



HERRAMIENTA 8

Revisión del sistema de 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.**



**Organización
Internacional
del Trabajo**

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.



Revisión del sistema de gestión de riesgos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo

Objetivo

Esta herramienta tiene por objetivo impulsar en la empresa o empleador una cultura de mejora continua a partir de la revisión periódica del sistema de gestión de riesgos en materia de derechos humanos durante los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo para determinar su avance y efectividad.

Alcance

Esta herramienta también puede servir para:

1. Identificar las brechas en las acciones de gestión de riesgo y los ajustes necesarios.
2. Identificar y abordar las causas raíz para la búsqueda de resoluciones de largo plazo.
3. Sistematizar la información de las acciones llevadas a cabo para demostrar a clientes, consumidores y partes interesadas su progreso e impacto.





Uso

La revisión del sistema de gestión de riesgos en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de trabajadores del campo debe responder si las acciones implementadas (políticas, planes, procesos, capacitación, monitoreo, mecanismo de comunicación y queja) funcionan bien y si esto permite que la empresa o el empleador logre sus objetivos de reclutamiento ético y contratación equitativa. El proceso de revisión deberá realizarse de manera periódica, involucrar a los responsables de la implementación de las acciones, y basarse en los resultados, documentación e información generada en cada componente del sistema de gestión. Esta revisión del sistema permitirá identificar las áreas más débiles que requieran una mayor atención y las acciones de mejora a implementar. Este proceso puede facilitar el trabajo de la empresa o el empleador para informar a clientes, consumidores y otras partes interesadas sobre su política en materia de reclutamiento ético y contratación equitativa, las acciones y resultados de

su implementación, y la influencia en la cadena de suministro.

Para identificar por qué las acciones de control de riesgos implementadas no están permitiendo alcanzar los objetivos en materia de reclutamiento ético y contratación equitativa, puede ser útil realizar un análisis de causa raíz. Este tipo de análisis es un proceso estructurado que permite identificar la causa subyacente a un problema; se trata de una herramienta que permite analizar a profundidad una problemática. El análisis requiere de la participación de personas con diferentes responsabilidades y en distintas áreas para aportar una diversidad de perspectivas sobre qué factores contribuyen al problema y cómo abordarlo. No suele haber una única causa raíz y una única solución, y en ocasiones no todos los problemas requieren un análisis de causa raíz. Invertir los recursos y capacidades en las causas u origen de los problemas y no en los síntomas es la estrategia más rentable a largo plazo. Una herramienta útil para hacer un análisis de causa raíz es la de los 5 porqués.

Herramienta

A continuación, se presentan algunos criterios de evaluación del sistema de gestión de riesgos y un ejemplo de la herramienta de los 5 porqués aplicada al reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo.

El proceso de revisión se realiza sobre cada componente del sistema de gestión y de las acciones de control de riesgos. Las preguntas son una referencia y las empresas o empleadores pueden adaptarlas con base en sus particularidades y necesidades.

Criterios de evaluación del sistema de gestión de riesgos



Código de Conducta

¿Nuestras políticas sobre reclutamiento, selección y contratación de personas trabajadoras del campo son claras y/o adecuadas?

¿Estamos comunicando nuestras políticas de forma correcta, tanto interna como externamente?



Plan de Acción

¿Nuestros objetivos son claros, medibles? ¿Estamos alcanzando los objetivos?

¿Nuestro plan de acción cuenta con suficientes recursos para su implementación?

¿Las personas responsables están suficientemente capacitadas, cuentan con las herramientas adecuadas?

¿Nuestros procesos están teniendo el impacto que queríamos?



Monitoreo

¿La información que estamos recabando es relevante, confiable, útil?

¿La información que estamos recabando es suficiente para tomar las mejores decisiones y tener el impacto que queremos?



Mecanismos de comunicación y queja

¿Nos permiten conocer mejor las problemáticas, preocupaciones y situaciones que enfrentan las personas trabajadoras del campo?

¿Están siendo usados por las personas trabajadoras del campo? ¿confían en ellos?

¿Se ha incorporado la información proveída por las personas trabajadoras del campo en la toma de decisiones de la empresa?

Metodología de “los 5 porqués”

Es un método sencillo que consiste en preguntar “por qué” repetidamente sobre un problema para llegar a la causa principal. Si después de analizar su sistema de gestión, la empresa o empleador identifica que todo funciona correctamente y que aun así el problema no se ha resuelto o el riesgo persiste, entonces podría aplicarse esta metodología de análisis para identificar la causa raíz y replantear sus acciones de mejora para abordarla. Por ejemplo:

Definir el problema

Se detectó que algunas personas trabajadoras del campo entregaron una cantidad de dinero a los intermediarios laborales como condición para contratarlas (Pago de comisiones de contratación)

01

Por qué 1

Porque los intermediarios laborales no saben que esta es una práctica prohibida por el código de conducta de la empresa.

02

Por qué 2

Porque los intermediarios laborales no participaron en las sesiones de capacitación y formación sobre reclutamiento ético, trabajo forzoso, etc. que provee la empresa.

03

Por qué 3

Porque las sesiones de capacitación y formación para intermediarios laborales no son obligatorias.

04

Por qué 4

Porque la mayoría de los intermediarios laborales y cabos operan en otros estados y los procesos de reclutamiento, selección y contratación suceden en las comunidades de origen de las personas trabajadoras del campo.

05

Por qué 5

Porque la empresa no tiene recursos suficientes para hacer la contratación de manera directa y depende de los intermediarios laborales.



¿Por qué hacer un análisis de causas raíz?

Así, la solución al problema raíz podría ser: designar recursos o identificar oportunidades para que la empresa pueda colocarse en un esquema de contratación directa o con algún nivel de participación en el proceso. Si esto no fuera viable, la metodología también permite identificar otras soluciones, por ejemplo: hacer la capacitación obligatoria, identificar formas para capacitar a intermediarios laborales en otros estados, desarrollar materiales de capacitación digitales, dar entrenamiento en el uso de la tecnología (email, WhatsApp) a intermediarios laborales, etc.

Esta metodología, además, permite analizar las razones por las cuales se produjo un problema y entender cómo prevenir que se produzca la misma situación en el futuro. Es por ello que las soluciones que se propongan para remediar alguna situación se fortalecen cuando parten de un análisis causa raíz. Con esta propuesta también es posible identificar quién o quiénes serán los responsables de dar seguimiento a las soluciones propuestas y trabajar en un plan de intervención que considere los tiempos de respuesta, presupuesto, recursos y el mapeo de actores relevantes que pueden participar tal y como se sugiere en la herramienta 5, enfocada en los planes de acción.

