

Cómo utilizar estas directrices

3.1	Alcance de estas directrices	17
3.2	El enfoque de la ETI	18
3.3	Marco de desarrollo	18
3.4	Control de los estándares laborales de los minifundistas y su personal	21



PARCELA DE JUDÍAS - DIAPOSITIVA 4

Cómo utilizar estas directrices

Este capítulo constituye una lectura esencial para todos los usuarios, ya que en él se explica lo que supone el proceso de desarrollo de las directrices. Aquí se describe sucintamente el alcance de las directrices, se detalla paso a paso su utilización y se indica cómo obtener el máximo beneficio del uso de las mismas.

3.1 Alcance de estas directrices

Como ya se ha explicado, estas directrices tienen como objetivo hacer frente a las necesidades de diversos participantes cuyas funciones y responsabilidades varían considerablemente. Por lo tanto, para facilitar el uso de las directrices hemos dedicado un capítulo a cada uno de los participantes principales indicando lo que cada uno de ellos puede hacer para mejorar las condiciones laborales –minoristas (**capítulo 4**), compradores directos, un grupo amplio en sí mismo (**capítulo 5**), minifundistas (**capítulo 6**), sindicatos (**capítulo 7**) y ONGs (**capítulo 8**). Los estudios de casos incluidos indican lo que los compradores directos y los sindicatos ya han intentado y con qué efectos.

El Grupo del Proyecto para Minifundistas ha creado una gama de herramientas prácticas de apoyo al proceso de desarrollo. Debido a que tales herramientas son aplicables a más de un grupo de miembros de la cadena de proveedores, hemos proporcionado un Kit de Herramientas común a todos (**secciones A a G**) que ofrece lo siguiente:

- El marco de aplicación en el que se determinan todas las normas laborales relevantes del Código Básico de la ETI y lo que ellas significan en el contexto de los minifundistas (**sección A**). Esta herramienta también indica lo que pueden hacer los compradores directos, los minifundistas y sus trabajadores para cumplir con las normas laborales identificadas. Todos los lectores deberían consultar esta herramienta clave.
- Una introducción a la herramienta de evaluación de las necesidades y prioridades, el enfoque recomendado para obtener información acerca de la situación específica de los minifundistas (**sección B**). Este material puede ser utilizado por todos aquellos que evalúan las condiciones laborales en los minifundios.
- Un cuestionario basado en el marco de aplicación, que los compradores pueden usar como referencia de las condiciones laborales en los minifundios (**sección C**).
- Un modelo de carta y cuestionario para ser enviado a los proveedores por los minoristas para poder localizar a los minifundistas en la cadena de proveedores (**sección D**).
- Cuatro modelos de documentos para los minifundistas y sus compradores directos (**sección E**).
- Un modelo de folleto para minifundistas en el que se introduce el concepto de “estándares laborales” (**sección F**).
- Material visual para explicar el concepto de “cadena de proveedores” a los minifundistas. Éste consiste en una serie de fotografías, parte de las cuales se incluyen en la **sección G** del Kit de Herramientas. El álbum de **fotografías** completo se halla en el CD-ROM.

La versión en CD-ROM de estas directrices se encuentra en el compartimiento de la contraportada de este material. Esta versión comprende un documento PDF de los **capítulos 1 al 8** y de la **sección A** del Kit de Herramientas, mientras que el resto del Kit viene en documentos de Word, de manera que los usuarios puedan adaptar secciones del mismo para sus proveedores, para los minifundistas y otros miembros de la cadena de proveedores. Como ya se ha indicado, en el CD-ROM también se incluye el libro de fotos completo.



3.2 El enfoque de la ETI

La ETI reconoce el importante papel de los minifundistas en la producción, y anima a otros participantes a que también lo hagan. Sin embargo, la ETI no promueve la compra a los minifundistas como alternativa a la adquisición de productos provenientes de plantaciones o de explotaciones agrícolas de escala comercial como un modo de evitar el cumplimiento de las obligaciones para con el personal empleado. El Código Básico de la ETI (8.2) establece expresamente que “las obligaciones con el personal...” “...no serán eludidas mediante contratos de trabajo temporal para realizar una tarea específica [o] mediante la subcontratación”. Un compromiso genuino para la mejora de las condiciones laborales de los minifundistas es esencial y vital para lograr progresos en esta área

3.2.1 Enfoque gradual

El enfoque de la ETI consiste en buscar una mejoría gradual y continua de las condiciones laborales dentro de marcos temporales establecidos. Esto es tan válido para el contexto de los minifundistas como para el empleo formal. La ETI reconoce que el cumplimiento de las normas de su Código Básico con los minifundistas probablemente no será un proceso que se dé de un día para otro ni rápidamente si se pretende llevarlo a cabo de un modo completo y firme. Las empresas que trabajen con los minifundistas deberán indicar el compromiso con éstos y con el desarrollo del código de forma conjunta con los mismos, debiendo dar evidencias de tal compromiso.

3.2.3 Mejora de los estándares básicos

El Código Básico de la ETI contiene estándares mínimos -no máximos- y anima a las empresas a superarlos. Si bien este documento resume principalmente las buenas prácticas de desarrollo para alcanzar los estándares básicos, hay secciones del mismo en que se indican las prácticas ideales, animando a las empresas a llevarlas a cabo siempre que sea posible.

3.3 Marco de puesta en práctica

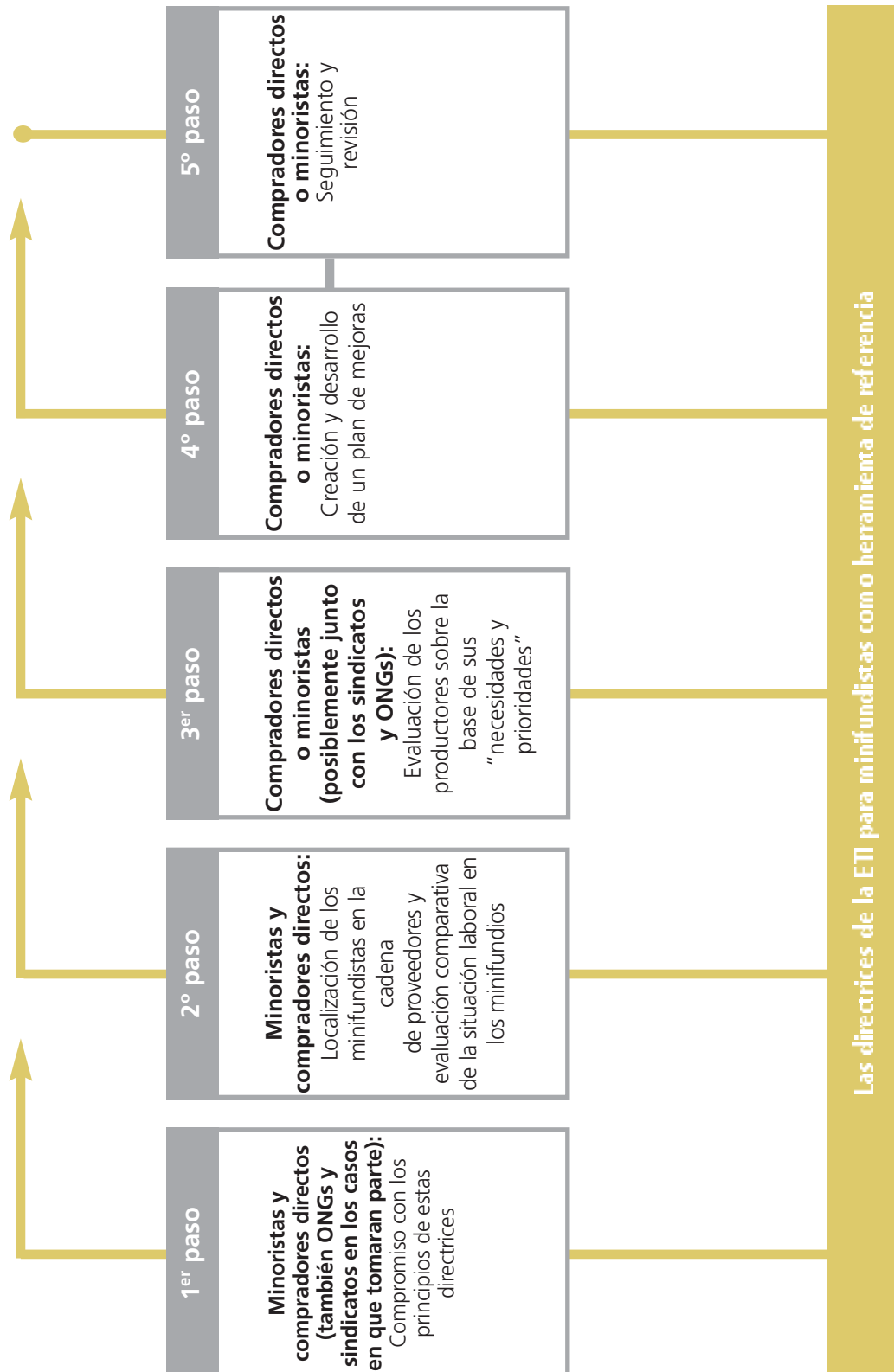
El trabajo del Grupo del Proyecto para Minifundistas ha revelado que se requiere compromiso y acción a todos los niveles de la cadena de proveedores para que los estándares laborales de los minifundistas y sus empleados puedan ser evaluados y mejorados. Consiguientemente, el marco de desarrollo resumido a continuación dependerá de las acciones que se lleven a cabo a todos los niveles. No se trata de un modelo basado en el “cumplimiento” sino de una metodología que se desprende del enfoque recomendado en las directrices, tal como lo indica el gráfico de evolución de la página siguiente.

El marco de desarrollo pone en el centro de la escena a aquellos que se hallan en el extremo inferior de la cadena de proveedores. Dicho marco está hecho a la medida de la complejidad y escala de los propios minifundistas, siendo adaptable a las características específicas de los mismos. El marco indica quién debe hacer qué en todos los niveles.

Al igual que el resto de las directrices, este marco de desarrollo es genérico, proporcionando una orientación para quienes trabajan con minifundistas, pero debe ser adaptado a las características específicas de cada producto, actividad, país y cadena de proveedores de la que formen parte los minifundistas.

3.3.1 Paso a paso hacia la puesta en práctica

Este gráfico de evolución indica las recomendaciones de la ETI en cuanto a los pasos necesarios para el proceso de desarrollo. Debe cumplirse cada paso antes de pasar al siguiente. Si un minorista o mayorista no sigue los principios rectores, el trabajo posterior de desarrollo en los eslabones inferiores de la cadena de proveedores no podrá llevarse a cabo.





1ER PASO: COMPROMISO

El compromiso con las directrices constituye un primer paso esencial. Los minoristas y compradores directos deberán tener una comprensión completa de los estándares laborales a los que la ETI aspira y de la acción propuesta para alcanzarlos. Los estándares se exponen en el **Kit de Herramientas (sección A)**. Además, se ofrece orientación adicional para los minoristas en el **capítulo 4**, y para los compradores directos en el **capítulo 5**. La síntesis de la función de las ONG y de los sindicatos que se ofrece en los **capítulos 7 y 8** ayudará al desarrollo de estas normas.

2º PASO: LOCALIZACIÓN Y COMPRENSIÓN DE LOS MINIFUNDISTAS

Este paso consiste en la localización de los minifundistas en la cadena de proveedores y la identificación de sus características específicas. Tal paso comprende la identificación del eslabón de la cadena donde se sitúan los minifundistas, la escala y las características de dicha cadena, la superficie de los minifundios, la cantidad de los mismos, el tipo de cultivos que producen, el grado de dependencia de los minifundistas, la estructura organizacional, los regímenes laborales, etc. Los compradores que deseen desarrollar este proceso pueden realizar una evaluación comparativa de la situación laboral en los minifundios como preparación para el paso siguiente (para mayor orientación, ver el **Kit de Herramientas, sección C**).

3ER PASO: EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES Y PRIORIDADES DE LOS MINIFUNDISTAS

Este paso implica una evaluación de los minifundistas sobre la base de sus “necesidades y prioridades”. El fundamento de tal evaluación se halla en la **sección 3.4**. Los resultados de la evaluación constituirán la base para el desarrollo práctico de las mejoras a nivel de minifundio. Las necesidades y prioridades de los agricultores y de sus trabajadores pueden cotejarse con las normas del Código Básico de la ETI, tal como se explica en el **Kit de Herramientas (sección A)**. Esta comparación les permitirá a los compradores directos y a los minoristas conocer las áreas objetivo en las cuales llevar a cabo la acción para la mejora.

Sin embargo, algunas de las áreas identificadas por los minifundistas/sus trabajadores podrían no estar relacionadas con las normas laborales, sino que podría tratarse de cuestiones operativas, tales como los sistemas de organización o administración. No obstante, podrían ser áreas que una empresa envasadora/minorista con la predisposición necesaria puede ayudar a modificar para beneficio del minifundista, mejorando su operatividad –e indirectamente– sus estándares laborales.

La evaluación de las necesidades de los minifundistas también les permitirá a los minoristas y compradores directos poner de relieve en qué se benefician los minifundistas mediante el cultivo de ciertos productos y cómo contribuir al logro de mejores medios de subsistencia y condiciones de trabajo para éstos y su personal. Esta evaluación puede ofrecer un panorama más equilibrado de la operatividad de los minifundistas, permitiendo que sus compradores directos, las ONG y los sindicatos sepan cuáles son los puntos fuertes de los minifundistas que no desean afectar negativamente.

4º PASO: DISEÑO Y DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORAS

Es importante reconocer que la diversidad de minifundistas y del sector agrícola más informal imposibilitan la adopción de un enfoque único para la mejora de las condiciones laborales. Un enfoque flexible que pueda ser adaptado a las

circunstancias específicas parecería ser el mejor medio para lograr progresos. Qué mejoras llevar a cabo y de qué manera hacerlo depende de los resultados de la evaluación de las necesidades de los minifundistas, de la formalidad o informalidad de la situación laboral y de la subsiguiente elección del tipo de metodología que parezca más apropiada para una determinada cadena de proveedores y un producto en particular. Hay quienes podrían contemplar la formación de los proveedores y de los minifundistas/sus trabajadores, o quienes podrían adoptar una aproximación más indirecta por medio de ajustes estructurales a la propia organización de los minifundistas, de manera que éstos puedan mejorar solos. Otras empresas podrían llevar a cabo auditorías, y otras, inspecciones al azar. Si bien una combinación de estos diferentes enfoques podría considerarse apropiada, la modalidad a desarrollar deberá decidirse sobre la base de una evaluación de cada caso en particular.

Cuanto más pequeño es el minifundista y más formal es su situación, más fácil será mejorar sus condiciones laborales. En el sector más informal, los compradores requieren la cooperación y confianza de los agricultores aún más que en el sector formal. La cooperación de los agricultores es algo que no se puede forzar. Por ejemplo, un enfoque más de arriba hacia abajo podría generar algún cambio positivo en aquellos casos en que los compradores ejercen cierto control económico, la cadena de proveedores es semiformal y el número de agricultores es manejable. En tal situación, los compradores directos o los minoristas podrían utilizar auditorías con un menor grado de aprobación por parte de los agricultores. Para ser efectiva, la auditoría debería incluir elementos que hayan sido previamente identificados mediante la evaluación de las necesidades y debería centrarse en áreas de particular interés para los minifundistas y trabajadores. Sin embargo, en los casos en que hay una mayor cantidad de agricultores, falta de organización, recursos económicos mínimos y falta de capacitación por parte de los agricultores se requerirá un enfoque más basado en las necesidades y prioridades. En tal caso, es mucho más importante obtener la aprobación de los agricultores acerca de lo que debe hacerse, requiriéndose así un enfoque más amplio centrado en sus necesidades y prioridades y poniendo como objetivo de mejora áreas que los propios agricultores/sus trabajadores hayan identificado.

Acción a seguir: Utilización del marco de aplicación como herramienta de referencia.

Una vez que se haya llevado a cabo la evaluación, debería utilizarse el marco de aplicación (**Kit de Herramientas, sección A**) como referente. Éste ofrece una orientación clara acerca de la acción específica a seguir por parte de los compradores directos para abordar la cuestión de las condiciones laborales de los minifundistas y su personal según el Código Básico y acerca de los indicadores para medir el éxito de las medidas tomadas.

Estructura de los minifundistas

Al planificar mejoras es importante tener en cuenta la estructura de la cadena de proveedores. La incursión lógica en cualquier organización de minifundistas se realiza a través de sus propias estructuras, las que podrían ser un cuerpo electivo a nivel local o regional, como en el caso de las cooperativas o almacenes comunitarios de recolección/compra. Estas estructuras ya habrán sido identificadas previamente durante la evaluación de las necesidades. También es importante incluir a los grupos de agricultores y trabajadores y consultarles acerca de cómo llevar a cabo los cambios.



5° PASO: SEGUIMIENTO

Todo proceso llevado a cabo con los minifundistas debería ser sometido a una evaluación periódica, ya se trate de auditorías, actividades de formación o cambios organizacionales. Es importante incluir una revisión de los planes y modalidades de desarrollo, modificándolos cuando fuere necesario. Las evaluaciones periódicas deben realizarse a nivel local e incluir información dada por los minifundistas y otros grupos involucrados en la cadena de proveedores.

3.4 Control de las condiciones laborales de los minifundistas y de su personal

El principio rector del Grupo fue que todo trabajo emprendido para garantizar que las condiciones laborales de los minifundistas y de sus empleados no los marginaran ni los pusieran en una situación desaventajada, disminuyendo así su capacidad para cumplir con las normas mismas. La experiencia de la ETI con diferentes métodos de control y criterios de evaluación apunta al uso de una metodología basada en las necesidades y prioridades y no en las inspecciones/auditorías realizadas para controlar el cumplimiento de las normas. En las secciones siguientes se indica qué fue lo que llevó a tal conclusión.

3.4.1 ¿Son apropiadas las inspecciones laborales para los minifundistas?

El método más comúnmente utilizado por los minoristas y compradores directos para evaluar el cumplimiento de las normas laborales del Código Básico de la ETI consiste en una visita de inspección (auditoría). Nuestra experiencia indica que las inspecciones no constituyen la herramienta más adecuada para utilizar con los minifundistas y su personal para obtener un cuadro real de las condiciones de trabajo. Las auditorías/inspecciones también plantean muchos problemas similares en ámbitos de trabajo formales, tales como plantaciones o fábricas. Si bien la inspección del cumplimiento de las normas laborales puede proporcionar alguna información de utilidad, la misma puede no proporcionar información acerca de cómo llevar a cabo mejoras sostenibles para los minifundistas y los trabajadores sin perjudicarlos.

Inspecciones laborales estándar:

- Comprenden no solamente la acumulación de evidencia verbal sino también la confrontación de registros y estructuras como medios de apoyo para llevar a cabo la tarea. La exigencia de presentar registros escritos para ser confrontados con la estructura laboral en el establecimiento dentro de plazos breves puede ser imposible de cumplir para los minifundistas, sobre todo para aquellos que no cuentan con el apoyo de un exportador que les ayude a demostrar que cumplen con las normas laborales.
- Requieren que los agricultores demuestren un cierto grado de cumplimiento y no que el auditor pruebe la falta del mismo.

Esta modalidad tiene las siguientes desventajas:

- No es adecuada para el contexto de los minifundistas, donde los sistemas formales y la demostración del cumplimiento con las normas no son frecuentes. De hecho, en los casos en que se han llevado a cabo sistemas formales para respaldar las inspecciones basadas en el cumplimiento, los mismos han sido perjudiciales para los productores.
- Es de corto alcance, ya que sólo proporciona a los proveedores y minoristas una simple instantánea de lo que sucede con respecto al cumplimiento de las normas laborales en el momento de la inspección y no dicen nada acerca del contexto

local más amplio o de cuál es la mejor manera de desarrollar mejoras de manera sostenible.

- No especifica las necesidades de los minifundistas y su personal ni las cuestiones primordiales para ellos. Si los minoristas y los proveedores desean verdaderamente mejorar las condiciones de trabajo, es vital la comprensión del contexto más amplio en que se desenvuelven los minifundistas y su personal.

3.4.2 El coste de la inspección laboral

Hay una enorme cantidad de minifundistas de diferente tipo, a menudo, distribuidos a través de vastas áreas geográficas, que comercializan sus productos a través de una amplia diversidad de estructuras de cadenas de proveedores, ya sea a través de cooperativas, trato directo con los exportadores o venta a través de agencias estatales. Como consecuencia de ello, es probable que cualquier sistema de inspección laboral –ya se trate de una inspección general, o incluso de un muestreo al azar– sea costoso y requiera mucho tiempo. Por otra parte, las inspecciones pueden perjudicar a los minifundistas, ya que surge la siguiente pregunta: ¿Por qué deberían los proveedores llevar a cabo inspecciones cuando, en lugar de ello, podrían abastecerse de una sola plantación, con mucho menos trabajo de verificación de cumplimiento de las normas y a un coste mucho menor? El insistir en las inspecciones puede favorecer la marginación, no solamente de los pequeños productores sino también de su mano de obra contratada, beneficiando a los productores más grandes, lo cual, a su vez, podría poner en riesgo una fuente de productos de alta calidad, cuya producción les resulta ventajosa a ciertos minifundistas.

3.4.3 Relación entre el cumplimiento de las normas laborales y los medios de subsistencia de los minifundistas y de su personal

Cuando se trabaja con grupos potencialmente vulnerables, como lo son los minifundistas y su personal, el margen de error permitido es pequeño. La supervivencia de ambos puede estar en riesgo como consecuencia de efectos no buscados, ya que el esfuerzo para cumplir con las normas laborales puede afectar las posibilidades de beneficiarse de su participación en la cadena de proveedores o incluso dejarlos fuera de ella. Los proveedores, especialmente los minoristas y consumidores que son compradores directos de los minifundistas, deben tener una comprensión mucho mayor de la situación y el contexto laboral de éstos. Un sistema de inspección/auditoría normal no posibilita mejorar tal comprensión.

3.4.4 La capacidad de los minifundistas para desarrollar cambios

En los casos en los que a través de inspecciones o auditorías a empresarios formales se detecten problemas a ser resueltos, corresponde a la propia empresa auditada el llevar a cabo los cambios necesarios para alcanzar los estándares que se le exigen. En cambio, en el caso de los minifundistas nuestra experiencia indica que no se puede esperar que mediante simplemente un proceso de inspección formal éstos “cumplan” con las cláusulas de determinadas normas. Es poco probable que haya alguna estructura desarrollada para explicarles el proceso de manera efectiva o para formarlos de manera tal que puedan cumplir con las normas. Además, es posible que los minifundistas no se den cuenta de que tales exigencias son beneficiosas para ellos o para su personal. Generalmente, los minifundistas se encuentran en el extremo de la cadena de proveedores y suelen no estar capacitados o carecer de recursos para conseguir el apoyo que necesitan para elevar sus estándares.



3. Cómo utilizar estas directrices

3.4.5 Enfoque basado en la evaluación de las necesidades

Como alternativa a la inspección/auditoría formal, la ETI recomienda un enfoque basado en la evaluación de las necesidades y prioridades. En octubre de 2003, el Grupo realizó consultas a proveedores, socios y afiliados de organizaciones miembro (así como a funcionarios gubernamentales) del sector del té y productos frescos de Kenia, quienes recomendaron la evaluación de las necesidades de los minifundistas llevada a cabo juntamente con ellos, para llegar a una comprensión real de su situación y de sus prioridades. La utilización de una metodología de investigación participativa para este trabajo generó información muy valiosa. Consiguientemente, tal metodología ha sido adaptada para ser utilizada por aquellos que deseen aplicarla como herramienta de recolección de información para evaluar el amplio contexto y las condiciones laborales de los minifundistas. Esta modalidad puede requerir una mayor preparación y debe ser utilizada siguiendo la metodología recomendada, aunque, al mismo tiempo, puede aplicarse a los minifundistas en todas las situaciones y además no es costosa. La misma es expuesta en el **Kit de Herramientas (sección B)**.

Se sugiere a todos los lectores que antes de pasar a los capítulos dedicados a cada grupo consulten el marco de aplicación del **Kit de Herramientas (sección A)**.