



HERRAMIENTA 5

Plan de acción

para la gestión de riesgos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo



Organización
Internacional
del Trabajo



ahifores



PERIPLO

DERECHOS LABORALES MIGRANTES

Verité

Fair Labor. Worldwide.

Verité

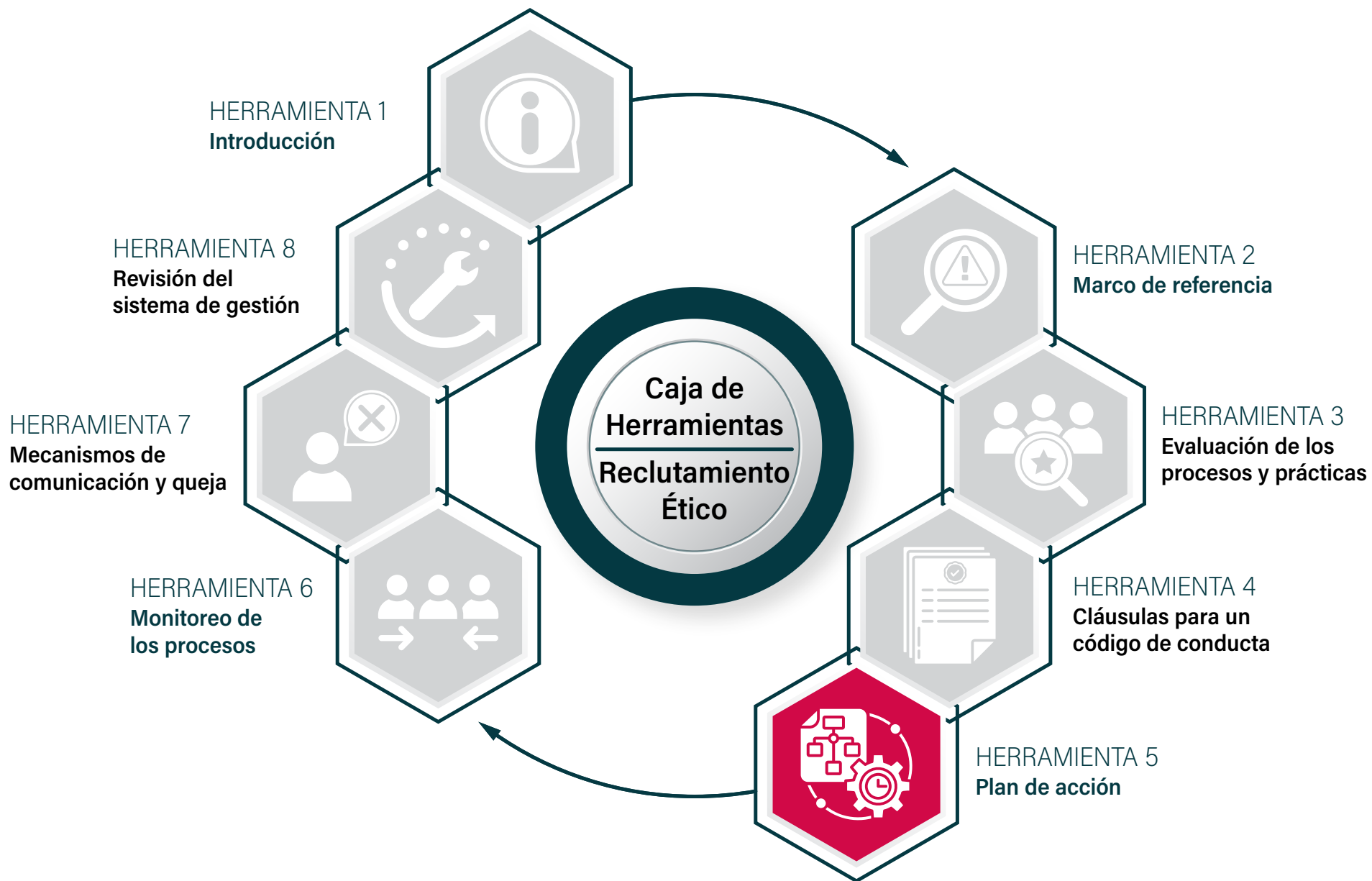
Fair Labor. **Worldwide.**



La presente “Caja de herramientas para implementar el reclutamiento ético y la contratación equitativa en el sector agrícola en México” ha sido desarrollada con el apoyo de Fundación Avina en el marco del Proyecto PERIPLO.

Esta versión actualiza los contenidos de la “Caja de herramientas para la contratación equitativa” publicada en septiembre del 2020 como resultado de una colaboración entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Alianza Hortofrutícola Internacional para el Fomento a la Responsabilidad Social (AHIFORES) y Verité. Para ampliar su alcance, la presente versión integra estrategias para implementar buenas prácticas en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo a lo largo de toda la cadena de suministro agrícola, desde el pequeño productor hasta la empresa de exportación.

Esta Caja de herramientas utiliza los términos “reclutamiento ético” y “contratación equitativa” de forma intercambiable para referir al proceso de contratación de personas trabajadoras según lo definido en los Principios Generales y Directrices para la Contratación Equitativa de la OIT.



Plan de acción para la gestión de riesgos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo

Objetivo

Esta herramienta tiene por objetivo instruir a las empresas o empleadores sobre los elementos a considerar en la elaboración de un plan de acción para gestionar los riesgos identificados en sus procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo.

Alcance

Esta herramienta también puede servir para:

1. Conocer los programas y las capacidades actuales que tienen relación con la gestión de riesgos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo.
2. Aumentar el conocimiento e instalar capacidades en el personal para identificar y abordar situaciones de riesgo durante los procesos.
3. Generar la información necesaria para alimentar los procesos de evaluación y mejora continua y comunicar a clientes, consumidores y otras partes interesadas sobre las acciones y sus resultados de implementación.



Uso

Gestionar los riesgos identificados en los procesos de reclutamiento, selección y contratación requiere la implementación de acciones concretas para prevenir, detener o mitigar las posibles afectaciones negativas en los derechos de las personas trabajadoras del campo. Si la empresa o el empleador han identificado prácticas que afectan los derechos de las personas trabajadoras del campo durante los procesos de reclutamiento, selección y contratación, estas deberían detenerse y las empresas o empleadores deberán remediar la situación, asegurando que el tiempo de respuesta sea oportuno y sin demora injustificada. Si se refiere a prácticas de riesgo o situaciones que podrían tener un impacto en el futuro, las acciones tendrán que dirigirse a prevenir cualquier afectación a los derechos de las personas trabajadoras del campo o mitigar sus efectos.

Conocer los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo, incluyendo las prácticas de los intermediarios laborales, y los resultados de la evaluación de riesgos, constituyen la base para definir los objetivos y metas del plan de acción. Buscar que el impacto se centre en las experiencias de las personas trabajadoras del campo más que en los procesos de la empresa o empleador, tendría un impacto positivo en prevenir y mitigar de manera efectiva las posibles afectaciones a sus derechos. Para ello, es muy relevante la incorporación de las perspectivas de las personas trabajadoras del campo, y de otros actores relevantes, en la creación y evaluación de un plan de acción.

Los planes de acción pueden basarse en los sistemas de gestión que la empresa o el empleador ya tiene en función y tener como punto de partida los procesos, programas o acciones que ya realiza en materia de derechos humanos o reclutamiento ético. Contar con personal capacitado para el desempeño de acciones de derechos humanos o reclutamiento ético es un punto medular en la implementación de un plan de acción dirigido a gestionar los riesgos en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personas trabajadoras del campo. También, los planes de acción pueden iniciar siendo pilotos que vayan probando ciertas intervenciones e ir incrementando gradualmente el alcance y los recursos. Las empresas o empleadores pueden trabajar en conjunto con otros actores relevantes en la implementación de los planes de acción, por ejemplo, ONGs o autoridades. Contar con un mapeo de estos actores puede ser útil para identificar oportunidades de colaboración. El plan de acción es la instrumentalización y documentación del sistema de gestión de riesgos.

Herramienta

A continuación, se presentan algunas nociones generales sobre los componentes de un plan de acción enfocado en gestionar los riesgos asociados a los derechos humanos durante los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo.



Establecer metas y objetivos

- Con base en los principios y estándares de contratación equitativa y reclutamiento ético y enfocados en prevenir, abordar y remediar afectaciones negativas en los derechos de las personas trabajadoras del campo.
- Se trata de un proceso formal que requiere la participación de todas las áreas involucradas y retroalimentación de áreas relevantes.
- La participación de directivos y personal con capacidad de decisión es fundamental, especialmente para la designación de presupuesto y recursos.

Ejemplo — Objetivo: prevenir el cobro de cuotas de contratación a las personas trabajadoras del campo en los procesos de reclutamiento, selección y contratación.



Definir acciones y responsables

- Consultar con actores relevantes para determinar la idoneidad de las acciones, por ejemplo, intermediarios laborales y personas trabajadoras del campo.
- Mapear posibles aliados en la implementación de las acciones, por ejemplo, ONGs, autoridades, sindicatos etc.
- Revisar planes de acción con objetivos similares implementados por otras empresas o empleadores agrícolas.
- Generalmente, la implementación de diversas acciones durante un periodo de tiempo sostenido puede tener mayores resultados.

Ejemplo — Acción 1: desarrollar e implementar protocolos de reclutamiento ético de personas trabajadoras del campo.

Ejemplo — Responsable: Área de recursos humanos.



Desarrollar indicadores de desempeño

- Que permitan medir el progreso en la implementación. Si se considera viable, incluir indicadores de impacto que midan el efecto de las acciones implementadas.
- Para las situaciones en las que ya esté ocurriendo la afectación, que se incluyan indicadores de medición del tiempo de respuesta para visibilizar la eficiencia del plan de acción y hacer los ajustes necesarios.
- Pueden ser cualitativos y cuantitativos. Se recomienda el uso de ambos, especialmente de indicadores cualitativos que recuperen las percepciones de las personas trabajadoras del campo e intermediarios laborales. Esto se puede hacer a través de las entrevistas realizadas durante el monitoreo.

Ejemplo — Indicador de desempeño: 100% de cabos e intermediarios laborales capacitados sobre el protocolo de reclutamiento ético.

Ejemplo — Indicador de impacto: disminución en el reporte de cobro de cuotas de contratación por parte de las personas trabajadoras del campo en las entrevistas de monitoreo y mecanismos de queja.





Establecer tiempos

- Para lograr los objetivos, la duración del plan de acción, la medición de los indicadores y reporte de progreso.
- Establecer tiempos de verificación de medio término para asegurar el avance del plan de acción y cumplimiento de los indicadores establecidos y así limitar posibles retrasos o brechas en la implementación de las soluciones.

Ejemplo — El plan de acción tendrá una duración de 3 años. Al término la empresa deberá de lograr el objetivo de prevenir el cobro de cuotas de contratación. La medición de indicadores y los reportes de progreso se realizarán siempre al término del periodo de cosecha.





Capacitar al personal

- Considerar incluir sesiones previas a la capacitación para sensibilizar sobre las problemáticas relacionadas con los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo.
- Enfoque en las situaciones que tienen que ser modificadas para asegurar la correcta implementación del plan y lograr sus objetivos y metas.
- Elaborar guías, protocolos, herramientas etc. que faciliten la implementación del plan de acción para personas responsables. Esto puede garantizar el establecimiento de capacidades a largo plazo, aun cuando la persona a cargo cambie.
- Implementar herramientas para la medición de conocimientos del personal capacitado.

Ejemplo — Capacitación para cabos e intermediarios para la implementación del protocolo de reclutamiento ético:

1. Considerar niveles de escolaridad y pertinencia cultural
2. Identificar materiales y medios de impartición más adecuados
3. Determinar la temporalidad de las capacitaciones (al inicio de cada temporada de cosecha, por ejemplo)
4. Capacitar al personal que imparte las capacitaciones
5. Aplicar evaluación de conocimientos al final de la capacitación



Recolección de información y datos

- Desarrollar un sistema para la recolección de información relacionada con el progreso e implementación del plan de acción.
- Asegurar que las áreas involucradas documentan y reportan la información de manera adecuada.
- Identificar necesidades de información de clientes, socios o autoridades sobre las acciones e incorporarlas en el sistema de documentación.
- Integrar la información recolectada a través del monitoreo para asegurar que el plan de acción responda a las situaciones identificadas.

Ejemplo — Integrar los formatos de recolección de datos en los sistemas de gestión y operación y capacitar al personal sobre su uso.

Ejemplo — Que se recabe información relacionada con los indicadores de desempeño e impacto, por ejemplo, listas de asistencia a las capacitaciones de cabos e intermediarios laborales, resultados de evaluación de conocimientos, etc.

Ejemplo — Que se recabe información relacionada con los posibles casos identificados y que el plan de acción se actualice con base en la información recabada a través del monitoreo.



Joseph Sorrentino/Shutterstock