabajadores jóvenes para asegurar una futura generación de personal, y por trabajadoras para reflejar la base de consumidores.
- 16.** Un participante trabajador del Japón subrayó tres puntos. En primer lugar, se prestaba una atención excesiva a la necesidad de que el sector estuviera orientado al cliente, mientras que no se consideraba suficientemente la satisfacción de los trabajadores. En segundo lugar, el acceso a oportunidades de educación y formación profesional también debería ampliarse a los trabajadores de edad. Por último, debería ponerse de relieve el potencial del sector para apoyar la recuperación con posterioridad al terremoto y el tsunami.
- 17.** El representante del Gobierno de El Salvador expresó su confianza en que la discusión incluyera cuestiones importantes para el sector minorista en su país, como la seguridad y la salud de los trabajadores de edad. Muchos trabajadores en su país y en otros países en desarrollo trabajaban en el sector minorista informal, con frecuencia entre 12 y 14 horas diarias, simplemente para poder subsistir. El tamaño de este sector del comercio informal suponía una necesidad correspondiente de estadísticas fiables sobre estas actividades en relación con las cuales se apreciaría enormemente la asistencia de la OIT.
- 18.** La representante del Gobierno de Barbados, tomando nota de la elevada tasa de desempleo de los jóvenes y de los limitados regímenes de pensión en su país, propuso que el Foro considerara políticas encaminadas a fomentar la creación de puestos de trabajo tanto para los trabajadores más jóvenes como para los trabajadores de edad. Estas soluciones de política podrían ser, entre otras, establecer modalidades de trabajo a tiempo parcial, y poner énfasis en la formación en materia de tecnología de la información y de comercio electrónico para todos los trabajadores.
- 19.** El representante del Gobierno de la República Islámica del Irán señaló que, dado que en su país existían aproximadamente 2,5 millones de desempleados, se alentaba a los jóvenes a prolongar su educación lo máximo posible. En vista de la importancia que revestía el sector del comercio minorista como punto de acceso al mercado de trabajo, su país estaba adoptando medidas para cerciorarse de que proporcionaba unas condiciones de trabajo decente, incluido un entorno de trabajo seguro. Esto era particularmente importante para los trabajadores de edad que tal vez no pudieran reaccionar con rapidez o de manera apropiada a ataques de terceros. Para concluir, el orador expresó su confianza en que el Foro considerara asimismo las consecuencias del trabajo ocasional o a tiempo parcial en el sector para los trabajadores estudiantes.
- 20.** Un participante empleador de la Argentina afirmó que, cuando se combinaban los operadores formales e informales, el sector minorista era el empleador más importante de su país. A diferencia de otros países, el sector también distaba mucho de ser un mero punto de acceso al mercado de trabajo. Los gobiernos debían prestar más atención al sector, en vista de que los trabajadores jóvenes seguían considerándolo como la mayor fuente de empleo. Conscientes de este hecho, los minoristas realizaban esfuerzos para conservar a los trabajadores, inclusive facilitando competencias y calificaciones profesionales. En relación con la cuestión objeto de examen, en lugar de flexibilidad tal vez lo que más se necesitara para atraer y conservar a los trabajadores de edad fuera prestar más apoyo al desarrollo de las competencias y a la formación.

- 
21. Un participante empleador de Malasia indicó que el sector minorista de su país representaba aproximadamente el 10 por ciento del PIB y empleaba a unos 2 millones de personas, muchas de ellas a tiempo parcial. El sector, cuya importancia socioeconómica era reconocida por el Gobierno, se enfrentaba en la actualidad a una escasez de mano de obra. Alentar a los trabajadores de edad a seguir trabajando se consideraba una de las soluciones a este déficit de mano de obra, por lo que el Gobierno había adoptado una nueva legislación sobre el empleo a tiempo parcial.
  22. Un participante empleador de la India señaló que el sector minorista en su país, integrado fundamentalmente por pequeños operadores, representaba entre el 10 y el 12 por ciento del PIB total de aproximadamente el 7,3 por ciento de la fuerza de trabajo nacional. El «proyecto de ley sobre el sector no organizado» definía las condiciones de trabajo mínimas básicas para el 90 por ciento de los trabajadores indios empleados en actividades económicas informales, muchos de ellos en el sector minorista informal, y facilitaba el establecimiento de regímenes de seguridad social para dichos trabajadores. El orador expresó su acuerdo con los oradores anteriores en que unas modalidades de trabajo flexibles parecían necesarias para atraer y conservar a los trabajadores de edad en el sector.
  23. Un participante empleador de la República Bolivariana de Venezuela puso de relieve que era inevitable imponer un horario de trabajo flexible para los pequeños empleadores minoristas, al tiempo que reconoció que la formación en materia de tecnología sería incluso mejor. Su país se enfrentaba al doble reto de proporcionar puestos de trabajo para los jóvenes, y de alentar al mismo tiempo a las mujeres (para las cuales la edad de jubilación se había fijado actualmente en 55 años) a trabajar durante más tiempo. Elevar la edad de jubilación y acabar con los obstáculos para que los jubilados se reincorporaran al mercado de trabajo debería formar parte de la estrategia encaminada a atraer y conservar a los trabajadores de edad en el sector.
  24. Un participante trabajador del Japón confirmó la información contenida en la Ponencia de la Oficina sobre el alto porcentaje de los trabajadores de edad en el sector minorista en su país, y la relacionó con la Ley de Estabilización del Empleo para las Personas de Edad, que exigía a los empleadores que garantizaran el empleo hasta los 65 años (más allá de la edad de jubilación legal establecida en los 64 años). Dado que el cambio demográfico afectaba tanto a los trabajadores del sector minorista como a sus clientes, el hecho de que los trabajadores de edad comprendieran las necesidades y las pautas de compra de los consumidores de edad representaba una gran ventaja. También era importante examinar la necesidad de flexibilidad, no sólo desde la perspectiva de los empleadores, sino también de los trabajadores.
  25. El portavoz del Grupo de los Trabajadores subrayó que la flexibilidad era un tema recurrente, que se derivaba de la tendencia general mundial a la liberalización y a la ampliación de las horas de apertura de establecimientos. Al tiempo que puso de relieve el alto porcentaje de trabajadores a tiempo parcial que existía en el sector minorista, reconoció que, para algunos, esta modalidad de trabajo era voluntaria. Para otros, sin embargo, el empleo a tiempo parcial era involuntario y representaba un trabajo precario. El orador indicó que los trabajadores estaban firmemente convencidos de que el empleo a tiempo completo debería ser la norma y que, fuera el caso que fuere, se debería contar con los interlocutores sociales al determinar cuándo era apropiado el trabajo a tiempo parcial para erradicar la incidencia de la pobreza entre los trabajadores y aumentar el trabajo decente.
  26. Una participante trabajadora de Sudáfrica subrayó que la flexibilidad y el trabajo a tiempo parcial deberían atender las necesidades tanto de los empleadores como de los trabajadores, no se deberían imponer unilateralmente, y deberían evitar grandes variaciones en términos de empleo y de condiciones de trabajo entre los trabajadores de la misma empresa. Puso de relieve la necesidad de que las empresas mejoraran sus prácticas en este

---

ámbito con el fin de aumentar su capacidad para atraer y conservar a trabajadores, al tiempo que reconoció el fuerte vínculo que existía entre la lealtad del personal y la lealtad de los clientes. Asimismo, los trabajadores necesitaban contar con sus pensiones acumuladas para su jubilación, por lo que el Foro debería examinar el papel que desempeñaban las políticas salariales y de remuneración como parte de la estrategia del sector para atraer y conservar a trabajadores tanto jóvenes como de edad.

27. Una participante trabajadora de Malasia señaló que el Gobierno de su país alentaba a los empleadores minoristas a invertir más en formar a sus trabajadores. Los trabajadores de edad se enfrentaban a la discriminación y, con frecuencia, eran sustituidos por trabajadores más jóvenes o migrantes. Dadas las muchas percepciones erróneamente negativas que existían acerca de los trabajadores de edad, era preciso realizar más estudios sobre aquellos, y adoptar enfoques más positivos para fomentar su contratación, conservación y formación.
28. Un participante trabajador de Chile señaló el porcentaje relativamente alto de trabajadores jóvenes en el sector minorista de su país, lo que con frecuencia se traducía en que los trabajadores de 40 años de edad se consideraran trabajadores de edad. Condenó el abuso frecuente de la flexibilidad con el único objetivo de recortar los costos sustituyendo a los trabajadores a tiempo completo por trabajadores a tiempo parcial.
29. Un participante empleador de EuroCommerce señaló que la flexibilidad y el trabajo a tiempo parcial variaban considerablemente en los diferentes países europeos, y que algunas cuestiones — como las horas de apertura y el equilibrio entre la vida laboral y la vida privada — se abordaban mejor a nivel nacional y debería seguir siendo así. EuroCommerce y UNI Europa Commerce habían elaborado conjuntamente una guía práctica sobre la prevención de la violencia ejercida por terceros que podría constituir un modelo para la elaboración de guías prácticas similares en otros lugares a escala mundial. También se estaba concibiendo una iniciativa multisectorial para sensibilizar al público en general sobre la violencia; esta iniciativa podría adaptarse del mismo modo a las necesidades de los minoristas fuera de Europa.
30. Un participante empleador de Alemania, al tiempo que señaló que el trabajo a tiempo parcial en su país era en su mayor parte voluntario, en particular para las mujeres con responsabilidades familiares o los estudiantes, subrayó que sería erróneo considerar este trabajo como «precario». Añadió, asimismo, que dado que la mayoría de los trabajadores del sector minorista en su país tenían un trabajo voluntario a tiempo parcial, sería inapropiado clasificar dichas modalidades como atípicas, precarias, buenas o malas, ya que este tipo de rigidez en la clasificación no era una solución.
31. Un participante empleador de Portugal subrayó la necesidad de flexibilidad de los empleadores para poder responder a la demanda de los clientes, y señaló que existían oportunidades para conciliar los intereses de los empleadores y de los trabajadores en materia de flexibilidad. Al tiempo que recordó una observación formulada por un participante trabajador anterior, expresó sus dudas acerca de que los trabajadores más jóvenes fueran necesariamente menos costosos que los trabajadores de edad. En lo que respecta al trabajo parcial y la flexibilidad operativa, apoyó los acuerdos contractuales para regular dichas modalidades de trabajo.
32. Un representante trabajador de UNI Global Union se sumó a su colega de EuroCommerce para apoyar la adaptación y utilización de su *Guía práctica para la prevención de violencia por terceros en el comercio* en otras regiones. Al paso que reconoció que los minoristas necesitaban unas modalidades de trabajo flexibles, expresó la preocupación de los trabajadores por el hecho de que los supermercados utilizaran cada vez más a trabajadores en régimen de subcontratación proporcionados por agencias de empleo privadas, en lugar de a su propio personal. Era importante recordar que se trataba de un

---

sector en el que los salarios eran bajos, y que los trabajadores necesitaban un salario que les permitiera subsistir.

33. El representante gubernamental de El Salvador indicó los elevados costos de seguridad en su país derivados de la prevalencia de las maras o pandillas y del tráfico de drogas, lo que, a pesar de los esfuerzos desplegados por el Gobierno, debilitaba el crecimiento en el sector minorista.
34. El representante gubernamental de Filipinas, al tiempo que señaló que el mercado de trabajo en el sector minorista en su país estaba integrado por muchos trabajadores jóvenes y trabajadoras, pidió que la expresión «trabajador de edad» se definiera satisfactoriamente. Indicó que, a su juicio, las cuestiones que deberían considerarse en el contexto de las discusiones sobre la importancia de atraer y conservar a los trabajadores de edad debían ser, entre otras, la necesidad de invertir en formación para apoyar su productividad y empleabilidad; la adaptación de las políticas nacionales para reflejar el cambio demográfico, y el establecimiento de programas gubernamentales para fomentar la creación de puestos de trabajo para los trabajadores más jóvenes y de edad.
35. El representante del Gobierno de Sudáfrica señaló que el sector minorista, que se caracterizaba por un alto porcentaje de trabajadores temporales y ocasionales, también era una de las principales fuentes de empleo en su país. Se habían introducido medidas normativas para abordar estas características de empleo. Comentó que no era necesario examinar el empleo de los trabajadores más jóvenes y de edad desde una perspectiva de suma cero. Con el fin de regular mejor los salarios, las condiciones de trabajo y la utilización de los trabajadores en régimen de subcontratación, inclusive en el sector minorista, el Gobierno había enmendado la legislación laboral para promover la equidad y los derechos de negociación colectiva, proteger a los trabajadores vulnerables y hacer avanzar el Programa de Trabajo Decente. Se necesitaba flexibilidad, pero no debería comprometerse el derecho a unas normas sobre el trabajo decente, la igualdad de acceso de los trabajadores a los puestos de trabajo y la formación.
36. Una representante del Gobierno del Japón (Sra. Nagakura) observó que la población de su país estaba envejeciendo con más rapidez que en cualquier otro. El Gobierno desplegaba esfuerzos para aumentar las tasas de empleo de los jóvenes, las mujeres y las personas de edad, con el fin de promover el crecimiento. A tal efecto, pretendía elevar gradualmente la edad oficial de jubilación de 60 a 65 años. Dado que muchos trabajadores de edad estaban dispuestos a seguir trabajando incluso después de la jubilación, revestía la máxima importancia de eliminar los obstáculos que surgían para su empleo continuo, y permitirles que trabajaran aun cuando recibieran al mismo tiempo prestaciones de seguridad social.

## **Los principales factores que forjan la futura demanda de mano de obra en el comercio minorista**

37. El portavoz del Grupo de los Trabajadores reconoció que los empleadores del comercio minorista se enfrentaban al reto de contratar y conservar a personal en un contexto de envejecimiento de la población. Con frecuencia, también se observaba un desajuste entre la demanda de calificaciones de los empleadores y las calificaciones de los trabajadores de edad, lo cual requería que el gobierno prestara un mayor apoyo para promover la empleabilidad de los trabajadores de edad mediante la formación, a fin de mantener actualizadas sus competencias. Subrayó la necesidad de una igualdad de trato para los trabajadores, incluidos los trabajadores de edad, en los trabajos a tiempo parcial. La igualdad de trato era un tema recurrente de las normas de la OIT, y las prácticas de empleo para los trabajadores a tiempo parcial deberían reflejar fielmente dichas normas.

- 
- 38.** El portavoz del Grupo de los Empleadores identificó tres cuestiones generales que forjaban la futura demanda de mano de obra desde la perspectiva de los empleadores: innovación tecnológica, comercio electrónico, disminución de la demanda de productos tangibles e incremento de la demanda de servicios, dado que los consumidores envejecían en consonancia con las tendencias demográficas.
- 39.** Una participante empleadora del Japón señaló que, en los diez últimos años, las ventas de los centros comerciales en su país habían registrado una caída de 3 billones de yenes, cifra que correspondía al incremento registrado en las ventas por comercio electrónico en el mismo período. Por consiguiente, los minoristas basados en tiendas comprendían que para competir efectivamente con sus rivales en línea debían prestar un servicio de calidad superior, expandiéndose al mismo tiempo a canales de ventas en línea. Los minoristas basados en tiendas también comprendían que unos trabajadores de más edad y con más experiencia eran más apropiados para prestar ese servicio de gran calidad y valor que les permitiera diferenciarse de sus rivales en línea.
- 40.** El representante del Gobierno de Filipinas, hablando en nombre del coordinador del Grupo Gubernamental, señaló que su Grupo creía que las diferentes culturas y tradiciones de los países, y los diferentes comportamientos del mercado y características de la demanda, influían en el trato que recibían los trabajadores de edad. Era necesario adoptar un enfoque sectorial del empleo de los trabajadores de edad, que reconociera, no obstante, que no podía haber una solución única a esta cuestión, ya que los mercados minoristas de cada país tenían una serie de características singulares. Los gobiernos también consideraban que el diálogo social, inclusive entre los interlocutores sociales y, algunas veces, con otras parte interesadas, como las asociaciones representativas de las personas de edad, era crucial para elaborar normas y medidas encaminadas a promover el empleo de los trabajadores de edad. Sin embargo, se planteaban una serie de retos, incluido el hecho de que en muchos países en desarrollo el principal motivo de preocupación era el desempleo de los jóvenes y la escasez de estadísticas fiables para fundamentar la elaboración de políticas. A este respecto, la asistencia de la OIT sería valiosa al preparar y difundir un catálogo de buenas prácticas sobre la promoción del empleo de los trabajadores de edad en diferentes países. El apoyo de la OIT sería igualmente importante al concebir y facilitar formación especial y otros programas de apoyo orientados a los trabajadores de edad, en cooperación con los gobiernos y los interlocutores sociales.
- 41.** El representante del Gobierno de la República Islámica del Irán observó que la situación demográfica de diferentes países mostraba que se hallaban en diferentes puntos del mismo proceso continuo de cambio demográfico. Diferentes factores de rechazo-atracción influían en la demanda de mano de obra en los sectores minoristas de los países, y las variaciones eran particularmente destacadas entre los países en desarrollo y los países adelantados. Las políticas gubernamentales debían reflejar necesariamente diferentes dinámicas nacionales.
- 42.** El portavoz del Grupo de los Empleadores, al tiempo que señaló que las personas consumían menos bienes a medida que envejecían, indicó que, para seguir siendo competitivos, los minoristas debían aumentar el contenido de los servicios en su oferta, y adoptar estrategias de distribución a través de múltiples canales, incluido el comercio electrónico, con el fin de atender las diferentes demandas de los clientes. Esto exigiría concebir nuevos tipos de operaciones, funciones y posiciones de ventas minoristas, así como la expansión de centros de distribución minorista, lo que suponía impartir formación a los trabajadores en materia de nuevas estrategias y tecnologías de mercado.
- 43.** Un participante empleador de Malasia apoyó las opiniones expresadas por el orador anterior, y puso énfasis en que el potencial de crecimiento de los puestos de trabajo en los almacenes y en el ámbito de la logística como el comercio electrónico, se estaba expandiendo.

- 
44. Un participante empleador de Portugal añadió que, a medida que el comercio electrónico se expandía, lo que daría lugar a que aumentara la necesidad de seleccionar y manipular los productos en los almacenes y los centros de distribución, los horarios de trabajo deberían reorganizarse, y se deberían elaborar nuevos instrumentos para reflejar las nuevas realidades.
45. El representante de la Organización Internacional de Empleadores (OIE) lamentó algunos adjetivos negativos utilizados por algunos participantes en lo que respecta al trabajo temporal y a tiempo parcial, y señaló que se había previsto celebrar un foro de diálogo mundial de la OIT sobre los trabajadores cedidos por agencias de empleo privadas en octubre de 2011. Al tiempo que observó que dichas modalidades de trabajo respondían a la demanda real, puso de relieve, no obstante, la creencia de los empleadores de que las empresas debían respetar en todo momento la legislación nacional de los países en los que desplegaban su actividad. El orador señaló que, del mismo modo, los gobiernos deberían adoptar y aplicar leyes que promovieran los derechos fundamentales en el trabajo, incluidos los especificados en la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, de 1998, que contaba con el pleno apoyo de los empleadores. Subrayó la importancia que revestía la inspección del trabajo para asegurar el cumplimiento con los estatutos laborales.
46. El portavoz del Grupo de los Trabajadores reconoció las preocupaciones expresadas por los empleadores en relación con los problemas inminentes de la escasez de mano de obra como consecuencia del envejecimiento de la población. Si bien la legislación laboral y las inspecciones del trabajo eran importantes para promover o garantizar unas condiciones de trabajo decente, la responsabilidad de promover dichas normas en el lugar de trabajo recaía principalmente en los interlocutores sociales a través de procesos de negociación colectiva. También era importante asignar a los trabajadores, incluidos los trabajadores de edad, un papel en el fomento de programas orientados al desarrollo de competencias en el comercio electrónico, y de la organización del trabajo, con miras a reducir las cargas físicas impuestas a los trabajadores de edad.
47. Un participante trabajador de la Federación de Rusia subrayó la importancia que revestía el tema del Foro para los sindicatos del comercio en su país que reconocían con frecuencia la necesidad percibida por empleadores de tener mayor flexibilidad en los trabajadores, incluida la necesidad de recurrir en algunas ocasiones a contratos a corto plazo, siempre y cuando dicha flexibilidad no menoscabara los derechos de los trabajadores.
48. El representante del Gobierno de Filipinas observó que el principal determinante de la futura demanda de trabajo en el sector minorista sería la tasa de crecimiento de la actividad empresarial y la competitividad del sector en relación con otros sectores. La capacidad de contratación de los minoristas también se podría incrementar a través de una mayor adopción de instrumentos, procesos y procedimientos en línea que proporcionaran más información sobre puestos vacantes y permitieran ajustar mejor las vacantes a las solicitudes de empleo. Al impartirse formación a los trabajadores de edad se debería comenzar por reconocer y certificar las competencias que hubieran adquirido anteriormente.
49. El representante del Gobierno de la República Islámica del Irán señaló que el sector minorista en su país abarcaba desde las pequeñas empresas familiares hasta las tiendas virtuales futuristas. La futura demanda de mano de obra en el sector estaría determinada en gran medida por el nivel de desarrollo del sector y los tipos de formatos en el país; su grado de globalización y concentración; la organización del trabajo prevalente; la diversidad del sector; los niveles de ingresos nacionales; el grado de penetración del comercio electrónico; el grado de regulación o liberalización del mercado minorista y del mercado de trabajo; la disponibilidad de las competencias necesarias, y la evolución del

---

comportamiento de los consumidores y de sus preferencias. En este contexto, la tecnología sería clave para determinar el grado de competitividad del mercado minorista de un país.

- 50.** El representante del Gobierno de Austria explicó el sistema establecido en su país para facilitar la progresión de los trabajadores del trabajo a tiempo completo a la jubilación, incluida la compensación para los mayores de 55 años que trabajaban menos que a tiempo completo. Dado que el trabajo a tiempo parcial no siempre era voluntario, ya que las personas no tenían otra elección aun cuando el trabajo a tiempo parcial pudiera representar una disminución de los ingresos, el Estado pagaba una suma que representaba la diferencia entre el salario recibido por un trabajo a tiempo completo y el percibido por un trabajo a tiempo parcial. En la actualidad, se estaba analizando el sistema para estudiar formas de mejorar el programa, con objeto de disuadir a los trabajadores de jubilarse anticipadamente y cobrar al mismo tiempo el equivalente de su pensión completa.
- 51.** El portavoz del Grupo de los Empleadores, en respuesta a una pregunta anterior formulada por el portavoz del Grupo de los Trabajadores, aclaró que a medida que las personas envejecían, su consumo de bienes disminuía, mientras que aumentaba el de los servicios, inclusive la atención de salud, los viajes, las actividades de ocio y los servicios de restauración y de fonda. Señaló que la mayoría de los minoristas seguían siendo empresas familiares que carecían de grandes departamentos de recursos humanos y de conocimientos suficientes para asegurar el respeto de la legislación laboral. Por lo tanto, los gobiernos debían asegurar, a través de su inspección del trabajo, que las normas sobre un lugar de trabajo decente se aplicaran de manera apropiada.
- 52.** Un participante empleador de Alemania, citando estadísticas alemanas muy fiables sobre las características de la edad y del gasto, confirmó que, a medida que los alemanes envejecían, su tasa de ahorro aumentaba con el fin de dejar un patrimonio a sus hijos y nietos. El envejecimiento de las sociedades exigía un mayor gasto social en servicios de atención de salud, lo cual significaba un menor gasto en otros ámbitos; a medida que aumentaban las prestaciones de la seguridad social, disminuían los recursos financieros para otros ámbitos, inclusive para los salarios en otros sectores. En el comercio minorista, la edad también determinaba la preferencia de los clientes por la persona que les atendía; los clientes más jóvenes preferían tratar con personal más joven, mientras que los clientes de más edad preferían ser atendidos por personal de más edad. En Alemania también existía un sistema de compensación salarial comparable al de Austria, aunque el sistema establecido en Alemania tenía por objeto facilitar la jubilación anticipada en lugar de la conservación de los trabajadores. Debía reequilibrarse la carga social para evitar que una generación asumiera una carga excesiva en términos de costos en favor de otra generación.
- 53.** El portavoz del Grupo de los Trabajadores señaló que uno de los problemas principales del sector minorista era el bajo nivel de organización de los interlocutores sociales, lo cual explicaba la prevalencia de un salario inferior al promedio. El predominio sectorial de las PYME y las escasas calificaciones agravaba esta situación, que también se derivaba de los bajos niveles de organización de los interlocutores sociales, al tiempo que contribuía a los mismos. Si bien la edad influía en las características del gasto y del consumo, existía el riesgo de analizar los mercados laborales del futuro utilizando un marco apropiado para la situación actual. Era probable que cambiaran las características del futuro consumo, y que estuvieran estrechamente correlacionadas con el aumento de la esperanza de vida. Muy a su pesar, los sindicatos estaban aceptando que era necesario prolongar la vida laboral a medida que aumentaba la esperanza de vida. Los sindicatos también mostraban entusiasmo por el modelo austriaco de compensación salarial para el mercado del trabajo actual, aunque creían que dichos sistemas serían innecesarios para los mercados de trabajo en 20 años a causa del cambio demográfico. Un porcentaje más alto de negociación colectiva podría facilitar unas mejores condiciones de trabajo y mejorar la conservación de los trabajadores.

- 
54. Un participante trabajador del Japón enumeró algunas de las razones que motivaban a los trabajadores de edad a seguir trabajando en el sector minorista después de la edad de jubilación. Tradicionalmente, la jubilación estaba establecida en una edad determinada, que tal vez no conviniera a algunos trabajadores. Algunos trabajadores también seguían trabajando a tiempo parcial más allá de la edad de jubilación para poder mantener sus aficiones y otros intereses, mientras que otros tal vez no quisieran seguir trabajando a tiempo completo, y optaran en su lugar por otras alternativas, incluido el trabajo a tiempo parcial.

## **Medidas para atraer y conservar a los trabajadores de edad con objeto de aumentar la capacidad competitiva del sector en el mercado de trabajo**

55. El portavoz del Grupo de los Trabajadores subrayó que, para su Grupo, éste era el punto más importante de la discusión del Foro. El objetivo era lograr un sector más incluyente, que asegurara la igualdad de trato a los trabajadores de edad en el acceso al empleo, y añadiera valor asimismo para los empleadores y para el sector en su conjunto. En los estudios realizados sobre las empresas cotizadas en los mercados bursátiles estadounidenses se indicaba que, desde la perspectiva de los trabajadores, las mejores empresas en las que trabajar eran aquellas que pagaban bien a sus trabajadores, ya que un mejor salario se traducía en una mayor satisfacción para el trabajador y en su mayor compromiso, al igual que en un mejor servicio al cliente. Sin embargo, era importante reconocer que el mayor empleo de los trabajadores de edad planteaba cuestiones críticas, incluida la necesidad de adaptar los lugares de trabajo a sus necesidades. Los trabajadores confiaban en conocer ejemplos de buenas prácticas en relación con medidas adoptadas para mejorar la contratación y la conservación de trabajadores jóvenes y de edad tanto en el sector del comercio minorista como en otros sectores.
56. Una participante trabajadora de Finlandia formuló una observación sobre la frecuente y errónea equiparación entre las edades legal y efectiva de jubilación. Las empresas perdían a trabajadores debido a la jubilación anticipada y a la terminación de la relación laboral por motivo de discapacidad. También observó que, si bien era excelente en teoría, algunas veces se había abusado del concepto de aptitud para trabajar al que se hacía referencia en la Ponencia de la Oficina con el fin de castigar a los trabajadores a los que se consideraba incapaces de trabajar al 100 por ciento, al aplicarse en nombre de la capacidad productiva. La información procedente de los procesos encaminados a determinar la aptitud para trabajar nunca debería utilizarse de este modo. La utilización positiva podría tener unos resultados positivos, pero el abuso había conducido a unos resultados negativos y a la desconfianza de los trabajadores. Para obtener unos resultados positivos, era necesario aplicar enfoques acordados y personalizados para incluir la jubilación a tiempo parcial, o la reducción a corto plazo del tiempo trabajado con una indemnización por pérdida de ingresos.
57. Un participante trabajador de Indonesia indicó la gran demanda de trabajadores de edad con experiencia, los cuales representaban el 10 por ciento de la fuerza de trabajo sectorial, en particular de los muchos minoristas mundiales que estaban expandiéndose en su país con el fin de aprovechar las oportunidades que brindaba la gran población y el incremento de los ingresos. Muchos de estos minoristas mundiales estaban utilizando el atractivo de los altos salarios para captar a trabajadores de edad con experiencia de otras empresas, en particular locales. El problema real en su país era la utilización generalizada de modalidades de trabajo precario en régimen de subcontratación para los trabajadores jóvenes, a quienes se pagaba unos salarios inferiores a los del mercado. El diálogo social — tanto tripartito como bipartito — representaba el mejor modo de asegurar la igualdad de trato y el trato decente para todos los trabajadores, tanto jóvenes como de edad.

- 
- 58.** Un participante trabajador del Japón subrayó que la atracción y la conservación de los trabajadores de edad — o de cualquier otro trabajador — exigían unos puestos de trabajo en los que se utilizaran sus competencias y se les pagara un salario justo, las cuales eran las únicas condiciones que se traducían en unos resultados beneficiosos para ambas partes, a saber, tanto para los empleadores como para los trabajadores. A título de ejemplo, mencionó la iniciativa emprendida por uno de los grandes almacenes en Japón, que ofrecía unos servicios especiales consistentes en que los vendedores visitaban los hogares para comercializar los productos costosos. Esto sólo era posible tras haberse creado confianza por medio de relaciones anteriores. Los empleadores en particular apreciaban a los trabajadores de edad por su visión para los negocios en este ámbito.
- 59.** El portavoz del Grupo de los Empleadores observó que, en la actualidad y con frecuencia, los clientes que visitaban los comercios sabían más sobre el producto que deseaban adquirir que el vendedor, lo que podía suponer un desafío para los trabajadores, con independencia de su edad. Los minoristas eran cada vez más conscientes de que, desde hacía tiempo, el bajo precio había dejado de ser la mejor propuesta; el servicio se había vuelto fundamental y las competencias adquiridas a lo largo de la vida por los trabajadores de edad eran críticas en dicho ámbito. Los minoristas también parecían atraer a su empleo a las personas que se encontraban al principio o al final de su vida laboral, momento en el que requerían unas modalidades de trabajo flexible. Los empleadores apreciaban a los trabajadores de edad a causa de un interés común en las modalidades de trabajo flexible, lo que se unía a la ventaja comparativa que podían obtener de esta fuerza de trabajo informada.
- 60.** Una participante empleadora de EuroCommerce dio cuenta del proceso de diálogo social europeo sobre las necesidades del sector en materia de competencias. Señaló que un Consejo Europeo sobre Calificaciones para el Sector Minorista había emprendido un ejercicio de identificación a fin de determinar las preocupaciones de los empleadores en materia de calificaciones y las necesidades de los trabajadores del sector minorista en términos de desarrollo de competencias en ocho países, con objeto de armonizar la demanda y la oferta de calificaciones. También señaló la importancia que revestían las cuestiones de seguridad y salud en los lugares de trabajo del sector minorista, al tiempo que señaló que unas buenas condiciones de trabajo prevenían los problemas psicosociales, en particular los relacionados con el estrés, que eran un problema común entre los trabajadores de edad. Este tema sería objeto del diálogo social europeo, en 2012-2013.
- 61.** Un participante empleador de la República Bolivariana de Venezuela indicó que otros sectores, como la minería y la manufactura, habían abordado la cuestión de la transferencia de calificaciones para asegurar la empleabilidad de sus trabajadores en otros sectores. Muchos trabajadores de edad tenían diversas experiencias laborales y competencias profesionales. Deberían existir programas que permitieran analizar los tipos de trabajo que los trabajadores podían realizar y en los que sus calificaciones fueran beneficiosas. Su país ya estaba aplicando este tipo de enfoque en las empresas públicas, y las empresas privadas estaban siguiendo el ejemplo.
- 62.** El representante gubernamental de Filipinas señaló que la conservación de los trabajadores no era el principal problema en algunos países, sino cómo mantener la productividad y el grado de satisfacción de los trabajadores. Un modo de atraer y conservar al personal sería a través de una legislación apropiada para prevenir la discriminación en la contratación y en el trabajo. También era esencial superar la reticencia de los trabajadores de edad a aprovechar oportunidades para el desarrollo de sus calificaciones. Entre los factores comunes que facilitaban la conservación en algunos países asiáticos se contaba el reconocimiento de la experiencia y del aprendizaje previo de los trabajadores de edad. En su país, las políticas y programas sobre temas como la formación en tecnología de la información se elaboraban recurriendo al diálogo social tripartito, y se aplicaban con el

---

apoyo de todos los interlocutores sociales. En los programas también se indicaban formas de tratar con los trabajadores de diferentes grupos de edad.

- 63.** Una representante gubernamental del Japón señaló los esfuerzos desplegados por su Gobierno para alentar a las empresas a conservar a los trabajadores que deseaban seguir trabajando hasta los 65 años. La Organización del Japón para el Empleo de las Personas de Edad y con Discapacidades (JEED) había introducido algunos programas para facilitar dicho trabajo continuo, que habían sido financiados mediante contribuciones del seguro de desempleo. Entre las medidas se contaban un horario de trabajo flexible y la reducción de la carga de trabajo para los trabajadores de edad. La JEED ofrecía servicios de consulta a los empleadores que estuvieran dispuestos a contratar o conservar a los trabajadores de edad, y prestaba asesoramiento sobre cómo modificar las oportunidades de trabajo y crear nuevas categorías para los trabajadores de edad. La oradora señaló que la JEED también había recopilado ejemplos de buenas prácticas, y que publicaba anualmente ejemplos de lugares de trabajo con éxito. Citó, a modo de ejemplo, el caso de dos supermercados que, desde 2008, permitían trabajar a trabajadores de edad — en un caso incluidos los mayores de 70 años —, quienes podían prestar servicio en condiciones modificadas para asegurar la transferencia efectiva de sus conocimientos y experiencia. Entre 2007 y 2009, la Asociación de Grandes Almacenes había emprendido una iniciativa con el apoyo de la JEED y de la cooperación sindical para promover el empleo entre los trabajadores de edad. La JEED también recopilaba directrices sobre el empleo de los trabajadores de edad, poniendo de relieve diferentes factores que afectaban a su capacidad para obtener y conservar un trabajo: percepciones generales, tradiciones y numerosas percepciones socioculturales. Por último, la JEED también había contribuido al establecimiento de un comité conjunto de administración laboral para atender las necesidades de los trabajadores de edad.
- 64.** La representante del Gobierno de Barbados indicó la elevada tasa de desempleo en su país, motivo por el cual las políticas actuales promovían la jubilación anticipada y la creación de puestos de trabajo para los trabajadores más jóvenes. Estas políticas permitían que las condiciones en el mercado de trabajo fueran relativamente buenas, y que se facilitara la reincorporación al trabajo si éste era el deseo de los trabajadores. El Gobierno alentaba a los minoristas a proporcionar pensiones; las organizaciones de jubilados ayudaban a facilitarles actividades saludables, y una serie de empresas utilizaban a los trabajadores jubilados para impartir formación a los trabajadores más jóvenes. El Gobierno, por su parte, proporcionaba transporte público gratuito después de una cierta edad.
- 65.** Una participante trabajadora de Malasia indicó que el sector minorista en Malasia empleaba a más de 3 millones de trabajadores, el 60 por ciento de los cuales eran mujeres. Con frecuencia, los trabajadores de edad buscaban empleo en empresas, supermercados o grandes almacenes que recurrían a la subcontratación, dado que las pensiones eran insuficientes para cubrir los gastos de sustento y que no había una edad de jubilación obligatoria siempre y cuando las personas siguieran gozando de buena salud. Los exámenes médicos eran obligatorios, y se exigían equipos para garantizar la seguridad y la salud en el trabajo, como zapatos y cascos especiales. A su juicio, tanto los trabajadores jóvenes como los trabajadores de edad tenían derechos que deberían protegerse. Los empleadores deberían contemplar la posibilidad de establecer unas jornadas de trabajo flexibles, para que los trabajadores pudieran cumplir con sus responsabilidades familiares.
- 66.** El portavoz del Grupo de los Empleadores reiteró que todas las personas debían entender que en el comercio minorista, a diferencia de otras industrias, el consumidor era el árbitro implacable; la última instancia decisoria. Los interlocutores sociales debían reconocer que los minoristas tenían que responder rápidamente a las necesidades de los clientes en continua evolución. Consideraba que se habían examinado de manera apropiada los retos a los que se enfrentaban los empleadores en el sector, y esperaba con interés la discusión sobre las medidas que habrían de adoptarse en el futuro.

- 
- 67.** El portavoz del Grupo de los Trabajadores, resumiendo, puso énfasis en la necesidad de alcanzar un consenso basado en el diálogo social sobre las condiciones necesarias para atraer y conservar a los trabajadores de edad en el sector del comercio minorista, y de emprender iniciativas gubernamentales para apoyar a los interlocutores sociales en este empeño. El tema principal deberían ser unas medidas acordadas encaminadas a velar por el empleo continuo de los trabajadores de edad, que abarcaran cuestiones como las modalidades de trabajo flexibles, y la formación y la readaptación profesional en vista del fuerte vínculo entre las calificaciones y la remuneración. Los trabajadores reconocían la necesidad de los empleadores minoristas de una organización de trabajo flexible durante períodos de creciente competencia, pero también debían desplegarse esfuerzos para hallar formas alternativas de incrementar el atractivo del lugar de trabajo para los trabajadores de edad del sector minorista. Sin embargo, la conclusión era que su Grupo se felicitaba por el debate y por el acuerdo alcanzado por el Foro.

## **Propuestas para la futura acción de la OIT**

- 68.** El representante de la OIE, al tiempo que felicitó a los participantes por las excelentes discusiones que acababan de entablar, subrayó la necesidad de limitar sus propuestas para la futura acción de la OIT a aquellas que fueran realmente posible llevar a cabo. Las recomendaciones sobre las medidas que debían adoptarse se deberían centrar en ámbitos como la investigación y las reuniones de expertos encaminadas a elaborar directrices para atraer y conservar a los trabajadores de edad en el sector minorista, basadas en el modelo japonés y en otros ejemplos de buenas prácticas de otros lugares. Dichas directrices, en las que se abordarían, por ejemplo, cuestiones de seguridad y salud en el trabajo, las pensiones y la violencia en el lugar de trabajo, se podrían promover por medio de talleres regionales y/o nacionales.
- 69.** Un representante de UNI Global Union expresó su acuerdo en que la OIT debería documentar buenas prácticas sobre formas de atraer y conservar a los trabajadores de edad en el comercio minorista. Además de las reuniones regionales y/o nacionales propuestas, convenía contemplar la posibilidad de congregarse una reunión de expertos con el fin de elaborar un repertorio de buenas prácticas sobre las condiciones de trabajo para los trabajadores de edad en el comercio minorista. También debían realizarse más estudios sobre la dimensión de género y las cuestiones de la seguridad y salud para los trabajadores de edad en el sector, ya que, a su juicio, el envejecimiento de la población probablemente acentuara la incidencia de las trabajadoras a tiempo parcial en este sector en el que las mujeres ya predominaban, especialmente en funciones que requerían escasas calificaciones. Deberían ampliarse el análisis y la comparación de la formación, las competencias y los resultados en el mercado de trabajo en el Reino Unido y Alemania proporcionados en la Ponencia de la Oficina, con el fin de incluir otros países en la medida de lo posible. También se podría examinar la conexión entre los trabajadores de edad y el comercio electrónico.
- 70.** El Secretario General afirmó que el Departamento de Actividades Sectoriales consideraría las recomendaciones de los mandantes tripartitos, pero que las medidas específicas dependían de la disponibilidad de recursos humanos y financieros. Dado el marco de establecimiento de programas de la OIT, los mandantes también tendrían que desplegar esfuerzos para cerciorarse de que estas prioridades se contemplaran durante el proceso de elaboración de los Programas de Trabajo Decente por País.
- 71.** El coordinador del Grupo Gubernamental subrayó la necesidad de que la OIT promoviera el trabajo decente, en particular para los trabajadores de edad, a través del diálogo social a todos los niveles. Secundó la solicitud de los interlocutores sociales de que la Oficina documentara y difundiera datos y estadísticas sobre las situaciones en las que se

---

encontraban los trabajadores de edad en los diferentes países. Debería considerarse la situación de cada país, incluido el ritmo de envejecimiento de las poblaciones, y los perfiles demográficos y la base de clientes del sector minorista. Debería ampliarse la cooperación técnica para ayudar a los países a responder a esta cuestión, y ésta debería concebirse teniendo presentes las necesidades específicas de cada país. Subrayó que, aun cuando los recursos fueran limitados, la OIT debería hallar formas eficaces de abordar las cuestiones examinadas.

72. El representante del Gobierno de Filipinas, al tiempo que subrayó que en todos los países, adelantados o en desarrollo, existían trabajadores de edad, puso de relieve la necesidad de elaborar unas políticas y programas encaminadas a atender sus necesidades especiales. Propuso que la OIT examinara y difundiera información sobre las políticas y programas establecidos en diferentes países para el desarrollo de las calificaciones, centrándose en particular en los efectos de las nuevas tecnologías y en el papel del diálogo social en este proceso. Concluyó solicitando que se asignaran recursos adicionales a este ámbito de trabajo.
73. El representante del Gobierno del Japón, al tiempo que señaló que su Gobierno recopilaba información sobre buenas prácticas en materia de empleo de los trabajadores de edad, se comprometió a compartir esta información, en particular buenos ejemplos de toma de decisiones tripartita mediante el diálogo social, como las directrices especiales elaboradas por los grandes almacenes japoneses mencionados anteriormente.
74. La representante del Gobierno de Sudáfrica expresó su deseo de que las oficinas regionales y en el terreno de la OIT prestaran asistencia técnica en lo que respecta esta cuestión. Subrayó asimismo la importancia que revestían los Programas de Trabajo Decente por País, incluidos los puntos sobre el trabajo en el sector minorista.
75. Un participante trabajador de Suiza apoyó las observaciones formuladas por el Grupo de los Empleadores sobre cuestiones de seguridad y salud y sobre la necesidad de realizar más estudios.
76. El Secretario General del Foro observó que la lista de solicitudes era larga y sustanciosa. Con el fin de que la lista pudiera gestionarse, propuso agrupar las recomendaciones en tres temas. En primer lugar, la Oficina debería recopilar y difundir buenas prácticas basadas en las experiencias de los gobiernos, los empleadores y los trabajadores. En segundo lugar, la Oficina tomaba nota de la solicitud de organizar reuniones en los planos mundial y regional. En tercer lugar, los mandantes deberían asegurar la inclusión de las solicitudes de asistencia técnica en sus Programas de Trabajo Decente por País nacionales. Recordó a los asistentes que la asignación de recursos era la prerrogativa del Consejo de Administración, y que los participantes en el Foro podrían realizar declaraciones para cerciorarse que se incluyeran las solicitudes del Foro. Las partes también podrían examinar formas de apoyar las medidas adoptadas con respecto a estos temas específicos enviando investigadores a la OIT.

## **Examen y adopción de los puntos de consenso**

77. Tras examinar el proyecto de documento inicial de la Oficina, preparado sobre la base de la discusión en plenaria, el Foro adoptó los siguientes puntos de consenso, que incluyen enmiendas acordadas.

---

## Puntos de consenso

### Introducción

Representantes gubernamentales, de los empleadores y de los trabajadores asistieron al Foro de diálogo mundial sobre las necesidades de los trabajadores de edad en relación con la evolución de los procedimientos de trabajo y el entorno laboral en el comercio minorista, celebrada en la OIT, Ginebra, el 21-22 de septiembre de 2011. El Foro tuvo por objeto elaborar recomendaciones consensuadas sobre el modo en que los procedimientos de trabajo y el entorno laboral en el comercio minorista podrían adaptarse a las necesidades de una fuerza de trabajo que envejece, teniendo en cuenta los efectos de los avances tecnológicos. El Foro alcanzó un consenso con respecto a los siguientes puntos:

### Características del empleo y de la ocupación en el comercio minorista y condiciones de trabajo en el sector

1. A diferencia de otros muchos sectores, el comercio minorista es importante en cada país. El sector es un importante empleador, que abarca desde pequeñas y medianas empresas hasta grandes multinacionales. Como vínculo esencial entre productores y consumidores, el comercio minorista contribuye de manera sustancial a la actividad comercial y la producción nacional. El buen funcionamiento del sector del comercio minorista es fundamental para una economía saludable, y depende de ella.
2. La demanda de empleo proviene del crecimiento de la industria y de la demanda de sustitución de mano de obra a causa de la elevada tasa de rotación de personal. La demanda de mano de obra en el comercio minorista tiene fundamentalmente por objeto sustituir personal, en particular en ocupaciones de los sectores de ventas y atención al cliente. La elevada tasa de rotación del personal se explica en parte por la naturaleza estacional del consumo y otros factores — incluidos aquéllos relacionados con las condiciones de trabajo que impulsan la demanda de mano de obra temporal —, así como por el elevado número de estudiantes y de otro personal ocasional, para quienes el empleo en el comercio minorista es un recurso provisional.
3. Los mandantes tripartitos de la OIT reconocen que, en un contexto de envejecimiento de la población y de escasez de mano de obra actual o futura, una elevada tasa de rotación del personal tendrá importantes consecuencias en las perspectivas de la industria, en términos tanto de competitividad como de desarrollo. Los gobiernos y los interlocutores sociales afirman tener un interés común en unos mercados de trabajo estables y sostenibles que aseguren la disponibilidad de mano de obra calificada y productiva, y que equilibren de manera adecuada la flexibilidad y la seguridad social y del empleo, asegurando al mismo tiempo el equilibrio entre la vida privada y la vida laboral.
4. En algunos países en los que el empleo de los jóvenes ha sido una característica clave del comercio minorista, la escasez de calificaciones ha conducido (o puede conducir en breve) a la necesidad de aumentar el porcentaje de trabajadores de edad en la fuerza de trabajo. Sin embargo, el desempleo de los jóvenes (que, con frecuencia, están muy calificados) puede constituir un grave problema en algunos países y exige otras soluciones de política.
5. Los participantes en el Foro reconocen la situación sumamente diferente a la que se enfrentan con frecuencia los trabajadores de edad en el sector minorista tanto formal como informal en muchos países (los minoristas informales pueden estar desplegando su actividad en condiciones de pobreza y trabajar largas jornadas para poder sustentarse).

- 
6. En lo tocante a la seguridad y la protección en el comercio minorista (en el cual la violencia por terceros constituye un problema), los trabajadores de edad pueden ser más vulnerables.

### **Perfiles de edad actuales de los trabajadores del sector minorista y de qué manera las tendencias demográficas mundiales podrían afectar a este perfil y a la fuerza de trabajo en el sector, especialmente en el contexto de envejecimiento de la población**

7. Las tendencias demográficas difieren entre los distintos países, pero en casi todos ellos la esperanza de vida está aumentando, la atención de salud ha mejorado y las tasas de natalidad están disminuyendo. La mayoría de las personas que trabajan en el sector minorista son mujeres, y dado que la esperanza de vida de las mujeres es mayor, los cambios demográficos en el sector se harán sentir de una forma más acusada. Los trabajadores del sector minorista suelen tener 30 años de edad o menos, en particular en comparación con la fuerza de trabajo de toda la economía. Sin embargo, los cambios en la estructura de edad de la industria están conduciendo al aumento del porcentaje de trabajadores de 55 años de edad o más en muchos países.
8. La industria minorista proporciona una gran variedad de tipos de empleo, y los trabajos temporales, estacionales y a tiempo parcial representan un gran porcentaje de los puestos de trabajo en el sector minorista en muchos países. A medida que disminuye el porcentaje de la población joven, esta industria con alto coeficiente de mano de obra debe aumentar su capacidad para atraer a un mayor porcentaje de trabajadores de edad. Los gobiernos y los interlocutores sociales del comercio minorista están de acuerdo en la necesidad de que la industria reajuste sus políticas y prácticas en materia de recursos humanos, sus procedimientos de trabajo y el entorno laboral con miras a atraer y retener a los trabajadores de edad, en particular en las funciones de ventas y de atención al cliente que requieren un alto coeficiente de mano de obra.

### **Los principales factores que forjan la futura demanda de trabajo en el comercio minorista**

9. El Foro tomó nota de la creciente integración de nuevas tecnologías e innovaciones en las operaciones minoristas, inclusive el rápido crecimiento del comercio electrónico en los mercados muy competitivos, lo cual ha permitido a muchas empresas expandir sus cadenas mundiales de suministro y puntos de venta, reducir los errores en la manipulación de productos y mejorar el control de las existencias. Las tendencias en el comercio electrónico ponen de relieve el almacenamiento, la retirada y la expedición de las mercancías. Ambos cambios pueden exigir medidas específicas para apoyar la contratación y formación de los trabajadores de edad en dichos ámbitos, y alentarles a aplicar sus propios conocimientos y calificaciones de manera apropiada.
10. La consolidación y racionalización continuas del comercio minorista, así como la internacionalización, se han traducido en el desarrollo de grandes minoristas mundiales, aunque los pequeños y medianos minoristas siguen dominando en muchos países, tanto en términos de empresas como de su participación en el empleo sectorial. La creciente intensidad de la competencia y la enorme inversión de las grandes empresas están perjudicando a las empresas competidoras más pequeñas, confinando a muchas de ellas a mercados especializados para poder sobrevivir. La crisis económica mundial también está volviendo a forjar las características del consumo y de la venta minorista en todo el mundo. La crisis y las medidas de austeridad ulteriores pueden provocar la caída de los

---

gastos de consumo, fomentar que se preste más atención a las consideraciones del valor y del precio, y fortalecer la cuota relativa de mercado de los almacenes de descuento. Debería fomentarse el empleo de los trabajadores de edad en dichos almacenes de descuento.

11. Más que ningún otro sector, el comercio minorista depende totalmente de las exigencias de sus clientes, y debe responder con celeridad al comportamiento de los consumidores en continua evolución.

**Medidas para atraer y retener a los trabajadores de edad para mejorar su capacidad competitiva en el mercado de trabajo: condiciones de empleo; condiciones laborales; seguridad y salud en el trabajo; modalidades de trabajo flexible, y formación y desarrollo del personal**

12. El Foro reconoce la necesidad de fortalecer el diálogo social, fomentando la participación de los interlocutores sociales y los responsables de la formulación de políticas, con miras a concebir y aplicar medidas apropiadas para hacer el sector más atractivo, asegurar el trabajo decente para los trabajadores de edad, y ayudar a retener a los trabajadores del sector de todas las edades. Dichas medidas necesitan apoyarse en buenas prácticas existentes en diferentes sectores, cubriendo ámbitos como la formación, el desarrollo y la promoción de las calificaciones y de los recursos humanos, y la organización del trabajo y la ergonomía. Las personas deberían poder trabajar hasta la edad de jubilación oficial si tal es su deseo.
13. Si bien es necesario el trabajo temporal en el comercio minorista, el trabajo permanente también debería ser una posibilidad para los trabajadores de edad, y ambos deberían preverse de conformidad con la legislación y la práctica nacionales, teniendo en cuenta las disposiciones pertinentes de la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento, de 1998, y las normas internacionales del trabajo pertinentes ratificadas.
14. Existe un consenso sobre los beneficios y el valor añadido de aplicar buenas prácticas con miras a la contratación de personal y con objeto de asegurar un lugar de trabajo más incluyente para los trabajadores de edad, permitiéndoles intercambiar sus conocimientos con los trabajadores más jóvenes y con los clientes. Los trabajadores de edad deberían tener la posibilidad de afrontar una menor carga de trabajo a través de modalidades de trabajo a tiempo parcial, al paso que se benefician asimismo de la jubilación. También se necesita una mayor flexibilidad en el horario de trabajo, para adaptarse a las exigencias de los clientes, la disponibilidad de los trabajadores y sus necesidades para el equilibrio de la vida laboral.
15. Se necesita prestar más atención a lo siguiente:
  - la promoción de la salud relacionada con la edad y la ergonomía;
  - medidas para adaptar los procesos y el entorno laboral a los trabajadores de edad;
  - una política integrada del ciclo de vida para promover el empleo de los trabajadores de edad, reconociendo sus competencias específicas adquiridas a lo largo de su vida laboral, así como las nuevas calificaciones que necesitan;
  - violencia por terceros;

- 
- la realización de investigaciones sobre los factores psicosociales del trabajo en el comercio, en particular con respecto al estrés, haciendo particular referencia a las cuestiones relacionadas con la edad, y
  - el comercio electrónico.

El diálogo social nacional es un instrumento útil para difundir buenas prácticas relacionadas con los trabajadores de edad.

16. La formación, el desarrollo de los recursos humanos y las políticas y programas de promoción para los trabajadores de todas las edades deberían orientarse a sus necesidades específicas, reconociendo que todas las personas, a cualquier edad, piensan y aprenden de manera diferente. Los mandantes de la OIT han identificado sistemáticamente el aprendizaje y la formación como motor clave de la empleabilidad a lo largo de la vida laboral de las personas, con independencia del género y la edad, el país o el sector. Es importante valorar el aprendizaje previo y reconocer las competencias como parte de la estrategia encaminada a atraer y retener a los trabajadores de edad. También debe tener en cuenta la satisfacción de los empleados.
17. El Foro tomó nota de que existen muchos ejemplos de buenas prácticas encaminadas a facilitar la readaptación profesional a los trabajadores de edad. La recopilación europea de buenas prácticas, que tiene por objeto asegurar que no se rechace a los trabajadores de edad en la formación y el desarrollo de la carrera profesional, que se brindan oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida laboral y que se adoptan medidas positivas cuando es necesario para compensar por la discriminación experimentada en el pasado, proporciona un buen modelo del que otros podrían aprender. Algunos países han elaborado medidas para promover el empleo hasta los 70 años de edad o más a través de una mayor flexibilidad en el entorno laboral, el horario de trabajo y las condiciones de trabajo para los trabajadores de edad, y de la publicación de informes anuales sobre prácticas óptimas, por ejemplo, los supermercados que han abolido una edad de jubilación obligatoria o han realizado otros ajustes para facilitar el trabajo más allá de los 70 años. Algunos países tienen una legislación para evitar la discriminación por motivos de edad (inclusive en lo que respecta al acceso a la formación); las mediciones de la capacidad para trabajar tampoco deberían utilizarse para discriminar a los trabajadores de edad. Podrían contemplarse y aplicarse más ampliamente medidas para facilitar la readaptación profesional, nuevas calificaciones y múltiples calificaciones, para volver a emplear a los trabajadores de edad.
18. El Foro tomó nota de que los sistemas públicos de pensiones que fomentan la jubilación anticipada podrían afectar a la voluntad de los trabajadores de seguir trabajando al final de su vida activa. Todo cambio debería introducirse previa celebración de consultas con los interlocutores sociales.

### **Medidas futuras de la OIT para apoyar el trabajo decente en el sector minorista en el contexto de envejecimiento de la población mundial**

19. Teniendo en cuenta las limitaciones de recursos a las que se enfrenta el Programa de Actividades Sectoriales y el Programa y Presupuesto de la OIT, el Foro pidió a la OIT que:
  - a) considerara prioritaria la organización de una reunión de expertos para examinar y promover más aún las buenas prácticas en la industria a través de la adopción de un repertorio de recomendaciones prácticas sobre el empleo de los trabajadores de edad mediante el diálogo social. A continuación podrían organizarse actividades nacionales, regionales y subregionales encaminadas a promover el diálogo social en

---

el sector, en particular la aplicación de los puntos de consenso del Foro, los estudios posteriores al Foro y el intercambio de conocimientos sobre buenas prácticas. Para facilitar esto, los participantes en el Foro estuvieron de acuerdo en solicitar que los puntos de consenso se utilizaran para promover la toma de medidas en sus Programas de Trabajo Decente por País nacionales y otros marcos de establecimiento de programas de la OIT;

- b) documentara ejemplos de buenas prácticas sobre las políticas, estrategias y programas en materia de recursos humanos encaminados a atraer y retener a los trabajadores de edad que existen en diferentes países y sectores, analizara los motivos de su éxito, y los difundiera y promoviera su adaptación y utilización por los gobiernos y los interlocutores sociales del comercio minorista en todo el mundo. A este respecto, constituiría una prioridad promover las guías prácticas, directrices y manuales existentes, así como ejemplos de buenas prácticas provenientes de los países para compartirlos con la OIT;
- c) emprendiera y difundiera estudios sobre diversos factores que conducen a la atracción y retención de los trabajadores de edad, o sobre los factores que pueden desalentar su incorporación en puestos de trabajo en el comercio minorista en los países tanto desarrollados como en desarrollo, inclusive la diferenciación de edad y el trabajo a tiempo parcial a este respecto, prestando particular atención a las siguientes cuestiones:
  - las políticas de retención de los trabajadores;
  - la formación y el desarrollo de las calificaciones de los trabajadores de edad, concretamente en el ámbito de las tecnologías de la información;
  - la seguridad y la salud en el trabajo, en particular en relación con las horas de apertura y de cierre y las cuestiones de violencia en el trabajo en el comercio minorista;
  - los efectos del comercio electrónico en el trabajo de los trabajadores de edad y sus contribuciones al cambio de las prácticas comerciales, y
  - planes de pensión públicos y de la industria que faciliten la contratación y retención de los trabajadores de edad;
- d) movilizara, en colaboración con los gobiernos y los interlocutores sociales, programas de cooperación técnica de mayor envergadura como parte de los Programas de Trabajo Decente por País, con miras a ayudar a los Estados Miembros a abordar las cuestiones prioritarias identificadas por el Foro, apoyándose en el diálogo social como cauce principal para mejorar la política y la práctica en todos los países, y teniendo en cuenta sus contextos nacionales específicos, y
- e) aumentara los recursos tanto humanos como financieros destinados a este sector y al Programa de Actividades Sectoriales en general en el marco de futuros programas y presupuestos de la OIT, y facilitara la convocación de expertos provenientes de los mandantes de la OIT para que trabajaran en las cuestiones prioritarias identificadas por el Foro como complemento de los recursos humanos existentes de la OIT.

---

**List of participants**  
**Liste des participants**  
**Lista de participantes**



---

Chairperson  
Président  
Presidente

Mr Amir Shahmir, Counsellor, Permanent Mission of the Islamic Republic of Iran in Geneva.

Members representing Governments  
Membres représentant les gouvernements  
Miembros representantes de los gobiernos

**ANGOLA**

Sra. Rosa Maria Manuel José Militão Sebastião, Chefe de Seeca, Ministério do Comércio, Luanda.

**AUSTRIA AUTRICHE**

Mr Robert Brunner, Labour Law and Central Labour Inspectorate, Federal Ministry of Labour, Social Affairs and Consumer Protection, Vienna.

**BARBADOS BARBADE**

H.E. Ms Marion Williams, Ambassador, Permanent Mission of Barbados in Geneva.

**BRAZIL BRÉSIL BRASIL**

Mr Rafael Souza Campos de Moraes Leme, Secretary, Permanent Mission of Brazil in Geneva.

**EGYPT EGYPT EGIPTO**

Dr Mohammed Atia El-Fayoumi, President of the Chamber of Commerce, Treasurer of the Egyptian Commercial Federation, Kalyubia Governorate.

**EL SALVADOR**

S.E. Sr. Eugenio Arène, Embajador, Representante Permanente Adjunto, Misión Permanente de El Salvador en Ginebra.

*Adviser/Conseillère technique/Consejera técnica*

Sra. Hilda Aguilar, Primera Secretaria, Misión Permanente de El Salvador en Ginebra.

**ISLAMIC REPUBLIC OF IRAN RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE D'IRAN  
REPÚBLICA ISLÁMICA DEL IRÁN**

Mr Amir Shahmir, Counsellor, Permanent Mission of the Islamic Republic of Iran in Geneva.

---

## **JAPAN JAPON JAPÓN**

Mr Akira Isawa, Director-General Statistics and Information Department, Ministry of Health, Labour and Welfare, Tokyo.

*Advisers/Conseillers techniques/Consejeros técnicos*

Mr Shinichi Akiyama, Counsellor, Permanent Mission of Japan in Geneva.

Ms Maki Nagakura, Official, Employment Measures for the Elderly Division, Ministry of Health, Labour and Welfare, Tokyo.

Ms Miho Fujinami, Researcher, Employment Promotion and Research Department, Japan Organization for Employment of the Elderly and Persons with Disabilities, Tokyo.

## **JORDAN JORDANIE JORDANIA**

*Adviser/Conseiller technique/Consejero técnico*

Mr Shukri Dajani, Special Adviser for ILO Affairs, Permanent Mission of the Hashemite Kingdom of Jordan in Geneva.

## **LEBANON LIBAN LÍBANO**

*Adviser/Conseiller technique/Consejero técnico*

M. Hani Chaar, consultant, mission permanente de la République libanaise à Genève.

## **MALAYSIA MALAISIE MALASIA**

Mr Roslan Bahari, Labour Attaché, Permanent Mission of Malaysia in Geneva.

## **MONGOLIA MONGOLIE**

H.E. Ms Gandhi Tugsjargal, Cabinet Member, Minister for Social Welfare and Labour, Ministry of Social Welfare and Labour, Ulaanbaatar.

*Adviser/Conseillère technique/Consejera técnica*

Ms Tungalag Jargalsaikhan, Officer, Law and Foreign Cooperation Division, Ministry of Social Welfare and Labour, Ulaanbaatar.

## **MOZAMBIQUE**

Mr Juvenal Arcanjo Dengo, First Secretary, Permanent Mission of Mozambique in Geneva.

## **PHILIPPINES FILIPINAS**

Mr Manuel G. Imson, Labor Attaché, Permanent Mission of Philippines in Geneva.

## **POLAND POLOGNE POLONIA**

Ms Anna Nikowska, Head of Unit, Department of Human Capital Development, Polish Agency for Enterprise Development, Warsaw.

## **SOUTH AFRICA AFRIQUE DU SUD SUDÁFRICA**

Ms Ntsoaki Mamashela, Director, Employment Equity, Department of Labour, Pretoria.

*Adviser/Conseiller technique/Consejero técnico*

Mr Siphon Ndebele, Minister ILO, Permanent Mission of South Africa in Geneva.

---

**THAILAND THAÏLANDE TAILANDIA**

Mr Atitaya Nualsri, Minister Counsellor (Labour), Permanent Mission of Thailand in Geneva.

**BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA RÉPUBLIQUE BOLIVARIENNE DU VENEZUELA  
REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

Sr. Carlos Enrique Flores Torres, Consejero/Agregado Laboral, Misión Permanente de la República Bolivariana de Venezuela en Ginebra.

**Members representing the Employers  
Membres représentant les employeurs  
Miembros representantes de los empleadores**

Mr Jose Pedro Anacoreta, Head of HR Shared Services Centre, Sonae Investimentos, Parque de Negócios Empresas Sonae, Maia, Portugal.

Mr Heribert Jöris, Director Social Affairs, Handelsverband Deutschland (HDE), Berlin, Germany.

Mr Saeed Ahamed Khan, General Manager (HR & CA), Standing Conference of Public Enterprises (SCOPE), New Delhi, India.

Mr Vivekanandan Maroly, Special Functions Advisor, Malaysian Employers Federation (MEF), Petaling Jaya, Malaysia.

Sr. Manuel Ribeiro, Director, Cámara Argentina de Comercio, Buenos Aires, Argentina.

Sr. Gilberto Sánchez, Presidente de la Comisión OIT-OIE, FEDECAMARAS, Caracas, República Bolivariana de Venezuela.

Mr Peter Woolford, Executive Director, Canadian Employers Council, Toronto, Canada.

Ms Yoko Yasuda, Operating Officer, Deputy General Manager of Administration, Headquarters, General Manager of Personnel Division, Takashimaya Co. Ltd, Tokyo, Japan.

**Additional members representing the Employers  
Membres additionnels représentant les employeurs  
Miembros adicionales representantes de los empleadores**

Ms Ilaria Savoini, Social Affairs Adviser, EuroCommerce, Brussels, Belgium.

**Members representing the Workers  
Membres représentant les travailleurs  
Miembros representantes de los trabajadores**

Ms Zelha Abdullah, Project Coordinator, UNI Global Union Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia.

Mr Kun Wardana Abyoto, Director, UNI Apro Jakarta Office, Jakarta Pusat, Indonesia.

Mr Alexander Brusnitsyn, Chairperson, Russian Commerce, Catering and Other Service Workers Trade Union (STE), Ekaterinburg, Russian Federation.

Mr Vasilica Gogescu, President, Trade Union Federation in Commerce, Bucharest, Romania.

Mr Rusdi Salam, Hero Supermarket Union (ASPEK Indonesia), Jakarta, Indonesia.

Mr Masanobu Tamura, Assistant General Secretary, UIZensen Japan, Tokyo, Japan.

Ms Louisa Jacobina Thipe, South African Commercial, Catering and Allied Workers Union (SACCAWU), Johannesburg, South Africa.

Sr. Héctor Valdés Labra, Confederación Nacional de Trabajadores de Comercio, Producción y Servicios (CONATRACOPS), Santiago, Chile.

---

**Additional members representing the Workers**  
**Membres additionnels représentant les travailleurs**  
**Miembros adicionales representantes de los trabajadores**

Ms Cristina Gogescu, General Secretary, Trade Union Federation of Commerce, Bucharest, Romania.

Mr Eiichi Ito, Director, UNI Apro Tokyo Office, Tokyo, Japan.

Mr Peter James Stark, HK Handel, Kobenhavn C, Denmark.

Ms Erika Kähära, PAM, Helsinki, Finland.

Mr Katsutoshi Matano, Assistant General Secretary, Japan Federation of Service and Distributive Workers Unions (JSD), Tokyo, Japan.

Ms Hanae Nakano, Deputy Director of International Affairs, UIZensen Japan, Tokyo, Japan.

**Representatives of non-governmental international organizations**  
**Représentants d'organisations internationales non gouvernementales**  
**Representantes de organizaciones internacionales no gubernamentales**

**Union Network International (UNI Global Union)**

Ms Alke Boessiger, Head of Department, Nyon, Switzerland.

Mr Jakob Thiemann, Policy Officer, Nyon, Switzerland.

**International Organisation of Employers (IOE)**  
**Organisation internationale des employeurs**  
**Organización Internacional de Empleadores**

M. Jean Dejardin, conseiller, Genève, Suisse.

**International Trade Union Confederation (ITUC)**  
**Confédération syndicale internationale**  
**Confederación Sindical Internacional**

Ms Esther Busser, Deputy Director, Geneva Office, Geneva, Switzerland.