Organización Internacional del Trabajo



Guía de
INCLUSIÓN PRODUCTIVA Y EMPODERAMIENTO ECONÓMICO
para la prevención y erradicación del
TRABAJO INFANTIL

Guía de
INCLUSIÓN PRODUCTIVA Y EMPODERAMIENTO ECONÓMICO
para la prevención y erradicación del
TRABAJO INFANTIL

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2015

Primera edición 2015

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 rights@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.ifrro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

Guayacán, Fredy/Unidad PYMES/Departamento de Empresas/OIT

Guía de inclusión productiva y empoderamiento económico para la prevención y erradicación del trabajo infantil / Fredy Guayacán; Oficina Internacional del Trabajo. - Ginebra: OIT, 2015. 88 p.

ISBN: 978-92-2-330458-4 (print)

ISBN: 978-92-2-330459-1 (web pdf)

International Labour Office

child labour / value chains / labour demand / poverty alleviation / government policy / travail des enfants / chaînes de valeur / besoins en main-d'oeuvre / lutte contre la pauvreté / politique gouvernementale / trabajo infantil / cadenas de valor / necesidad de mano de obra / lucha contra la pobreza / política gubernamental - 13.01.2

Datos de catalogación de la OIT

AGRADECIMIENTOS

Esta publicación ha sido elaborada por el Sr. Fredy Guayacán del Departamento de Empresas (ENTREPRISES) de la OIT y coordinada por Merten Sievers, Coordinador Global de Cadenas de Valor y Emprendimiento (ENTREPRISES).

Se agradecen insumos adicionales a esta guía de Jesús de la Peña Rípodas (Asesor Técnico Principal, OIT/IPEC El Salvador), Marielos Valle Rivas (OIT/IPEC El Salvador), José María Ramirez (OIT, Sede Principal, FPRW) y Dalia Nuñez.

Esta publicación de la OIT ha sido posible gracias a la financiación del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos (Department of Labor) (proyecto ELS/10/50/USA).

Su contenido no refleja necesariamente las opiniones o políticas del Departamento de Trabajo, y la mención en la misma de marcas registradas, productos comerciales u organizaciones no implica que el Gobierno de los Estados Unidos los apruebe o respalde.

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 digitales de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías y redes de distribución digital, o solicitándolos a ilo@turpin-distribution.com. Para más información, visite nuestro sitio web: ilo.org/publns o escríbanos a ilopubs@ilo.org.

Diseño por e-mage, Italia www.e-mage.it.

Impreso en El Salvador.

Prólogo

En América Latina y el Caribe el trabajo infantil es un problema que afecta a 12,5 millones de niños, niñas y adolescentes. La mayor parte de ellos se encuentran en sectores como la agricultura, los servicios y la industria. La eliminación absoluta del trabajo infantil constituye un gran reto. Para alcanzar este objetivo la Organización Internacional del Trabajo, en conjunto con Gobiernos nacionales y locales, sindicatos, asociaciones de empleadores, la academia y organizaciones de la sociedad civil, trabaja para que sus intervenciones alcancen la escala e impacto necesarios, y estén de acuerdo con los marcos institucionales. En su seno, la OIT establece vínculos estratégicos para unir y coordinar el conocimiento técnico de sus distintos departamentos. Así, el programa IPEC, junto con el Departamento de Empresas de la OIT, ha diseñado y desarrollado esta *Guía de inclusión productiva y empoderamiento económico para la prevención y erradicación del trabajo infantil.*

La guía está dirigida a diseñadores de políticas públicas, programas y proyectos para la eliminación del trabajo infantil y constituye un instrumento innovador, que integra un enfoque sistémico de análisis de mercados para identificar el trabajo infantil en sectores específicos y proponer soluciones. Estas soluciones prácticas tienen un enfoque basado en las demandas del mercado laboral. El documento tiene un enfoque productivo-económico, pero al mismo tiempo reconoce que la eliminación del trabajo infantil es una tarea multisectorial, que involucra incentivos, regulación, inspección, ampliación del acceso y calidad de servicios públicos como la educación y la salud, así como concientización y sensibilización. Con respecto a la sensibilización, la guía incluye una etapa sobre su importancia como estrategia complementaria al trabajo que se realice para incluir productivamente y empoderar económicamente a las familias con niños, niñas y adolescentes sujetos a trabajo infantile.

Esta guía materializa los esfuerzos de la OIT para alcanzar no solo el objetivo de trabajo decente, sino también los recientemente acordados Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); y en particular, el objetivo 8 dirigido a fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos; al mismo tiempo que es totalmente pertinente para el alcance de otros ODS como lo son la erradicación de la pobreza en todas sus formas (ODS 1), reducción de inequidades (ODS 11), consumo y producción responsables (ODS 12) y el establecimiento de alianzas para el desarrollo sostenible (ODS 17).

Carmen Moreno
Directora del Equipo de Trabajo Decente
Oficina de Países de la OIT para Centroamérica,
Haití, Panamá y República Dominicana.

Markus Pilgrim
Gerente Unidad PyME, OIT Ginebra



Tabla de contenido



Introducción 6

Etapa I 14

Identificación de sectores con trabajo infantil

Etapa II 19

Selección de sectores con potencial de desarrollo e inclusión

Etapa III 25

Ubicación e identificación de las familias y levantamiento de la información para la elaboración de los perfiles

Etapa IV 30

Sensibilización y acompañamiento desde la perspectiva de trabajo infantil

Etapa V 33

Análisis sistémico de cadenas de valor e identificación de brechas y cuellos de botella

Etapa VI 51

Desarrollo de acciones de ejecución a partir de la cadena de valor (Formulación de la estrategia, identificación de intervenciones)

Etapa VII 67

Estrategias complementarias al enfoque de cadenas de valor. Otros programas activos para el mercado laboral

Etapa VIII 75

Implementación de la estrategia de seguimiento

Lecturas complementarias 79

Referencias 80

Anexo 1 82

Introducción

Esta guía surge como respuesta a la necesidad de desarrollar lineamientos claros y prácticos para apoyar a diseñadores de política pública y a encargados del diagnóstico, diseño y ejecución de proyectos o programas de erradicación del trabajo infantil a través de la inclusión productiva y el empoderamiento económico de familias con niños, niñas y adolescentes en trabajo infantil. Para lograr este propósito, la guía tiene tres objetivos. El primero es brindar insumos técnicos a ejecutores de programas y políticas de erradicación de trabajo infantil para diseñar proyectos o programas que permitan mejorar los ingresos de las familias con niños en trabajo infantil a través de su inclusión productiva. El segundo es mejorar la eficiencia y desempeño económico de las cadenas de valor en las que haya presencia de trabajo infantil de modo tal que éste se erradique a través de un enfoque de mercado sistémico. Y el tercer objetivo es proponer instrumentos adicionales para que los miembros con edad legal de trabajar de las familias con niños, niñas y adolescentes en trabajo infantil generen ingresos.

Adicionalmente, esta guía contempla un objetivo transversal: desarrollar mecanismos de acompañamiento y sensibilización desde la perspectiva del trabajo infantil.

Este documento parte de la premisa de que uno de los factores que originan el trabajo infantil es el factor económico, bien porque los ingresos de los hogares no son suficientes para suplir las necesidades básicas o bien porque es económicamente rentable la contratación de mano de obra a bajo precio en presencia de marcos regulatorios débiles o incluso inexistentes. A pesar de esta premisa, la guía reconoce que en el origen del trabajo infantil no solo está la pobreza, sino que existen otros factores –sociales, culturales, institucionales y políticos– que influyen de manera individual o interrelacionada.

Para responder de manera apropiada a las causas de trabajo infantil relacionadas con los bajos ingresos y las barreras para acceder a mejores oportunidades productivas y haciendo énfasis en el efectivo empoderamiento económico, esta guía adopta un enfoque sistémico de cadenas de valor, que va más allá del análisis de un sector. Este enfoque busca las causas subyacentes a la existencia de trabajo infantil en la cadena de valor, así como los obstáculos o cuellos de botella que impiden un desempeño eficiente de esta cadena de valor y, más ampliamente, del mercado.

¿Qué es trabajo infantil?

No todo el trabajo que hacen los niños es trabajo infantil. En el mundo, millones de adolescentes (entre la edad mínima de admisión al empleo y los 18 años) realizan trabajos legítimos, remunerados o no, y que son adecuados para su edad y grado de madurez. Al realizarlo aprenden a asumir responsabilidades, desarrollan habilidades, ayudan a sus familias, incrementan su bienestar e ingresos, y contribuyen a las economías de sus países. El trabajo infantil tampoco incluye actividades como ayudar después de la escuela, y una vez realizados los deberes escolares, en los trabajos de la casa o en la finca propia, o cualquier otra labor ligera. Pretender otra cosa solo serviría para trivializar la genuina privación de infancia que sufren los millones de niños implicados en el trabajo infantil, que es el que realmente debe abolirse.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), trabajo infantil es "aquel que perjudica el bienestar de un niño y compromete su educación, su desarrollo y sustento futuro. El trabajo infantil es aquel que dada su naturaleza o la forma en que se realiza, daña, abusa y explota a los niños y los priva de la educación y de otros derechos fundamentales".

De acuerdo con lo establecido en los Convenios núm. 138 y núm. 182, de la OIT, el trabajo infantil puede dividirse en tres categorías:

a. Trabajo realizado por niños, niñas y adolescentes por debajo de la edad mínima de admisión al empleo.

b. Trabajo peligroso (para adolescentes de 14-17 años): Aquel que, por su naturaleza o por las condiciones en que se realiza, pone en peligro su bienestar físico, mental o moral. Este tipo de trabajos están prohibidos, y se recogen en listados de trabajos peligrosos elaborados por cada pais.

c. Otras peores formas de trabajo infantil no designadas como trabajo peligroso: Quienes usan, reclutan y mantienen a cualquier persona menor de 18 años en estas formas de explotación (esclavitud, trata de personas, trabajo forzoso, utilización de menores en conflictos armados, explotación sexual comercial, pornografía y actividades ilícitas) comenten delito.

CON MENOS DE 18 AÑOS, ¿SE PUEDE TRABAJAR? SÍ, PERO EN ALGUNAS CONDICIONES

Niños, niñas y adolescentes con menos de 14 años no pueden trabajar bajo ninguna circunstancia. Sin embargo, en distintas actividades económicas, tanto urbanas como rurales, un gran número de adolescentes menores de 18 años pero mayores de la edad mínima legal para trabajar se encuentran trabajando. A pesar de que estos adolescentes están sobre la edad mínima (generalmente 14 o 15) el tipo de trabajo que ellos llevan a cabo puede ser considerado como "trabajo infantil" en virtud de los Convenios núm. 138 y núm. 182 de la OIT, si el trabajo que realizan es peligroso. Esto se debe al hecho de que los adolescentes se encuentran todavía en una etapa de crecimiento y desarrollo. Estos adolescentes poseen menos experiencia y respecto a los trabajadores adultos son más vulnerables a la explotación, y por lo tanto más propensos a ser lastimados o a enfermarse como consecuencia de su trabajo.

En El Salvador, a partir de los 14 años de edad (edad mínima de admisión al empleo, según el Art. 59 de la Ley de protección Integral de la niñez y adolescencia), las personas adolescentes pueden trabajar. En caso de que la naturaleza de la actividad que realizan o sus condiciones sean peligrosas se trataría de trabajo infantil, y por lo tanto, no sería legal. Cuando el trabajo es peligroso por su naturaleza, el retiro del adolescente debe ser inmediato. Sin embargo, cuando la actividad es peligrosa por su condición, si esas condiciones que la hacen peligrosa mejoran de tal forma que el peligro se elimina, el adolescente puede continuar trabajando "siempre y cuando se garantice el respeto de sus derechos y no perjudique el acceso y derecho a la educación". El único tipo de trabajo al que hace referencia explícita la ley es el trabajo doméstico, para el cual la edad mínima establecida es de 16 años.

La edad mínima difiere de país a país, y en algunos casos puede ser diferenciada dependiendo del sector. En otros casos, como por ejemplo en Haití, el Código Laboral establece 15 años como edad mínima para llevar a cabo trabajos de carácter industrial, agrícola y comercial, y 14 años para esquemas de aprendizaje o prácticas profesionales. En países como México o Colombia, la edad mínima también corresponde a 15 años, previa obtención de una autorización o certificado de acuerdo a la legislación nacional vigente.

El trabajo infantil (por debajo de la edad mínima de admisión al empleo y el trabajo peligroso para adolescentes) puede tener consecuencias en el presente o futuro educativo, físico, psicológico o social de quienes lo realizan. De esta forma, hipotecan sus oportunidades futuras para competir con éxito en el mercado laboral.

Los adolescentes de 14-17 son de interés común para iniciativas tanto de empleo juvenil como de trabajo infantil. En esta etapa –que en muchos casos es de transición de la escuela al trabajo– se sientan las bases para lograr el trabajo decente en etapas posteriores de la vida.

Causas del trabajo infantil

La pobreza –y los problemas que esta conlleva– es la principal causa del trabajo infantil. El trabajo infantil es a su vez causa de la pobreza, generando su perpetuación. Desastres luego de fenómenos naturales, guerras, conflictos civiles, desplazamientos, analfabetismo, desempoderamiento y falta de oportunidades incrementan las necesidades y carencias de padres y madres, y los empujan a poner a sus hijos e hijas a trabajar.

Sin embargo, la pobreza no es la única causa, y no es la razón de todos los casos de trabajo infantil. El acceso limitado a educación de calidad, tecnologías de producción obsoletas, mercados laborales disfuncionales, acceso limitado a bienes públicos y medios de producción, tolerancia a la participación infantil en actividades productivas –principalmente, agrícolas–, así como marcos institucionales débiles y permisivos están también en el origen del trabajo infantil.

Según sus causas, existen distintos enfoques –en ocasiones, complementarios– para hacer frente al trabajo infantil. Algunos programas se enfocan en la regulación del mercado laboral y del trabajo infantil como tal; otros hacen énfasis en la comunicación y sensibilización tanto de padres y madres como de distintos actores locales, incluyendo actores del mercado; o tienen el objetivo de facilitar que los niños y niñas accedan al sistema educativo mediante subsidios a la demanda o a la oferta y esquemas de incentivos. Asimismo, un grupo de programas se centra en establecer estrategias y herramientas para la inclusión productiva y el empoderamiento económico. Esta guía se enmarca en este último grupo de programas; es decir, en los dirigidos a mejorar la productividad e inclusión económica de las familias con hijos en trabajo infantil, así como a identificar deficiencias en las cadenas de valor en las que existe trabajo infantil.

A la hora de analizar esta problemática y plantear soluciones desde la perspectiva de la inclusión productiva, se debe tener en cuenta que existen factores tanto del lado de la oferta como de la demanda que originan el trabajo infantil y que en situaciones particulares algunos factores tienen un papel más preponderante que otros. La Tabla 1 ilustra los factores de ambos lados que se tienen en cuenta al analizar el trabajo infantil en los sectores económicos y en cadenas de valor.

Tabla 1. Determinantes de oferta y de demanda del trabajo infantil

Factores de oferta	Factores de demanda
• Pobreza y necesidad de complementar el ingreso del hogar. • Falta de acceso a un sistema educativo de calidad y pertinente; sobre todo, en áreas rurales (número insuficiente de escuelas, distancia geográfica, educación de baja calidad o planes de estudio no relevantes). • Interrupción de la educación o del cuidado de los niños debido a migración o desplazamiento. • Información inadecuada o insuficiente de los padres (por ejemplo, perciben la educación como irrelevante y de poco beneficio; o desconocen los riesgos de algunos trabajos). • Falta de acceso a servicios financieros que permitan a los hogares redistribuir los gastos e ingresos en el tiempo. • Puntos de vista, valores y normas: especialmente, en áreas rurales y comunidades indígenas. El trabajo infantil es parte de un estilo de vida y una manera de transferir el conocimiento de un trabajo u oficio determinado (agricultura, artesanía, pesca, actividades pastoriles, etc.). • Necesidad de hacer frente a impactos negativos de fenómenos naturales, conflictos, violencia, enfermedades, etc. El más común es la pérdida del jefe o jefa de hogar, que obliga a niños, niñas y adolescentes a ingresar al mercado laboral (usualmente, informal) para compensar la pérdida de ingreso. • Interés de los niños, niñas y adolescentes de poner a prueba sus habilidades y contribuir al ingreso de la familia. • Factores demográficos como el alto porcentaje de niños, niñas y adolescentes con respecto a personas adultas.	• Demanda de mano de obra barata: Los niños, niñas y adolescentes reciben salarios más bajos que los adultos, o incluso no son remunerados. • Insuficiente mano de obra adulta por temporadas. • Necesidad de sustituir a adultos en las tareas del hogar o en el trabajo cuando los padres están trabajando; en ocasiones, lejos del hogar. • Demanda por capacidades especiales (por ejemplo, los dedos de los niños se perciben como hábiles; y sus cuerpos, más adecuados para ciertas actividades: minería subterránea, pesca en aguas profundas, recolección de ciertas frutas, etc.). • Creencia sobre la actitud de los niños en el mercado laboral (por ejemplo, que las niñas son trabajadoras más sumisas). • Menor poder de negociación que los adultos para acordar un salario y condiciones o derechos laborales. • Percepciones culturales y sociales de que ciertas actividades son responsabilidad de los niños (por ejemplo, alimentar a las aves de corral, hilar la lana, llevar la comida a los trabajadores, cargar el agua, etc.).

Fuente: FAO/OIT (2013).

Los factores anteriores ratifican la multidimensionalidad del trabajo infantil y la complejidad en la interacción de estos factores. Una adecuada identificación de las causas y su interacción es crucial para determinar soluciones pertinentes y durables. Como se verá a continuación, el enfoque sistémico propuesto en esta guía permite identificar causas tanto del lado de la oferta como de la demanda y su interacción.

Por qué usar un enfoque sistémico de mercado

Los mercados son sistemas que involucran distintos actores e incentivos. El enfoque se articula con actores de distintos tamaños y características –desde grandes empresas hasta negocios de pequeña escala y frecuentemente en la informalidad–, e incluye a actores públicos y privados a cargo del diseño e implementación del marco regulatorio, de normas y de servicios de apoyo[1].

El uso de un enfoque sistémico de desarrollo de cadenas de valor permite analizar de manera amplia los mercados: su estado actual, las instituciones, normas, actores y funcionamiento e identifica posibilidades de desarrollo y expansión de mercados en los sectores en los cuales se encuentran familias con trabajo infantil. Este enfoque permite identificar las causas de las disfuncionalidades del mercado y, a partir de ahí, determinar espacios de acción para generar cambios e impacto. De este modo, una vez identificadas las causas del trabajo infantil en cadenas de valor, se concreta en acciones que generen opciones claras para la inclusión productiva de las familias con niños trabajadores. Al crear empleo y generar ingresos se disminuye la dependencia económica del trabajo infantil.

El enfoque sistémico de cadenas de valor se complementa con el abordaje metodológico de **Medios de vida sostenibles**[2] **y de desarrollo económico local**. De esta manera, se analiza el entorno sin perder de vista al individuo, su contexto, necesidades y características sociales y económicas.

¿Qué hacer si la cadena de valor no cuenta con el potencial de inclusión productiva?

Además de contemplar la inclusión productiva en las cadenas de valor con trabajo infantil, esta guía tiene en cuenta otros sectores productivos presentes en el territorio para insertar a las familias objetivo. En este sentido, la guía propone una etapa en la que, identificando otras posibilidades económicas y teniendo en cuenta el perfil productivo de la población, se puedan proponer intervenciones para facilitar el acceso al mercado laboral local y/o establecer oportunidades de autoempleo. Dentro de esta gama de intervenciones se encuentran la recualificación profesional, la capacitación para el trabajo, la intermediación laboral, los servicios de desarrollo empresarial, el acceso a financiamiento, el capital semilla, etc.

1 Humphrey (2014).

2 En inglés, Sustainable Livelihoods.

¿QUÉ APORTA ESTA GUÍA?

1. Tiene en cuenta los factores de la demanda que originan el trabajo infantil a través del análisis exhaustivo del sector en cuestión, sus cadenas de valor y el mercado.
2. Considera la pobreza como un factor que empuja a que niños y niñas trabajen para complementar el ingreso familiar. Para ello propone modos sostenibles de incorporar productivamente a las familias en sectores económicos reduciendo la dependencia del trabajo infantil como fuente de ingresos.
3. Propone un análisis sistémico, que identifica oportunidades de expansión y desarrollo para la efectiva inclusión productiva y económica a largo plazo de las familias con trabajo infantil.
4. Propone criterios de selección y material de apoyo para realizar el análisis situacional que trate en conjunto el trabajo infantil y la generación de ingresos de manera sostenible.
5. Propone pasos y lineamientos para incrementar la eficiencia de cadenas de valor con particular énfasis en cómo eliminar la dependencia del trabajo infantil.
6. Propone herramientas para la caracterización, análisis y diagnóstico tanto del mercado (demanda) como del perfil productivo de las familias (oferta).
7. Introduce herramientas que pueden ser útiles para la ejecución de estrategias de inclusión productiva.

Estructura de la guía

La guía plantea siete capítulos denominados “etapas” (véase el Gráfico 1) para el diseño de un programa de inclusión productiva con enfoque de desarrollo de cadenas de valor para la erradicación del trabajo infantil.

Las primeras tres etapas tienen como objetivo realizar un diagnóstico de la oferta y la demanda en el mercado laboral. La primera etapa introduce cómo identificar los sectores económicos con trabajo infantil. La segunda plantea pasos y herramientas para seleccionar sectores con potencial de desarrollo e inclusión de las familias con hijos en trabajo infantil. La tercera etapa tiene por objeto ubicar e identificar a las familias y el levantar información para elaborar los perfiles; para lo cual propone unos pasos y se alterna con una herramienta virtual.

La cuarta etapa ofrece unos lineamientos generales de sensibilización y dirige al lector a material de interés para establecer una estrategia de sensibilización en distintos niveles y para distintas audiencias. La quinta etapa profundiza en el análisis de las cadenas de valor dentro de los sectores previamente seleccionados. Este análisis identifica brechas y cuellos de botella que dificultan el pleno desarrollo y posible expansión de estas cadenas de valor y el potencial de crear empleo para el grupo meta.

Seguidamente se plantean las etapas que ofrecen instrumentos para el diseño y ejecución de las estrategias adecuadas. La sexta etapa busca dar respuesta a esas brechas y cuellos de botella identificando acciones y la oferta

de programas/metodologías para desarrollar las cadenas de valor sin trabajo infantil. La etapa séptima es una alternativa que complementa una estrategia de inclusión productiva y empoderamiento económico articulando programas que promuevan la inserción laboral y productiva de las familias no incluidas en la etapa anterior. Esta etapa propone alternativas para promover el acceso al mercado laboral de manera dependiente o a través del autoempleo. Por último, la guía propone pasos sencillos para ejecutar una estrategia de seguimiento y monitoreo.

Gráfico 1. Las etapas de la guía



Cada etapa contiene un objetivo, una breve contextualización y pasos para tener en cuenta. Igualmente, incluye herramientas de fácil ejecución para ponerlas en práctica. Algunas etapas cuentan con herramientas virtuales que facilitan la captura de información y son fácilmente adaptables a distintos contextos. Además, en ocasiones se insertan sugerencias para facilitar la ejecución y estudios de caso. Todas las etapas cuentan con lecturas sugeridas.

Cómo usar esta guía

El contenido y secuencia de etapas de la guía responden de manera universal a la diversidad de situaciones y contextos socioeconómicos e institucionales en los que existe trabajo infantil. Si bien esta guía propone una secuencia, las etapas y sus instrumentos se pueden emplear de manera independiente para responder a contextos y necesidades específicas.

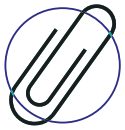
La guía tiene dos propósitos:

1. Incluir la perspectiva productiva y económica en los proyectos cuyo objetivo principal es la erradicación del trabajo infantil, dando herramientas a los gestores del proyecto para diseñar y poner en marcha un componente de medios de vida y generación de ingresos.
2. Proveer los instrumentos y lineamientos para incluir una óptica de erradicación del trabajo infantil en los proyectos, programas o estrategias dirigidos al empoderamiento económico y la generación de ingresos como un medio para la reducción de la pobreza. A través del enfoque sistémico de mercados, la guía brinda herramientas para que los diseñadores o gestores de proyectos incluyan la perspectiva de erradicación de trabajo infantil en el análisis de sectores, cadenas y el planteamiento de intervenciones de inclusión productiva.

Adicionalmente, para ambos contextos esta guía propone:

- Estrategias de prevención para las familias sin hijos en trabajo infantil (por ejemplo, instrumentos para la sensibilización como el programa SCREAM en la Etapa IV).
- Estrategias específicas para las familias con niños que trabajan (por ejemplo, estrategias referidas en las Etapas VI y VII, y compromisos con las familias mencionados en la Etapa IV).

Para facilitar su lectura y uso, la guía incluye recuadros con la siguiente información y símbolos:



INFORMACIÓN IMPORTANTE PARA TENER EN CUENTA O ACLARACIÓN DE UN TÉRMINO



RECURSOS DE APOYO O ALTERNATIVOS EN INTERNET



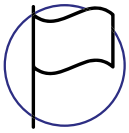
HERRAMIENTA DE APOYO TÉCNICO



TIEMPO ESTIMADO PARA LA ETAPA



LECTURAS O HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS



ESTUDIO DE CASO

Etapa I

Identificación de sectores con trabajo infantil

OBJETIVO

Identificar los sectores económicos con trabajo infantil revisando fuentes de información primaria y secundaria, e incluyendo la participación de actores locales.

El enfoque de **desarrollo de cadenas de valor** está necesariamente articulado con un sector productivo específico, es decir, con actividades socioeconómicas similares en la producción y transformación, y con una interacción de las empresas determinada por reglas y normas y con roles definidos para los actores del mercado[3].

Desde esta perspectiva, la primera etapa en el diseño y ejecución de una estrategia de empoderamiento económico e inclusión productiva para las familias con niños en trabajo infantil es conocer los sectores en los que existe trabajo infantil.

Dado que el trabajo infantil acontece en un entorno económico, social y cultural, es fundamental contar con una descripción multidimensional del contexto en el que se encuentran las familias: instituciones (formales e informales), códigos sociales, roles, contextos de conflicto y relaciones de poder que definen y forman las condiciones para que se dé el trabajo infantil. Las actividades económicas en las que existe trabajo infantil hacen parte de un entorno con actores e instituciones; y a través de estos es posible identificar los sectores productivos y cadenas de valor. Identificar el trabajo infantil y sus tipologías mediante un enfoque sistémico de mercado permite caracterizar el entorno, los actores involucrados, las relaciones de poder, los incentivos y las posibles soluciones dentro y fuera del sector.

El enfoque de cadenas de valor para la erradicación del trabajo infantil se diferencia de otros enfoques porque identifica las causas sistémicas subyacentes de los cuellos de botella y problemas que no permiten el desarrollo de la cadena de valor. El análisis de la naturaleza de las relaciones entre los integrantes de la cadena es particularmente importante a la hora de identificar factores que generan el trabajo infantil. El análisis sistémico del enfoque en cuestión analiza el papel de funciones específicas del mercado y de instituciones (formales e informales) existentes en el entorno de la cadena de valor.

3 OIT (2013).

SECTOR

En esta guía "sector" hace referencia a una actividad económica específica y no a la definición amplia de sectores económicos (por ejemplo, primario, secundario, terciario). Así, un sector puede incluir una o más cadenas de valor (por ejemplo, el sector de la ganadería vacuna incluye cadenas de valor de cárnicos, lácteos, cuero y abono).

Cómo identificar un sector con trabajo infantil

En ocasiones, el sector o sectores en los se trabajará se determina *a priori* porque, por ejemplo, los donantes o las empresas que participan en el proyecto lo han seleccionado con antelación; existen sectores prioritarios con trabajo infantil identificados por el Gobierno nacional o regional o por el programa IPEC de la OIT; o el proyecto se adhiere a un programa ya iniciado que ha identificado estos sectores en su etapa de diagnóstico inicial.

Esta sección es útil cuando no se ha identificado el sector económico con incidencia de trabajo infantil y alrededor del cual se realizará el desarrollo de cadenas de valor y las intervenciones del proyecto.

La identificación del sector se debe realizar combinando información cualitativa y cuantitativa, de fuentes tanto primarias como secundarias.

Pasos para identificar los sectores

1	**Elaborar un listado inicial de sectores con trabajo infantil revisando fuentes primarias y secundarias de información**

- Con información primaria: entrevistas con actores relevantes en el área geográfica en la que se llevará a cabo el programa/proyecto (por ejemplo, personal de la alcaldía municipal, juntas de acción comunal, parroquias, organizaciones de empleadores y de trabajadores, ONG, asociaciones de mujeres y otros actores conocedores de la economía local y que trabajen de manera directa o indirecta con el tema de trabajo infantil).
- Complementada con fuentes secundarias: encuestas nacionales de hogares, estudios laborales o de trabajo infantil, censo económico, censo agropecuario, encuestas de pobreza y otros estudios o documentos que contengan información acerca del trabajo infantil y los sectores en los que existe.

El *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil* (OIT/Unicef, 2006) brinda una metodología para investigar todo tipo de trabajo infantil. Su objetivo es realizar una evaluación rápida en un período de tiempo relativamente corto y a costos comparativamente bajos, complementando información existente en la encuesta nacional de hogares, encuestas de pobreza o de calidad de vida. La metodología de evaluación rápida se ha sometido a muchas pruebas; sobre todo, en las peores formas de trabajo infantil. La "observación preliminar" propuesta en el manual es un instrumento útil para identificar los sectores con trabajo infantil.

Se recomienda este manual a los diseñadores de política pública o ejecutores de proyectos o programas que requieran analizar en profundidad los sectores y dinámicas con presencia de trabajo infantil.

2 Identificación de otros sectores con potencial económico o motores de desarrollo local en los que no necesariamente haya presencia de trabajo infantil

De manera paralela a la identificación de sectores con presencia de trabajo infantil, es necesario identificar otros que se destaquen como sectores en el territorio por sus características de empleo, crecimiento y desarrollo. Para identificar estos sectores es posible acudir a fuentes primarias (entrevistas a actores locales involucrados en desarrollo local como, por ejemplo, el municipio, organizaciones de empleadores y de trabajadores, cámara de comercio, empresas, bancos, ONG en proyectos productivos, etc.) y complementar la información con fuentes secundarias (encuestas, planes de desarrollo vigentes, encuesta agropecuaria o económica, estudios prospectivos económicos, etc.).

El propósito de esta identificación es establecer qué sectores económicos en el territorio, aun no teniendo trabajo infantil en sus cadenas de valor, podrían ofrecer oportunidades concretas para la inclusión productiva de las familias con niños y niñas que trabajan.



3	**Convalidar la lista inicial con actores en el territorio o territorios en los que se realizará la intervención. Este proceso debe incluir representantes de la población beneficiaria**

Usualmente, los recursos financieros y el tiempo para la identificación de los sectores productivos con presencia de trabajo infantil son limitados. Además, las herramientas de análisis difieren de aquellas de política pública nacional o regional, no solo por las limitaciones financieras y temporales, sino también por la definición de espacios geográficos y la posibilidad de interactuar con los actores relacionados.

En ambos casos –local o nacional– es fundamental incluir actores relevantes del territorio donde se iniciará la implementación del proyecto/programa (véase el recuadro "**Identificación y selección participativa del sector**").

Identificación y selección participativa del sector

Cuando el sector no se ha seleccionado previamente, se debe realizar con la participación activa de actores públicos, privados y representantes de la comunidad. Además de brindar información adicional y/o complementa –que permite afinar decisiones sobre las áreas, las familias y los sectores priorizados–, su participación genera sentido de apropiación, favorece el diálogo y permite establecer sinergias útiles para el impacto y sostenibilidad del proyecto.

Un taller de consulta de la lista preliminar de sectores puede ser una oportunidad para presentar el proyecto e identificar posibles socios y actores presentes en el área donde se llevará a cabo el proyecto/programa. Este puede ser el inicio de una estrategia participativa del proyecto (véase el recuadro "Espacio de inclusión de actores").

TIEMPO ESTIMADO PARA ESTA ETAPA: 1-3 SEMANAS

Incluye una consulta con actores locales.
La duración depende de:

- el universo de familias
- la extensión del territorio
- la disponibilidad de los actores para trabajar de manera conjunta
- la existencia o no de una línea de base ya levantada







Etapa II

Selección de sectores con potencial de desarrollo e inclusión

OBJETIVO

Seleccionar uno o más sectores con potencial para eliminar el trabajo infantil incluyendo productivamente a las familias con niños, niñas y adolescentes en esa situación.

La selección del sector o sectores económicos es particularmente importante dado que busca desarrollar intervenciones sostenibles para la inclusión productiva y el empoderamiento económico de las familias con niños, niñas y adolescentes en situación de trabajo infantil.

Cuando existen varios sectores con presencia de trabajo infantil, se debe identificar cuál de ellos tiene potencial para priorizar estas acciones. Es fundamental definir criterios de selección para identificar el sector o sectores en los cuales se quiere trabajar. Los criterios varían en función de los objetivos del proyecto y de las prioridades de las partes interesadas / entes financiadores (véase en la Tabla 2 un ejemplo de criterios para la selección de los sectores).

Algunos proyectos darán prioridad al potencial de las familias beneficiarias para generar ingresos; otros, a sectores articulados a cadenas de valor de empresas que participan en el proyecto; y otros se enfocarán en la generación local de empleo.

Los sectores seleccionados provienen de la lista de sectores con presencia de trabajo infantil identificados en la primera etapa. Sin embargo, si los sectores identificados con trabajo infantil no presentan potencial de crecimiento, generación de ingresos, estándares éticos y empleo, es necesario identificar otros con esos criterios para la futura inclusión productiva de las familias.

APOYO PROFESIONAL

Para la selección de los sectores con potencial de desarrollo e inclusión es aconsejable contar con el apoyo de un experto en cadenas de valor (véase un modelo de términos de referencia en el Anexo 1).

1 Identificación y descripción de los criterios para seleccionar los sectores

Habiendo identificado y convalidado con actores relevantes los sectores con trabajo infantil, es necesario definir criterios para acotar la lista inicial y enfocarse en los de mayor interés para los diseñadores/ejecutores del programa. De los posibles énfasis en materia de desarrollo económico, se deben considerar los criterios de más peso para los diseñadores/ejecutores, y que contemplen inclusión productiva, desarrollo económico y trabajo decente.



TRABAJO DECENTE

Trabajo productivo, que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato para todas las mujeres y hombres.

A continuación se presenta una lista de criterios para tener en cuenta al seleccionar el sector o sectores de acuerdo a las prioridades y enfoques del proyecto y de sus partes interesadas / entes financiadores.

Tabla 2.
Criterios para la selección de sectores en proyectos o programas sobre trabajo infantil

Criterios	Descripción
Potencial de crecimiento y acceso a mercado (potencial de cambio)	Cuando la demanda es mayor que la oferta y, por ende, hay un potencial de expansión. Proyecciones de incremento en ventas como resultado de macroproyectos o proyectos en desarrollo (por ejemplo, las obras de infraestructura, inversiones en proyectos que demandarán el producto o servicio ofrecido por el sector focalizado).
Potencial para generar trabajo decente	Potencial de las empresas del sector para crear nuevos empleos de calidad a medida que el negocio crece o se expande.
Impacto/escala	El sector tiene un efecto directo en un gran número de negocios familiares cuyos niños y niñas se encuentran en trabajo infantil. Sectores con el potencial de articularse con otros sectores productivos (conexos o derivados) con efectos positivos en ambos sectores y en la economía local.
Potencial para incrementar los ingresos de las familias beneficiarias	Potencial del sector para impactar positivamente y sustancialmente los ingresos de las familias beneficiarias. Potencial de distribuir las utilidades de las empresas del sector entre las familias beneficiarias (por ejemplo, cooperativas, copropiedad, remuneración indexada, etc.).
Prioridades en agendas de desarrollo	Sectores incluidos en las agendas de desarrollo del Gobierno nacional o municipal, o en la estrategia nacional de reducción de la pobreza.
Desempeño del sector en el pasado	Sectores con un desempeño económico positivo durante un periodo amplio anterior a la intervención.
Presencia de potenciales actores relevantes	Sectores en los cuales se encuentran empresas que han demostrado interés en aportar recursos para el proyecto.

Fuentes: OIT (2009) y USAID (2002).

2 Selección de los sectores de acuerdo a los criterios de selección

Una vez identificados los criterios para seleccionar los sectores en los cuales se trabajará, se debe afinar/delimitar la lista inicial. Los métodos para hacerlo son variados.

Uno de los métodos usados para este fin es la **matriz de preferencia:** ubica en las distintas casillas los sectores en función de su relevancia en dos ejes[4]. Se seleccionan los sectores ubicados en la parte superior derecha (las casillas más claras del Gráfico 2).

Gráfico 2. Matriz de preferencia

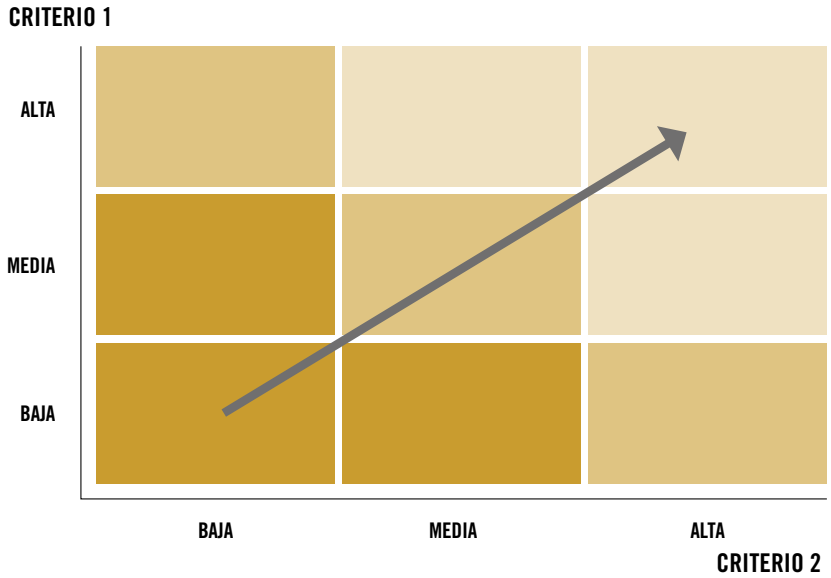
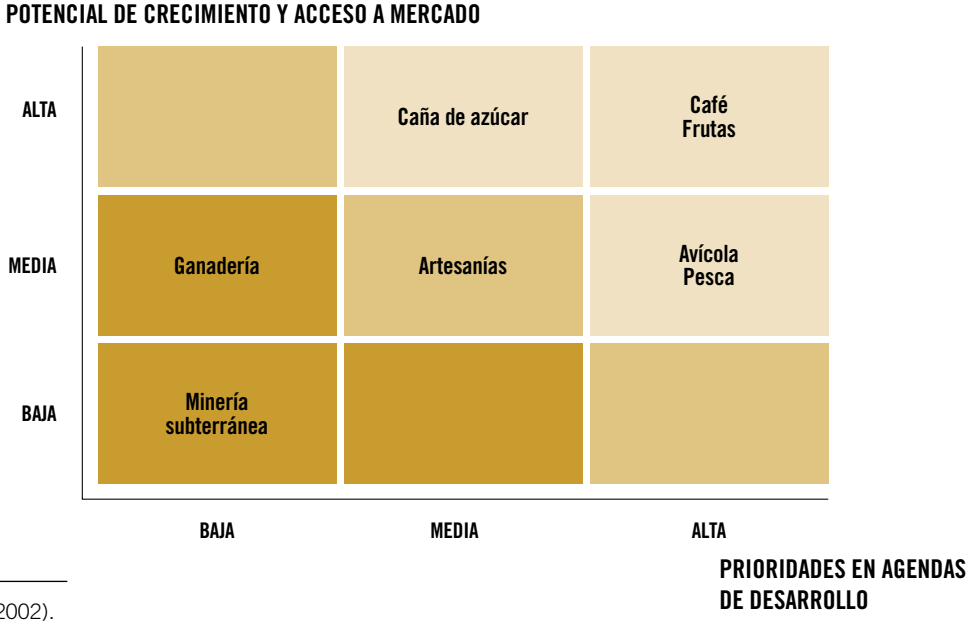


Gráfico 3. Ejemplo de aplicación de la matriz de preferencia



4 USAID (2002).

La matriz de preferencia es útil cuando se usan dos criterios de selección o cuando existen dos criterios con mayor peso que los demás. En el ejemplo del Gráfico 3, se seleccionarían los sectores del café y de frutas, seguidos por los sectores de la caña de azúcar, avícola y pesca. El orden de prioridad de estos tres últimos dependerá de cuál sea el criterio de más relevancia para los diseñadores del proyecto.

Si los criterios son más de dos y es relevante tenerlos todos en cuenta, una matriz de ponderación simple es más adecuada: cada criterio se califica de 1 (poco relevante) a 3 (muy relevante). La suma de la puntuación de cada criterio otorga el "peso total por sector"; y se escogerán los de mayor calificación.

Tabla 3. Matriz de ponderación simple

Criterio	Sectores					
	Café	Caña de azúcar	Frutas	Producción avícola	Artesanías	Minería
Potencial de crecimiento y acceso a mercado **(potencial de cambio)**						
Potencial para la generación de trabajo decente						
Impacto/escala						
Potencial para el incremento de ingresos de familias beneficiarias						
Prioridades en agendas de desarrollo						
Articulación con otros sectores o cadenas de valor						
Presencia de potenciales actores importantes						
Presencia de trabajo infantil peligroso (x4)						
Peso total por sector						



PRIORIZAR SECTORES CON TRABAJO INFANTIL PELIGROSO

En caso de considerar otorgar mayor peso a los sectores con presencia de trabajo infantil peligroso, la matriz de ponderación simple es un instrumento útil: se incluye en la columna de criterios y se pondera más alto; por ejemplo, multiplicándolo por 4.

En el ejemplo de la Tabla 3, el sector con mayor presencia de trabajo infantil peligroso es la minería, y por ende su peso es de 12 (3 x 4).

Tabla 4. Ejemplo de matriz de ponderación simple

Criterio	Sectores					
	Café	Caña de azúcar	Frutas	Producción avícola	Artesanías	Minería
Potencial de crecimiento y acceso a mercado **(potencial de cambio)**	3	2	3	2	2	1
Potencial para la generación de trabajo decente	2	2	3	3	3	1
Impacto/escala	3	2	3	2	2	2
Potencial para el incremento de ingresos de familias beneficiarias	2	2	3	3	3	2
Prioridades en agendas de desarrollo	3	3	3	2	2	3
Articulación con otros sectores o cadenas de valor	3	2	3	2	2	2
Presencia de potenciales actores importantes	3	3	2	2	3	3
Presencia de trabajo infantil peligroso (x4)	12	12	8	4	4	12
Peso total por sector	31	28	28	20	21	26

En el ejemplo de la Tabla 4 el sector seleccionado sería el del café, seguido por el de caña de azúcar y el frutícola. En este ejemplo, además de cumplir con el resto de criterios, el de "presencia de trabajo infantil peligroso" es determinante al cuadruplicarse su peso.

¿Se pueden seleccionar sectores sin trabajo infantil?

Puede darse el caso de que el proyecto decida focalizarse en dos sectores, uno de los cuales no tenga trabajo infantil, pero que se considere esencial para el desarrollo y crecimiento del sector en el que haya presencia de trabajo infantil. Este puede ser el caso de la piscicultura, el sector avícola o la ganadería: aunque no haya en ellos trabajo infantil, para su desarrollo productivo requiere insumos de un sector como el de la producción de soja (alimento para el ganado, peces o aves), con presencia de trabajo infantil.

Puede darse el caso de que el proyecto deba escoger dos sectores por estar interrelacionados y emplear a niños y niñas en sus cadenas de valor.

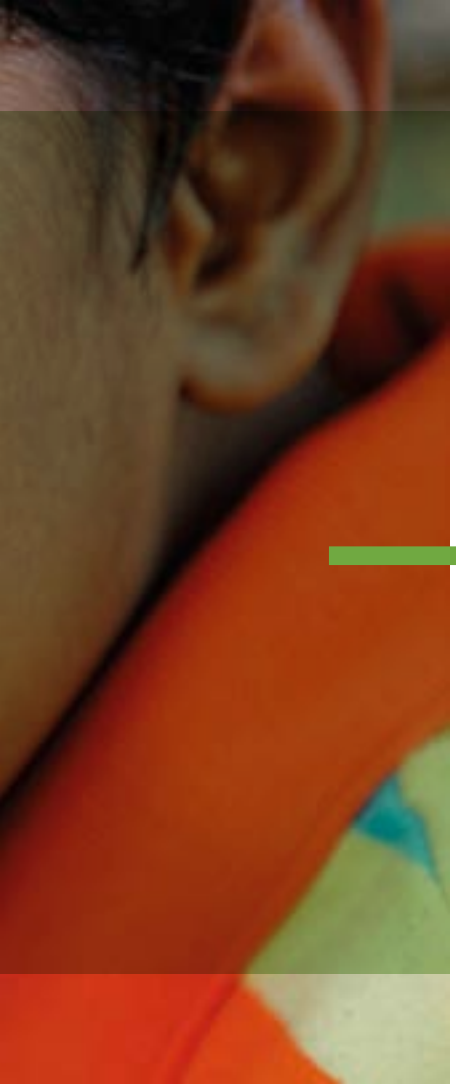


Por ejemplo, los sectores cafetero y frutícola, complementarios en espacio, tiempos de cosecha y uso de la mano de obra. Desde el punto de vista de la estabilización/nivelación del ingreso de las familias, ambos sectores se comportan como uno ya que comparten espacio físico (parcela, chacra, finca, etc.), insumos (los desechos orgánicos en la producción del café nutren el suelo) y mano de obra (en el alistamiento de la tierra, la fumigación y la cosecha del café trabajan familias enteras). En casos así, intervenir en un solo sector generaría en el proyecto resultados parciales o no sostenibles en materia de reducción del trabajo infantil.

En el caso de un sector con mucha potencialidad, ubicado en el área geográfica definida por el proyecto, pero sin trabajo infantil, puede ser una alternativa para la inclusión productiva de las familias (véase la Etapa VII de esta guía).

TIEMPO ESTIMADO PARA ESTA ETAPA: DOS DÍAS

La duración depende de la disponibilidad de información sobre cada sector.



Etapa III

Ubicación e identificación de las familias y levantamiento de la información para la elaboración de los perfiles

OBJETIVO

Identificar la manera de ubicar las potenciales familias beneficiarias. Brindar instrumentos de levantamiento de la información de las familias para elaborar sus perfiles socioeconómicos.

Una vez seleccionados los sectores con trabajo infantil y/o con potencialidad de crecimiento y desarrollo económico, se ubican las familias cuyos hijos trabajan en estos sectores.

A continuación se proponen unos pasos basados en el *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil* [5].

El *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil*, en su versión más reciente (2006), es una herramienta útil para la recolección de información cualitativa que complemente información cuantitativa existente.

Con este instrumento es posible llevar a cabo una evaluación rápida en un período de tiempo relativamente breve y con costos comparativamente bajos. Esta guía presenta lineamientos prácticos para diseñar la recopilación de información desde el proceso de planificación hasta el análisis y presentación de resultados, pasando por detalles relacionados con la interacción con los niños y empleadores. Esta metodología ha sido sometida a gran cantidad de pruebas en distintos países.

5 OIT/Unicef (2006).

1 Definición de los objetivos del levantamiento de la información

La **definición de los objetivos** del análisis permite establecer el alcance del ejercicio y definir el tipo de información que se busca recopilar. Esto es particularmente importante para estructurar el diseño metodológico, es decir, cómo se llevará a cabo el análisis, qué herramientas se utilizarán y qué fuentes de información se consultarán (entrevistas y fuentes adicionales).

El objetivo principal del análisis es construir una imagen clara de las características socioeconómicas de las familias y de las características del trabajo infantil para que sirva de insumo en el diseño y ejecución de una estrategia de empoderamiento económico e inclusión productiva.

Para definir otros objetivos –por ejemplo, los objetivos específicos– se debe tener en cuenta el propósito y objetivos del proyecto o programa para el que se realiza el presente análisis.



APOYO PROFESIONAL

Para levantar información en universos de población grandes, es recomendable contar con el apoyo técnico y profesional de una institución, ente académico, empresa u ONG que cuente con la disponibilidad y experiencia logística para ello.

2 Revisión de la información existente sobre las familias objetivo de la intervención

En este paso se revisan, por ejemplo, encuestas, información estadística, estudios y consultorías sobre las familias mismas o el área en la se encuentran. Adicionalmente, se investiga sobre intervenciones/programas/proyectos en ejecución en el área geográfica determinada y si las familias objetivo son beneficiarias de otros programas vigentes o ya finalizados. Como resultado, se recopila la siguiente información:

a. Información cualitativa y cuantitativa existente.
b. Programas/proyectos en ejecución que beneficien a las familias/hogares definidos como beneficiarios para el proyecto.
c. Actores que interactúan con las familias/hogares beneficiarios como parte de las intervenciones antes mencionadas.

Aunque se contará con información exhaustiva que no requiriera la puesta en marcha de los pasos dos y tres (lo cual es poco probable, pero puede darse en países con sistemas de focalización de pobreza que cuentan con bases de datos robustas y constantemente actualizadas), es muy aconsejable realizar las visitas de campo para conocer/analizar el ambiente social, cultural y económico de los niños y niñas en trabajo infantil y sus familias, sus interacciones con los actores y el entorno.

3 Ubicación de las potenciales familias beneficiarias

Existen distintas formas de ubicar a las familias:

- A través de actores locales relacionados con trabajo infantil o las autoridades municipales.
- Mediante una convocatoria con la participación de actores locales (por ejemplo, parroquias, ONG, alcaldía, emisoras locales, etc.).
- Directamente a través de las organizaciones de empleadores y de trabajadores o de alguno de sus miembros conscientes de la existencia de trabajo infantil y con voluntad para erradicarlo.

Una vez ubicadas las familias y habiendo establecido una comunicación directa o indirecta con ellas, se realiza una sesión de nivelación de expectativas y motivación, en la que se explique a los participantes el enfoque del proyecto, su alcance y la necesidad de contar con información de sus perfiles productivos para diseñar estrategias que mejor se acomoden a sus necesidades. En esta sesión se aclaran dudas e inquietudes de las futuras familias beneficiarias y se establece un vínculo amable con ellas.

Esta sesión se aprovecha para crear conciencia acerca de los riesgos del trabajo infantil y la importancia de la educación. Además, se piden datos de contacto (sobre todo, teléfono celular) y, en lo posible, se acuerda una cita para levantar la información sobre el perfil productivo y socioeconómico de las familias y sus integrantes. El encuentro puede darse en el lugar de residencia de la familia o en uno en el que se sientan más cómodos (por ejemplo, la parroquia, el parque del barrio, etc.). La duración y la cantidad de participantes de la sesión dependerán del alcance de la convocatoria o de la manera en que se haya contactado a las familias.

ORGANIZACIÓN DE LA SESIÓN



Sesión de 4-6 horas.
A la hora de definir el horario es importante tener en cuenta:
- distancia al lugar de residencia
- temas de seguridad
- compromisos laborales (algunas familias trabajan los sábados y otras participan en los mercados sabatinos)

4 Preparación logística y de herramientas para la recolección de la información

Este paso engloba la preparación de cuestionarios en línea o impresos, encuestas, entrevistas, grupos focales, etc. El tiempo en el que se levantará la información, quién lo hará (grupo de levantamiento de información, perfiles y número de personas), permisos especiales en caso necesario, citas con las familias, aspectos logísticos y aspectos técnicos: por ejemplo, si se realizará de manera universal o con una muestra (de ser así, se definirán los criterios para la selección de la muestra).



Un formato de herramienta virtual para recolectar la información sobre el perfil socioeconómico de la población está disponible en:

https://goo.gl/fGG1t1

Información acerca del trabajo infantil

Además de la información relacionada con el perfil socioeconómico, es fundamental recoger información específica sobre las causas, condiciones y contextos del trabajo infantil. La herramienta virtual propuesta incluye un módulo sobre trabajo infantil que indaga sobre:

- Las actividades económicas (productivas o no) en las que trabajan niñas y niños.
- Las razones para trabajar
  - Económicas
  - Socioculturales
- Las condiciones en las que estas actividades se llevan a cabo
- Los contextos socioculturales en los que trabajan
- Cuáles son las causas y consecuencias del trabajo realizado por los niños en ellos mismos, en sus hogares y en su comunidad
- Si las condiciones en las que trabajan los niños con edad legal de trabajar pueden ser mejoradas
- Si los niños que trabajan asisten a la escuela (o algún tipo de formación)
- Por qué los niños que solo trabajan o solo estudian realizan solo una actividad. ¿Quién toma la decisión? ¿Por qué?

Esta información del *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil* brinda insumos para tener en cuenta en el diseño del programa o proyecto. Sin embargo, existen restricciones presupuestarias, temporales, políticas, etc. que impiden profundizar en todos los puntos anteriores. En dichos casos es conveniente priorizar de acuerdo a las necesidades y características del proyecto.



INFORMACIÓN ECONÓMICA Y PRODUCTIVA

En el levantamiento de la información es crucial considerar una sección específica en el instrumento de recolección que contemple variables económicas y productivas. Este tipo de información facilitará el posterior análisis desde la perspectiva económica.

5 Visita de campo para el levantamiento de la información

La visita de campo para levantar la información de la forma indicada en el paso anterior (véase el formato sugerido en la Etapa III) requiere acuerdos previos o citas con las familias que serán entrevistadas.

El *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil* propone la "observación de terreno preliminar", que aporta elementos clave para el diseño del proyecto o programa: una visita de campo para identificar el lugar en el que trabajan los niños, las actividades que realizan, las condiciones de trabajo, sus empleadores.

6 Sistematización y análisis de la información

Este paso se realiza al mismo tiempo que el anterior: la información recolectada se debe digitalizar y almacenar de forma electrónica, lo cual facilita su análisis y es de utilidad en caso de realizar un estudio de seguimiento o evaluaciones de impacto a través del método de diferencia en diferencias.

Para facilitar la sistematización de la información en un formato electrónico que posteriormente facilite su análisis, esta guía propone el instrumento para el levantamiento de la información (véase el Paso 4 de la Etapa III).



TIEMPO ESTIMADO PARA ESTA ETAPA

Esta etapa usualmente es la que más tiempo toma, y depende de:

- el universo
- la localización y dispersión geográfica
- la existencia o no de conflicto
- la accesibilidad
- los arreglos logísticos necesarios



Etapa IV

Sensibilización y acompañamiento desde la perspectiva de trabajo infantil

OBJETIVO

Plantear los principales pasos para aplicar mecanismos de acompañamiento y sensibilización desde la perspectiva de trabajo infantil.

Si bien la existencia de trabajo infantil es bien sabida, son poco conocidas sus consecuencias en el desarrollo infantil, las repercusiones en la vida productiva en la edad adulta y el impacto económico y social en un territorio determinado. En este sentido, y complementando a las estrategias de empoderamiento económico, son precisas otras de sensibilización de Gobiernos, organizaciones de empleadores y de trabajadores, organizaciones de la sociedad civil, empresas y familias con niños y niñas que trabajan. De esta forma, la intervención se vuelve un esfuerzo consciente de la necesidad de eliminar el trabajo infantil y pone de relieve cuáles son los beneficios para los distintos actores sociales y del mercado, incluidas las familias con niños y niñas en trabajo infantil

El Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC) de la OIT ha elaborado gran cantidad de material de sensibilización y publicidad para crear conocimiento y conciencia acerca de la problemática del trabajo infantil. El material está disponible en distintos idiomas en el apartado Awareness-raising materials:

http://goo.gl/GD4rhK

En muchos casos, los niños y niñas trabajan porque sus padres y otros adultos en sus comunidades también trabajaron cuando eran niños, y por la necesidad económica inmediata, la falta de conocimiento de sus consecuencias o por razones culturales. Si los distintos actores conocen acerca del trabajo infantil, sus peores formas y por qué es perjudicial no solo para los niños sino para la sociedad en su conjunto, habrá más cooperación, participación y apoyo en la ejecución del programa o proyecto que se diseñe con los insumos de *Aplicación de la Hoja de ruta para lograr la eliminación de las peores formas de trabajo infantil para 2016. Guía de formación para formuladores de políticas*[6].

6 IPEC (2013).



SCREAM

SCREAM es un programa de la OIT que tiene el propósito de desarrollar conciencia en los jóvenes acerca de los derechos del niño, con particular énfasis en el trabajo infantil, para que ellos puedan a su vez difundir el mensaje y movilizar sus comunidades a tomar acción en esta materia. En concreto, el programa SCREAM busca hacer cambiar las actitudes sociales con el fin de promover una cultura de respeto de los derechos del niño y de fortalecer el movimiento mundial contra el trabajo infantil.

El programa SCREAM se transmite a través de los educadores con la utilización del paquete didáctico compuesto de 14 módulos. Asimismo, se han desarrollado dos módulos especiales sobre temas sensibles: *SCREAM: A special module on HIV, AIDS and child labour* (módulo especial sobre VIH, sida y trabajo infantil) y *SCREAM: A special module on child labour and armed conflict* (módulo especial sobre trabajo infantil y conflictos armados). La metodología está basada en las artes –teatro, escritura creativa, música y artes visuales– y en los medios de comunicación. A través de las artes, los jóvenes pueden transmitir sus mensajes a una comunidad mucho más amplia.

Otro de los objetivos de SCREAM es canalizar las energías creativas de los niños y jóvenes de forma positiva y constructiva, y fomentar el aprendizaje entre ellos, haciendo que jóvenes hagan llegar sus mensajes a otros jóvenes.

La estructura de los módulos es flexible y ha sido concebida en la modalidad de "fichas de ensamble". Las actividades pueden adaptarse en función del tiempo y recursos disponibles, y pueden ser parte de un programa educativo largo o corto. Los módulos son genéricos y están previstos para adaptarse a todos los contextos geográficos y culturales, así como en contextos de educación formal y no formal. En numerosos países, SCREAM ha sido vinculado o integrado en el plan de estudios nacional, muchas veces gracias a la participación activa de los sindicatos de maestros y de las autoridades de la educación pública.

Los recursos del programa SCREAM están disponibles en:

http://goo.gl/AUAhy6

A la hora de intervenir o llevar a cabo acciones locales (en distritos, municipios, etc.) dirigidas a la reducción del trabajo infantil, es importante establecer contacto en una primera instancia con las autoridades municipales para verificar si existe o no un compromiso en materia de trabajo infantil.

En una fase posterior de trabajo conjunto se establecen acciones concretas, se asigna personal responsable y, en caso necesario, se realizan asignaciones presupuestales para poner en marcha las acciones identificadas. Todo lo anterior queda plasmado en un compromiso entre la autoridad municipal y la institución que lidera el programa, estrategia o proyecto para la erradicación del trabajo infantil.

ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN MUNICIPAL – NIVEL MICRO

Además de la sensibilización, durante la intervención es necesario contar una estrategia de seguimiento. Para ello se aconseja establecer con las autoridades municipales esa estrategia de seguimiento y un sistema de monitoreo del trabajo infantil mediante una red articulada de actores que provean información: centros escolares y entidades públicas, entre otros.

De igual forma, es fundamental obtener el compromiso explícito de las familias beneficiarias tanto para participar en las actividades del proyecto como para desarrollar acciones para retirar a niños y niñas del trabajo infantil y enviarlos a estudiar.

En este sentido, la estrategia de intervención municipal del Proyecto de erradicación del trabajo infantil en El Salvador a través del empoderamiento económico y la inclusión social* propone una serie de etapas que permiten entablar diálogo con las familias beneficiarias y establecer acuerdos en lo referente a su participación en el programa o proyecto.

Existen lineamientos para desarrollar un proceso de seguimiento en materia de trabajo infantil**.

*IPEC (2012). *Estrategia de Intervención Municipal. Proyecto de erradicación del trabajo infantil en El Salvador a través del empoderamiento económico y la inclusión social*. OIT, San Salvador.

** IPEC (2005). *Directrices para el desarrollo de procesos de vigilancia y seguimiento del trabajo infantil*. OIT, Ginebra.



Etapa V

Análisis sistémico de cadenas de valor e identificación de brechas y cuellos de botella

OBJETIVO

Presentar la metodología de la OIT para mapear y analizar la cadena de valor en sectores con trabajo infantil e identificar espacios para la inclusión productiva de las familias beneficiarias.

El objetivo de esta etapa es analizar la cadena o cadenas de valor de manera sistémica, identificando ineficiencias, cuellos de botella y/o existencia de trabajo infantil a lo largo de la cadena.

El análisis se realiza teniendo en cuenta las oportunidades y/o limitaciones para la inclusión productiva de las familias beneficiarias. El fin no es recetar un método para desarrollar nuevas actividades empresariales ni un proceso específico para mejorar los eslabones de la cadena, sino proponer insumos y una secuencia de pasos para realizar un análisis de la cadena de valor teniendo presentes dos ópticas: la identificación y eliminación del trabajo infantil, y la económica y de inclusión productiva.

Habiendo identificado los sectores en las etapas anteriores, esta etapa ofrece un instrumento analítico que permite identificar las oportunidades que existen en el mercado para desarrollar intervenciones específicas adaptadas a las necesidades del sector productivo. Este proceso es útil tanto para promover el desarrollo de empresas existentes de una cadena seleccionada como para identificar el potencial de desarrollo de nuevas actividades e integrarlas a una cadena existente, mejorando los ingresos de familias con niños y niñas en trabajo infantil.

LA CADENA DE VALOR Y SUS SOLUCIONES PARA PROBLEMÁTICAS VINCULADAS CON EL TRABAJO INFANTIL

Una cadena de valor "describe la gama completa de actividades que precisa un producto o servicio, desde su concepción, pasando por las fases intermediarias de producción (que implican una combinación de transformaciones físicas y la aportación de los servicios de varios productores), hasta su entrega a los consumidores finales"*.

El análisis de la cadena de valor es un proceso que permite identificar procesos, actores e instituciones que la conforman y sus interrelaciones para incrementar el desempeño de esa cadena de valor. Este análisis hace énfasis principalmente en barreras, impedimentos o ineficiencias que imposibilitan alcanzar un mejor desempeño para responder a la demanda de mercados existentes o potenciales.

La finalidad del desarrollo de cadenas de valor es justamente añadir valor a cada fase del desarrollo de un producto para lograr objetivos como: mejora de ingresos, optimización de recursos, crecimiento empresarial y sostenibilidad de la cadena. El análisis sistémico de la cadena de valor identifica cuellos de botella e impedimentos, tanto dentro de la cadena como en su entorno, a fin de generar soluciones para alcanzar su máximo potencial productivo y socioeconómico.

Desde la óptica de la eliminación del trabajo infantil, el análisis sistémico de cadenas de valor busca identificar los eslabones de la cadena en los cuales trabajan niños y niñas, las razones (económicas, sociales y/o culturales), los actores involucrados y las instituciones (formales e informales) asociadas a este fenómeno. En este contexto, a través del desarrollo de la cadena de valor se busca generar nuevos empleos y mejorar las condiciones laborales de los existentes, y en consecuencia brindar alternativas concretas para sacar de la cadena de valor a los niños y niñas en situación de trabajo infantil, mejorando los ingresos de sus familias de manera sostenible y significativa.

Es importante tener en cuenta que debido al carácter meramente económico de este enfoque es preciso incluir estrategias complementarias para la eliminación del trabajo infantil tales como incentivos a la educación, elaboración/ajuste del marco regulatorio, esquemas de protección social y campañas de sensibilización, entre otras.

* Kaplinsky y Morris (2000).

Para qué sirve el análisis de la cadena de valor

En el contexto de reducción de la pobreza por ingresos y de la eliminación del trabajo infantil, el análisis de cadenas de valor busca identificar formas de mejorar el desempeño productivo de la cadena, aumentar la inclusión productiva de la cadena con emprendimientos o actividades económicas de las familias con niños y niñas en situación de trabajo infantil, e identificar la presencia y causas del trabajo infantil en la cadena.

Un análisis detallado de la cadena de valor permite abordar los factores que impiden el desarrollo del potencial económico de la cadena, y poner en marcha las estrategias e incentivos pertinentes. Además de poner en relación las diferentes empresas y/o actores que intervienen en las etapas de la cadena (por ejemplo, diseño, producción, comercialización, transporte,

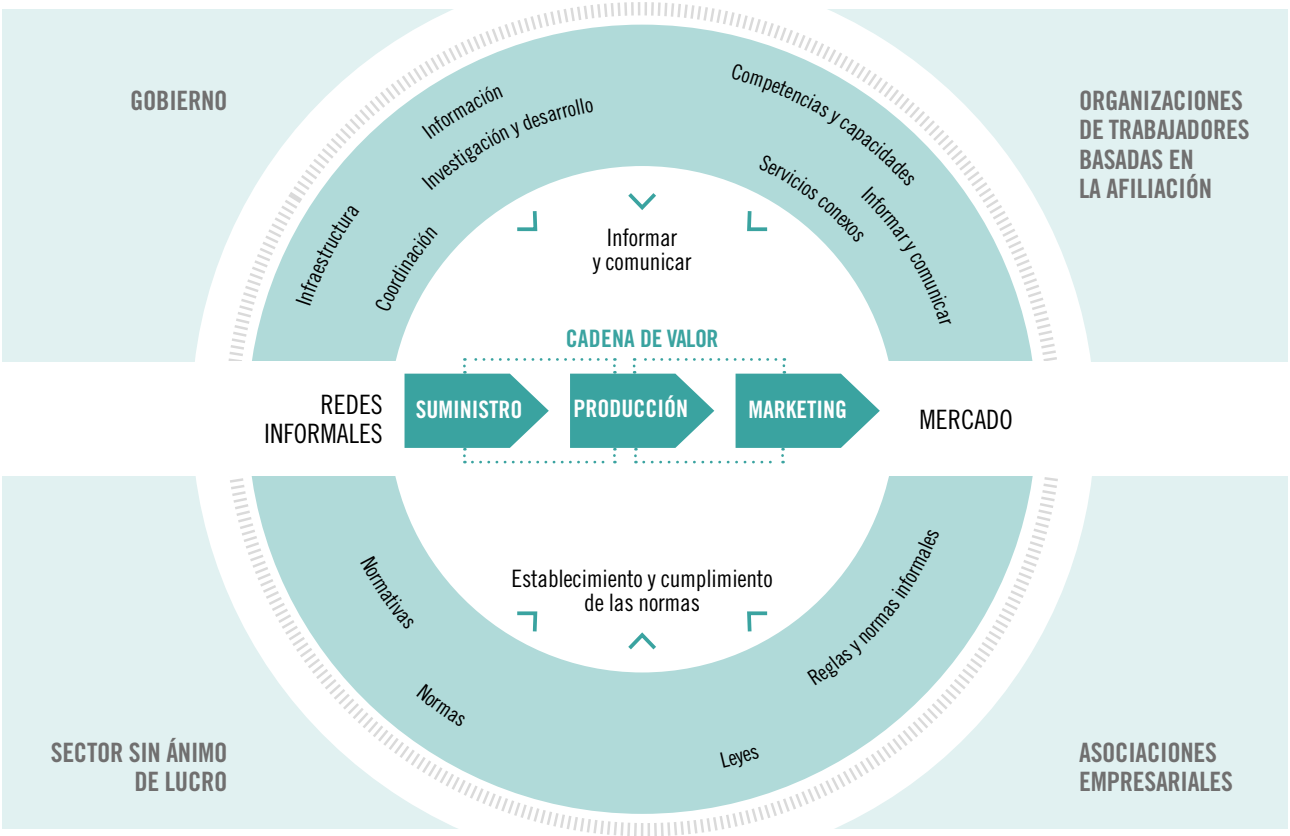
almacenamiento), el análisis sistémico de cadenas de valor permite ver en el sistema de mercado las interacciones con otros actores que influyen en la cadena (por ejemplo, Gobierno, proveedores de servicios, etc.), las instituciones existentes y en general el entorno (favorable o no).

Las cadenas de valor son parte de un sistema de mercado compuesto por varias reglas y funciones de apoyo (véase el Gráfico 4: Las cadenas de valor en el marco del sistema de mercado). Dentro de este sistema de mercado, distintos actores públicos y privados participan de manera diversa en las cadenas de valor: algunos realizan directamente transacciones comerciales, otros forman parte de organizaciones de apoyo, otros diseñan y/o imponen las reglas (formales e informales).

El análisis de cadena de valor no solo tiene en cuenta las transacciones internas de la cadena, sino que analiza de manera más amplia la relación como un todo con el entorno.

Este enfoque permite formular mejores estrategias que aborden las causas sistémicas subyacentes a limitaciones competitivas, así como causas socioeconómicas que originan o incentivan la existencia del trabajo infantil en algún eslabón o en la cadena en general.

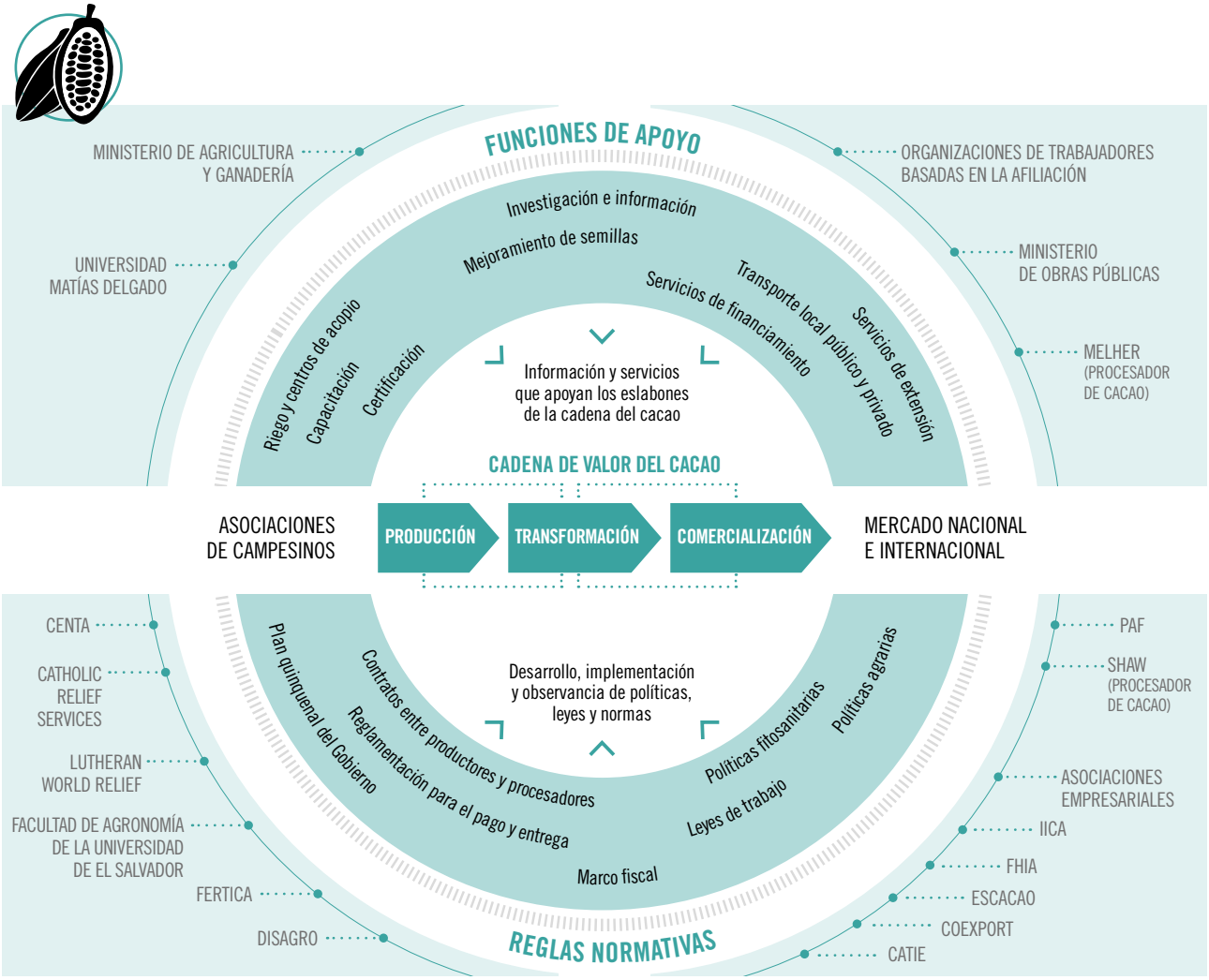
Gráfico 4. Las cadenas de valor en el marco del sistema de mercado



Fuente: OIT (2015). *A rough guide to value chain development. How to create employment and improve working conditions in targeted sectors.* Ginebra.

El Gráfico 4.1 ilustra la cadena de valor del cacao en el sistema de mercado en El Salvador y el entorno de mercado de forma simplificada. El gráfico muestra solo tres eslabones (producción, transformación y comercialización), aunque en la realidad la cadena de valor es mucho más compleja, e incluye otros eslabones como acopio y almacenamiento en distintas etapas, transformación primaria, secundaria y terciaria. En lo referente a los actores, el marco normativo y regulatorio y las funciones de apoyo, el sistema de mercado es mucho más amplio y complejo. A medida que aumenta la cantidad de eslabones entre la producción y el consumidor/comprador final, el sistema de mercado se hace más complejo al incluir distintos marcos regulatorios y de políticas públicas.

Gráfico 4.1. Cadena de valor del cacao en el sistema de mercado en El Salvador



Fuente: Elaboración propia.

El objetivo último del análisis sistémico en cuestión es identificar los espacios de acción para:

- mejorar ingresos
- optimizar recursos y procesos
- potenciar el crecimiento y la sostenibilidad empresarial
- generar trabajo decente
- identificar el trabajo infantil en la cadena así como los factores que lo originan e incentivan

El enfoque de análisis sistémico de mercados difiere de enfoques tradicionales de medios de vida y de generación de ingresos pues las intervenciones no se focalizan exclusivamente en la parte de la oferta laboral –es decir, en las familias beneficiarias–, sino que analiza, focaliza e interviene en el lado de la demanda –es decir, en el mercado y todos los actores que en distintas capacidades lo conforman–. En este sentido, el grupo meta no es exclusivamente el conjunto de familias o individuos que conforman la oferta en el mercado laboral local, sino un conjunto amplio de actores y/o instituciones que participan en el mercado a través de la producción, transformación, comercialización, provisión de funciones de apoyo, definición del marco normativo u otras actividades conexas que influyen de una u otra forma el desempeño del mercado.

A través del enfoque en cuestión se identifican los cuellos de botella e ineficiencias del sector o la cadena de valor, así como los actores, incentivos y oportunidades que permiten mejorar el desempeño productivo y socioeconómico del mercado. El Gráfico 4.2 representa visualmente cómo el enfoque de análisis sistémico de mercados genera un valor agregado en las intervenciones de medios de vida y/o generación de ingresos.

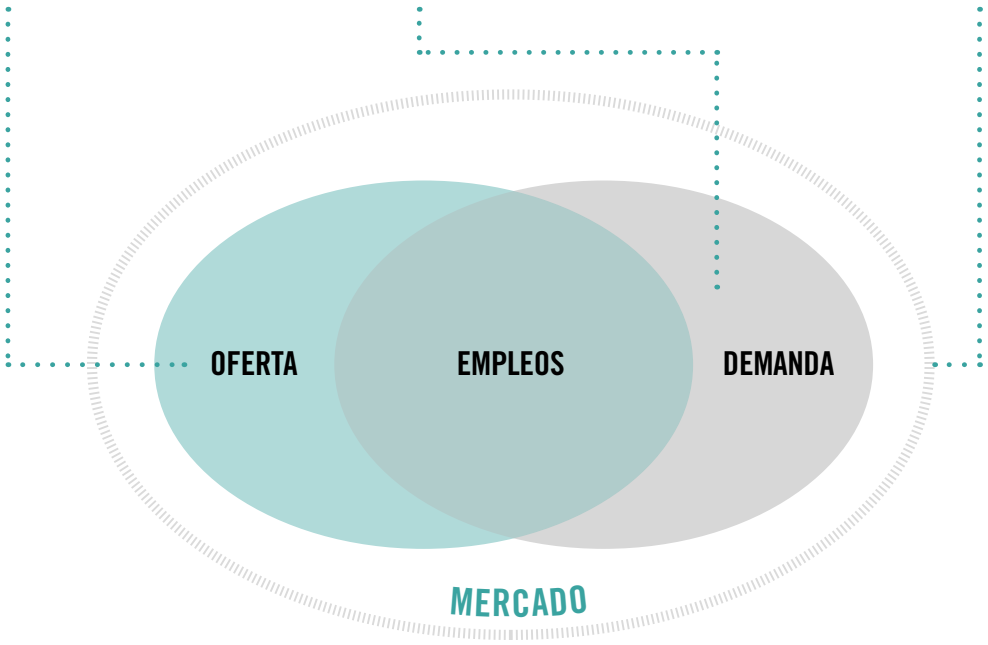
Gráfico 4.2 El valor agregado del análisis sistémico de mercados

ENFOQUE TRADICIONAL:

Énfasis en intervenciones en el lado de la oferta del mercado, particularmente en desarrollo de capacidades y promoción del emprendimiento.

VALOR AGREGADO DEL ENFOQUE SISTEMICO DE MERCADOS:

- Información acerca de las tendencias del mercado y subsectores con potencial lo cual asegura pertinencia a la hora de impartir cursos de capacitación técnica y/o empresarial.
- El análisis sistémico de mercados pone al descubierto la existencia de cuellos de botella e ineficiencias en el mercado a los cuales se les puede dar respuesta a través de intervenciones pertinentes y focalizadas que conduzcan a la generación de empleo de calidad.



Fuente: OIT/ACNUR (2015). *How market system analysis can enhance the impact of livelihood interventions for refugees.*

Para ello existen tres posibles líneas de acción a partir de las cuales se diseñan y ponen en marcha programas o estrategias concretas:

1. Intervenciones para mejorar el desempeño económico general y la formalización de la cadena.
2. Intervenciones dirigidas a mejorar la demanda de mano de obra del grupo meta, con intervenciones en el entorno de la cadena, la cadena misma, así como con programas y estrategias que mejoren o creen capacidades técnicas profesionales de la población objetivo.
3. Intervenciones directas que involucren a las familias beneficiarias para mejorar su capacidad de autoempleo o empleabilidad (véase la Etapa VII).

Esta etapa consta de dos pasos: un mapeo de la cadena de valor y la identificación de ineficiencias y cuellos de botella en ella. Ambos permiten tener una imagen clara de la estructura de la cadena y así concebir una estrategia de respuesta.

1 Mapeo de la cadena de valor

Para qué sirve el mapeo de una cadena de valor

Con el mapeo de la cadena de valor se crea una representación visual de la cadena de valor, sus eslabones, las conexiones entre las empresas dentro de cada cadena y con otros actores del mercado.

A través de la representación gráfica se ilustra la complejidad de la cadena de valor. El análisis de las distintas interrelaciones (empresas, actores, normas, e instituciones) permite identificar las limitaciones o cuellos de botella que impiden a las cadenas alcanzar su potencial económico. El mapeo inicial de la cadena puede ser suficiente para identificar sus limitaciones e ineficiencias; sin embargo, para establecer oportunidades y poner en marcha estrategias de acción identificando el trabajo infantil y sus causas se requiere una validación posterior con actores locales.

Aunque no existe un modelo único para el mapeo de cadenas de valor, este capítulo ofrece algunas orientaciones sobre qué se debe hacer (paso a paso) para trazar un mapeo.



APOYO PROFESIONAL

Para el desarrollo del mapeo de la cadena de valor y en general de su proceso de análisis es aconsejable contar con el apoyo de un experto en cadenas de valor (véase en el Anexo 1 un modelo de términos de referencia).



MAPEO DE CADENAS DE VALOR EN FORMA DE DIAGRAMA DE FLUJO[7]

La realidad del mercado, al igual que la de una cadena de valor y su entorno, es compleja. Un diagrama de flujo representa de manera gráfica, abstracta y simplificada a través de un dibujo (matriz) el proceso por el que pasa un producto desde su concepción hasta el consumidor final. Esto es útil para visualizar de manera amplia todo el proceso y adicionalmente ayudar a:

- Organizar la información y los datos recogidos durante la investigación de las cadenas de valor, ilustrando, por ejemplo, cosas como la agregación de valor (los factores asociados con los costos, los beneficios netos, los precios, etc.) en cada nivel de la cadena.
- Determinar quiénes son los principales participantes del mercado (internos y externos a la cadena de valor).
- Identificar en qué eslabones de la cadena existe trabajo infantil, y en cuáles se encuentra presente de manera más aguda y en sus peores formas.
- Determinar cuáles son los factores que inciden en la demanda de trabajo infantil.
- Lograr un panorama general de lo que está pasando en el sector seleccionado (principales limitaciones, cuellos de botella y oportunidades).

Desarrollo del diagrama de flujo por pasos

Un diagrama de flujo ilustra el proceso a través del cual un producto o servicio pasa por distintas fases en la cadena de valor hasta llegar al cliente final. Esta es una de las maneras más sencillas de empezar a realizar un mapeo de cadenas de valor, que luego puede ampliarse añadiendo información en cada nivel de la cadena. El diagrama de flujo es una manera ilustrativa de representar y resaltar los niveles de la cadena (eslabones) con presencia de trabajo infantil; así como los actores que interactúan con este nivel.

Pasos:

1. Establezca las transacciones centrales de la cadena de valor (diagrama de flujo).
2. Identifique en qué nivel se encuentra el trabajo infantil.
3. Cree un directorio de actores del mercado.
4. Profundice en los tipos de trabajo infantil existentes, las razones y los actores involucrados.

Paso 1. Establezca las transacciones centrales de la cadena de valor

En este paso se busca representar a través del flujo de procesos las diferentes actividades que se realizan en la cadena: desde la etapa de los insumos iniciales/materia prima, hasta el mercado final. Se determinan cuáles son las transacciones centrales en el sector en cuestión. Es muy importante que se involucren todos los eslabones del proceso y que no existan vacíos entre una etapa y otra.

a. Establezca primero cuál es el producto (o servicio) final que llegará hasta los consumidores (es decir, la cadena de valor que quiere analizar). Escriba el nombre del producto y el mercado destinatario (ubíquelo en la primera columna de la Tabla 5).

b. Empiece por el producto/servicio final y desglose los pasos que llevan hasta él.
   - Una vez escogido el producto y el mercado final, pregúntese: "¿Qué pasa con el producto (o servicio) justo antes de llegar hasta ahí?" (escriba la respuesta en la segunda columna del Tabla 5: Nivel 1).
   - Repítase la misma pregunta hasta agotar todos los niveles: desde el suministro (diseño, materias primas, insumos, etc.) hasta la producción, la comercialización y la distribución.

7 Basado en Herr, M. L. y Muzira, T. J. (2009).

- En un principio, anote solo las funciones de cada nivel de la cadena de valor (por ejemplo, distribución, comercialización, envasado, transporte, procesado, recolección, cultivo, suministro de insumos, etc.).

c. Mantener la simplicidad. Hay que tener en cuenta que a menudo se tendrá que simplificar el proceso agrupando las actividades y funciones conexas en un único nivel de la cadena de valor (por ejemplo, cocción, aromatización, enfriamiento, envasado, etc. dentro de "producción de chocolate") y poner límites para restringir el número de niveles de la cadena y su ubicación (por ejemplo, los proveedores tienen sus propias cadenas de valor y, por tanto, se podrían agrupar simplemente dentro de la etiqueta "proveedores"). De lo contrario, el mapeo se volverá demasiado complejo. La finalidad del diagrama de flujo es centrarse únicamente en las transacciones centrales dentro de un sector.

Tabla 5 (Paso 1). Establezca las transacciones centrales de la cadena de valor

Producto / mercado final	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Etc
Queso, yogurt, etc.	Venta al por menor	Venta al por mayor	Procesado de productos lácteos	Colecta de leche fresca	Explotación de ganado lechero	Suministro de insumos agrícolas	
Presencia de trabajo infantil	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐
Las familias con niños en trabajo infantil participan económicamente en este nivel	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐
¿Cuántos niños se estima qua trabajan en este nivel/ eslabón?							
Otro producto...							
Presencia de trabajo infantil	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐
Las familias con niños en trabajo infantil participan económicamente en este nivel	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐	Sí ☐ No ☐
Cuántos niños se estima que trabajen en este nivel/ eslabón?							

Paso 2. Identifique en qué nivel se encuentra el trabajo infantil

En la fila tres de la tabla anterior se debe marcar con una X si existe o no trabajo infantil en cada nivel de la cadena. En la fila cuatro se debe indicar si hay o no una participación activa de las familias con niños y niñas en trabajo infantil.

En el ejemplo del queso es posible que los niños trabajen en los niveles 4 y 5, y que sus familias participen económicamente en los niveles 1, 4 y 5.

En la fila cinco se pregunta por la estimación del número de niños que trabajan en cada nivel de la cadena. Esta información permitirá dimensionar el problema, así como el posible tamaño que debe tomar el programa para responder al trabajo infantil en un sector determinado.

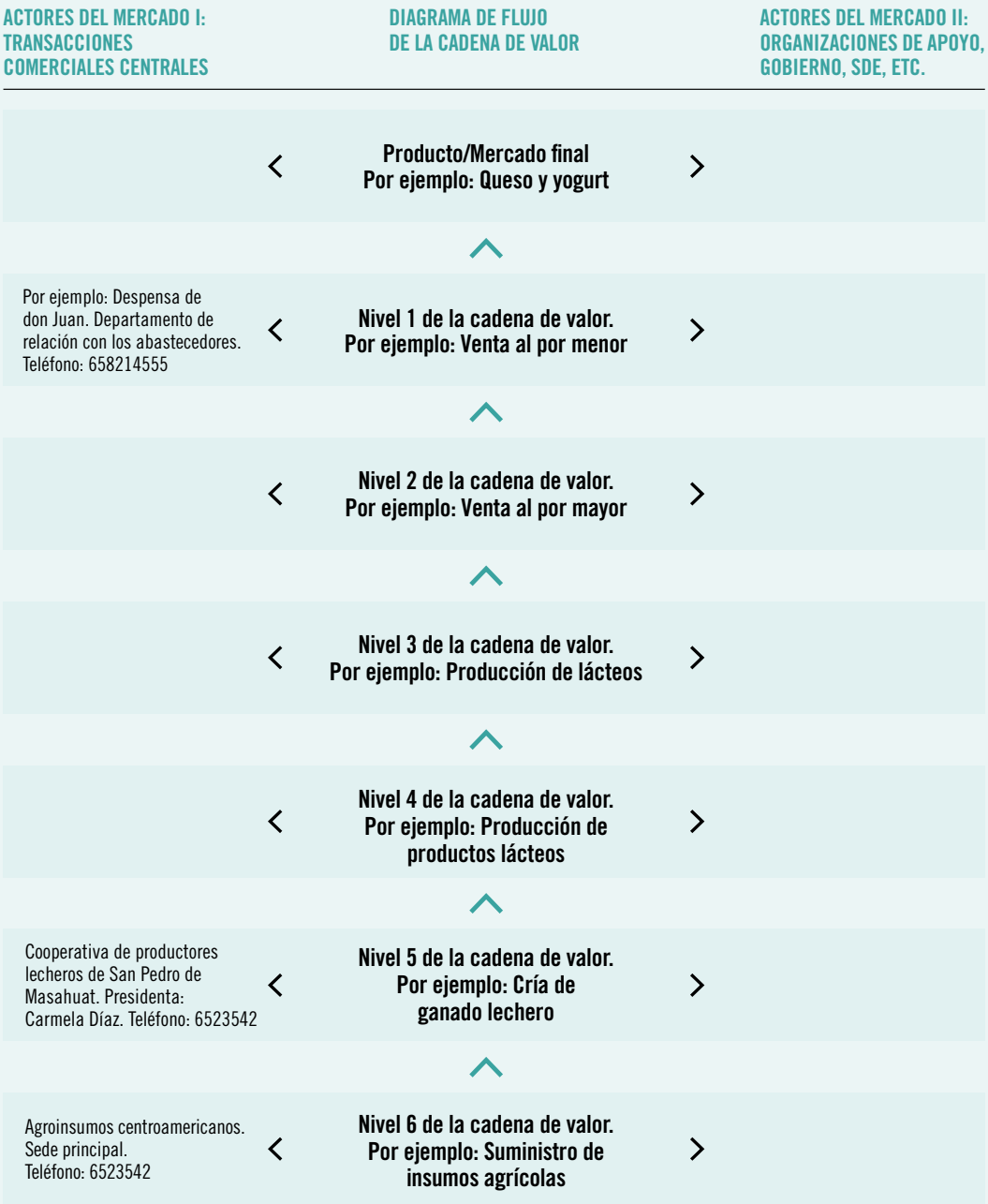
Paso 3. Cree un directorio de actores del mercado

Identifique los principales actores del mercado y sitúelos en el mapa (utilice el diagrama de flujo del Paso 1).

a. Identifique los nombres de las empresas de las transacciones centrales.
   - Observe el diagrama de flujo que acaba de realizar y establezca qué empresas participan en las transacciones comerciales centrales de la cadena (dentro del área geográfica que está analizando).
   - Probablemente se trate sobre todo de empresas del sector privado, desde micro y pequeñas empresas hasta medianas y grandes empresas nacionales e internacionales, pero también puede haber empresas estatales y organismos gubernamentales.
   - La finalidad de este ejercicio es determinar qué empresas están directamente relacionadas con uno o más niveles de su cadena de valor.
   - Por ello es importante la máxima precisión: escriba todos los nombres de empresas que le vengan a la mente y ubíquelas en la primera columna del Gráfico 5.
   - Si conoce a las personas y direcciones de contacto, añádalas al nombre de la empresa.

b. Identifique los nombres de los otros actores del mercado y las organizaciones de apoyo.
   - Para facilitar un cambio sistémico en el mercado, necesitamos saber quiénes son los otros actores del mercado que no están directamente asociados con las transacciones comerciales centrales dentro de la cadena de valor pero que de todos modos influyen en ella: los actores e instituciones gubernamentales, las asociaciones empresariales o sindicales basadas en la afiliación, los proveedores de servicios empresariales, las redes informales, las organizaciones no gubernamentales, etc.
   - Todas estas organizaciones desempeñan un papel importante de una u otra forma en el sector seleccionado (por ejemplo, el Gobierno, al promulgar leyes y normativas).
   - Por consiguiente, escriba los nombres de todas las organizaciones de apoyo que recuerde y ubíquelas en la tercera columna del Gráfico 6.
   - Puede preguntarse, por ejemplo: “¿Qué tipo de servicios empresariales están a disposición de los ganaderos lecheros?”.
   - Repita esta acción para cada nivel de su diagrama de flujo.

Gráfico 5 (Paso 3). Cree un directorio de actores del mercado



Paso 4. Profundice en los tipos de trabajo infantil existentes, las razones y los actores involucrados

Analice e identifique los siguientes puntos para cada etapa o eslabón de la cadena de valor (utilice el Gráfico 6):

a. Identifique las razones por las que trabajan los niños y niñas en cada nivel de la cadena. Las razones pueden diferir de una etapa a otra (tenga en cuenta los factores determinantes de la Tabla 1): en etapas con más rentabilidad la razón puede ser netamente económica (por ejemplo, para complementar los ingresos de la familia); y en etapas con menor rentabilidad puede haber razones económicas y de carácter social y cultural.

b. Identifique si el tipo de trabajo infantil es peligroso o no: si el trabajo que los niños y niñas desarrollan pone en peligro su desarrollo, físico, mental o moral, sea por su naturaleza o por las condiciones en las que se realiza. Este punto es importante a la hora de priorizar intervenciones que se focalicen en etapas con presencia de este tipo de trabajo infantil.

c. Por último, identifique los actores asociados al trabajo infantil en cada etapa (por ejemplo, propietario de la finca lechera, familiares de los niños, programas públicos o privados de eliminación del trabajo infantil, comerciantes locales, procesadora de lácteos, grupos armados –particularmente importante en contextos de conflicto–, etc.).

Gráfico 6. Tipos de trabajo infantil, razones y actores involucrados

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA CADENA DE VALOR	RAZONES DE LOS NIÑOS Y NIÑAS PARA TRABAJAR	PRESENCIA DE TRABAJO INFANTIL PELIGROSO	ACTORES INVOLUCRADOS
Producto/Mercado final (por ejemplo, queso y yogurt)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	
Nivel 1 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por menor)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	
Nivel 2 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por mayor)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	
Nivel 3 de la cadena de valor (por ejemplo, procesado de productos lácteos)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	
Nivel 4 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por menor)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	
Nivel 5 de la cadena de valor (por ejemplo, explotación de ganado lechero)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	
Nivel 6 de la cadena de valor (por ejemplo, suministro de insumos agrícolas)	Enumerar las razones por las que niños y niñas trabajan	Sí ☐ No ☐ Cuáles: _____	

Si bien no existe una prescripción única de cómo realizar el mapeo de una cadena de valor, la idea final de este ejercicio es visualizar:

- la demanda final que "jala" la cadena, es decir, la estructura del mercado y sus actores
- las relaciones y el poder entre los actores
- los agentes de cambio en la cadena
- los incentivos de los actores para realizar el cambio

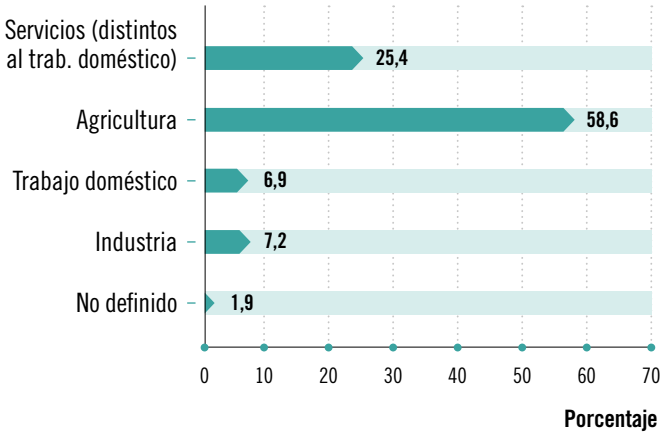
La forma debe adecuarse al propósito del programa o estrategia que se busca diseñar. El mapeo de cadenas de valor facilita la identificación del trabajo infantil en las distintas etapas y permite formular estrategias de intervención apropiadas que respondan tanto a la presencia de trabajo infantil como a la mejora productiva y económica. Por consiguiente, la información ilustrada en los mapas debe ayudar a alcanzar ambos objetivos de la iniciativa: el mejoramiento productivo y económico y la eliminación del trabajo infantil.

TRABAJO INFANTIL EN ACTIVIDADES AGRÍCOLAS

La agricultura es la actividad comercial predominante en la mayoría de los países en vías de desarrollo; de allí que un alto porcentaje del empleo se encuentre en este sector. El trabajo infantil en actividades agrícolas tiene razones económicas y sociales. Desde la óptica económica, el trabajo infantil contribuye a los ingresos de las familias y sustituye la mano de obra en temporadas de recolección o cosecha. En el sector agrícola las microempresas familiares y pequeños productores acuden al trabajo infantil como un modo de subsistencia para hacer frente a su baja productividad.

Este es el sector con más presencia de trabajo infantil. Como muestra el gráfico, en el mundo alrededor del 60 por ciento de los niños, niñas y adolescentes de 5-17 años que trabajan lo hacen en actividades agrícolas: la pesca, el cultivo de la tierra, la acuicultura, la silvicultura y la ganadería. En general, empiezan a trabajar a edades muy tempranas (5-6 años) y en jornadas muy largas (8-10 horas diarias) para ayudar a sus padres y madres en las diversas actividades agrícolas. En muchos de estos casos, están expuestos a sustancias, instrumentos y labores peligrosas.

DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DE 5-17 AÑOS EN TRABAJO INFANTIL (2012)



Fuente: OIT (2013).

2 Análisis de cuellos de botella

El paso anterior ofrece una fotografía detallada de la cadena de valor, los pasos, los actores involucrados, la existencia o no de trabajo infantil, su peligrosidad y sus razones. A partir de un análisis de cada nivel de la cadena de valor, en este paso se pretende detectar los principales cuellos de botella que impiden el funcionamiento adecuado de la cadena, así como los factores y actores que inciden en la existencia de trabajo infantil, identificando oportunidades de mejora y de inclusión productiva de las familias objetivo de la intervención que será diseñada.

La identificación de los cuellos de botella u oportunidades de mejora permite identificar etapas en las que se hará énfasis y los servicios de apoyo y activi-

dades específicas que se incluirán en el diseño de la intervención (proyecto o programa).

Reconocer que existen condiciones del entorno institucional, normativo y del mercado que influyen en el funcionamiento de las cadenas de valor y, en general, de las iniciativas empresariales –independientemente de su tamaño– marca una diferencia en materia de resultados, impactos y sostenibilidad de las estrategias o programas de desarrollo de cadenas de valor que puedan formularse e implementarse.

Asimismo, centrar la investigación en el análisis de las relaciones que se dan en cada etapa de la cadena de valor ayuda a detectar cuáles son los incentivos que tienen o tendrían los actores del mercado para realizar las transacciones y encontrar soluciones para la mejora productiva y el trabajo decente. Además, el análisis interno de la cadena de valor permite identificar no solo la presencia de trabajo infantil, sino también las razones, los actores involucrados y sus incentivos.

Por ejemplo, desde la óptica productiva es posible que los pequeños productores en las zonas rurales enfrenten problemas relacionados con otros niveles de la cadena de valor y otros actores: falta de asistencia técnica e información proporcionada por las empresas proveedoras de insumos y sus minoristas locales (por ejemplo, especificaciones técnicas del manejo de pesticidas) o cierto desconocimiento de los requisitos del mercado y falta de servicios integrados por parte de los compradores para comunicar esos requisitos (por ejemplo, reglamentación fitosanitaria, especificaciones del etiquetado, estándares de calidad específicos, etc.).

Desde la óptica de análisis de trabajo infantil se podría probar que incluyendo una tecnología específica y/o con asistencia técnica especializada sería posible aumentar los ingresos de los pequeños productores y prescindir del trabajo de los niños y niñas para complementar el ingreso familiar.

A diferencia de otras herramientas de desarrollo empresarial que se centran en el desempeño interno de las empresas (por ejemplo, en la gestión), la investigación en cadenas de valor tiene en cuenta un enfoque amplio que incluye las redes externas en las que se integran las empresas, que influyen en su productividad y en la existencia o no de trabajo infantil.

Dado que el trabajo infantil no se debe meramente a factores económicos, es esencial analizar el entorno en términos de instituciones formales e informales, y contemplar la posibilidad de trabajar dimensiones no económicas que originan el trabajo infantil: por ejemplo, la falta de concienciación de los empleadores y/o familias o las barreras para acceder a la educación.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone como herramienta la **matriz de análisis de cuellos de botella**. Para comprender qué no está funcionando y por qué, se propone que para cada nivel de la cadena (dividido por actores involucrados: agricultores, proveedores, comerciantes, etc.), se identifiquen las **limitaciones, oportunidades y necesidades** en términos de servicios y reglas o funciones de apoyo específicas, dividiendo el análisis en los motores de desarrollo de las cadenas: marco regulatorio, entorno empresarial, eficiencia del sistema, calidad del producto y diferenciación del producto.

Asimismo, se incluye el análisis de los roles e incentivos de los actores del mercado dentro del sistema para cada ítem anterior.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE CUELLO DE BOTELLA

El objetivo de este ejercicio es profundizar el análisis en cada nivel de la cadena identificando en más detalle en qué lugar o transacción específica de la cadena de valor se encuentran los cuellos de botella que impiden que el sector logre un óptimo rendimiento. Adicionalmente se identifica con más detalle los actores que intervienen en cada nivel y sus interacciones (por ejemplo, proveedores, agricultores, fabricantes de productos lácteos, minoristas, etc.).

Este proceso se puede dividir en tres pasos:

1. Identifique los principales cuellos de botella y limitaciones del grupo de intervención.
2. Detecte los cuellos de botella, oportunidades y necesidades.
3. Realice un análisis de involucrados.

Paso 1. Identifique de los principales cuellos de botella y limitaciones del grupo de intervención

Retomando el diagrama de flujo del capítulo anterior, se empieza por desglosar la información para cada nivel o eslabón de la cadena (véase el Gráfico 7). La información de cada recuadro de la matriz de análisis de cuellos de botella (véase el Gráfico 9) debe ser muy concreta y presentarse en términos de los servicios o funciones de apoyo y quién los presta.

Gráfico 7. Diagrama de flujo de la cadena de valor para identificar el grupo objetivo de la intervención

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA CADENA DE VALOR	GRUPO OBJETO DE INTERVENCIÓN	QUIÉN CONCRETAMENTE Y DATOS DE CONTACTO
Producto/Mercado final (por ejemplo, queso y yogurt)		
Nivel 1 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por menor)	Distribuidores minoristas, tiendas, supermercados, etc.	Por ejemplo: Despensa de don Juan. Departamento de relación con los abastecedores. Teléfono: 658214555
Nivel 2 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por mayor)	Distribuidores al por mayor	
Nivel 3 de la cadena de valor (por ejemplo, procesado de productos lácteos)	Fabricantes de productos lácteos o cooperativas de producción	
Nivel 4 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por menor)	Recolectores, cooperativas, empresa recolectora, fabricantes de productos lácteos	
Nivel 5 de la cadena de valor (por ejemplo, explotación de ganado lechero)	Pequeños productores, agricultores, cooperativas	Cooperativa de productores lecheros de San Pedro de Masahuat. Presidenta: Carmela Díaz. Teléfono: 6523542
Nivel 6 de la cadena de valor (por ejemplo, suministro de insumos agrícolas)	Intermediarios, tiendas de insumos, cooperativas, etc.	Agroinsumos centroamericanos. Sede principal. Teléfono: 6523542

Paso 2. Detecte los cuellos de botella, oportunidades y necesidades

Como se mencionó anteriormente, para desarrollar las cadenas de valor se deben analizar y mejorar los sistemas en los que se integran. Relacionar las condiciones del entorno con los servicios de apoyo y desarrollo a las empresas y empleados permite obtener una visión de conjunto mucho más clara. De esta forma, se pueden observar las áreas en las que los actores del mercado pueden marcar las diferencias más importantes, es decir, las mayores oportunidades de influencia desde el punto de vista del formulador del proyecto.

Para profundizar en el análisis de una cadena de valor se revisan los cuellos de botella que en cada eslabón impiden un rendimiento óptimo, teniendo como parámetro de referencia los "motores de desarrollo de las cadenas de valor"[8]. A continuación se muestra un resumen de cada motor de desarrollo de las cadenas de valor y su relación con los servicios o funciones y reglas de apoyo del mercado.

Gráfico 8. Definición de los motores de desarrollo de cadenas de valor y de las funciones de apoyo

Motor	Definición	Funciones y reglas de apoyo
Eficiencia del sistema	Funciones y reglas que aseguran la ejecución de una determinada meta (demanda y requisitos del mercado) y la contención de los costos (económicos y sociales) asociados a este proceso. 1. La eficiencia productiva describe la relación entre los costos y los beneficios (o los insumos y productos) de determinadas actividades de producción con respecto a metas concretas (por ej., productividad de la mano de obra). 2. La distribución de la eficiencia se caracteriza por el grado en que la oferta satisface la demanda del consumidor y una tendencia del precio del mercado hacia los costos marginales a largo plazo (por ej., los costos por unidad).	Comunicación, mecanismos/instituciones de cooperación y coordinación, mecanismos de fijación/negociación de los precios y sistemas de información, estrategias de mejora de la productividad, servicios integrados en cadenas de valor (por ej., préstamos, capacitación, apoyo técnico, monitoreo y asesoramiento, etc.), condiciones de infraestructura (plazo de entrega), normas y procedimientos de exportación, mecanismos de contratación para asegurar la fiabilidad y la flexibilidad, mecanismos de intercambio de información y conocimientos, etc.
Calidad del producto	Funciones y reglas (o mecanismos) que aseguran que los procesos de producción a lo largo de toda la cadena de valor satisfacen los requisitos del mercado y las condiciones de la demanda.	Funciones de prospección y desarrollo del mercado, leyes y normas de calidad (por ej., las normas ISO, el Análisis de peligros y puntos de control crítico, las Buenas Prácticas Agrícolas, las Buenas Prácticas de Fabricación, etc.), mecanismos de control de calidad a lo largo de toda la cadena, estrategias de comercialización (por ej., envasado y estrategias de marca), servicios (post-venta), sistemas de trazabilidad, reglas informales o culturales (por ej., normas islámicas para los mataderos), etc.
Diferenciación del producto	Funciones y reglas que aseguran la competitividad general de una cadena de valor con respecto al precio/costo o al liderazgo/diferenciación de la calidad del producto.	Funciones de prospección del mercado para facilitar información sobre el mercado (competitividad y cuotas de mercado) y encontrar estrategias de diferenciación; sistemas de desarrollo e investigación de productos (innovación); instituciones de formación y capacitación; mecanismos y reglas para proteger la propiedad intelectual (por ej., reglamento sobre las patentes) y prevenir el espionaje industrial (por ej., contratos con empleados); mecanismos de transferencia de tecnología, etc.

8 Estos motores de desarrollo de cadenas de valor se detallan en el segundo capítulo de la guía de *Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente* (OIT, 2009).

Normas sociales y ambientales	Funciones y reglas que reducen los efectos negativos externos sobre los entornos sociales y ecológicos y que también aseguran que los beneficios económicos a lo largo de la cadena de valor comportan situaciones en las que todos los actores del mercado salen ganando.	Normas Internacionales del Trabajo y recomendaciones de la OIT, leyes y normativas laborales, buenas prácticas en el lugar de trabajo, normativas para la protección del medio ambiente, instituciones encargadas de asegurar el cumplimiento de la legislación, estrategias de responsabilidad social de la empresa (RSE) y códigos de conducta, plataformas de participación comunitaria, acuerdos de comercio justo y mecanismos para asegurar su cumplimiento y presión pública, etc.
Entorno empresarial	Funciones y reglas ajenas a la cadena de valor específica (por ej., que no forman directamente parte del proceso de producción a lo largo de la cadena), pero que desempeñan un papel crucial en la configuración del entorno político, social y económico en el que operan las cadenas de valor, y que por tanto ejercen una gran influencia en la capacidad de un sector para competir en los mercados mundiales, así como para generar empleos e ingresos.	Procedimientos legislativos nacionales a escala macro-económica; políticas monetarias; funciones de promoción y defensa de intereses (sindicatos y asociaciones empresariales, etc.), servicios de apoyo y desarrollo empresariales, instituciones y normas culturales (informales), mecanismos de asociación entre el sector público y el sector privado (diálogo social), etc.

Fuente: Herr, M. y Muzira, T. (2011).

Estos instrumentos o servicios puntuales del funcionamiento interno de la cadena (eficiencia, calidad y diferenciación del producto) y de los factores externos (marco regulatorio y entorno empresarial), determinan el comportamiento –favorable o desfavorable– de cada nivel de la cadena.

A través de la matriz de análisis de cuellos de botella (Gráfico 9), y teniendo como referencia los motores de desarrollo de la cadena de valor (Gráfico 8), se identifican las limitaciones, oportunidades, necesidades y actores involucrados en cada eslabón o nivel de la cadena y sus repercusiones en el trabajo infantil.

Al analizar, por un lado, los cuellos de botella y/o ineficiencias y las oportunidades de desarrollo y/o inclusión, por otro, se identifican los servicios de apoyo y/o modificaciones en el marco regulatorio y normativo necesarios para cerrar las brechas existentes. Por ejemplo, barreras que impiden el acceso de las pymes a la información de mercado, a los conocimientos y capacitación, a los servicios empresariales, etc.

Aparte de determinar el qué (por ejemplo, servicios de apoyo), la matriz permite identificar el quién, es decir, la persona o institución que debería estar a cargo de esta función o acción.

Gráfico 9. Matriz de análisis de cuellos de botella

Unidad de análisis - Motor de desarrollo	Limitaciones: ¿Qué no funciona y por qué?	¿Cuáles son las oportunidades existentes? ¿Por qué no se aprovechan?	¿Cuáles son las necesidades/ vacíos existentes?	¿Quién es/sería responsable de esta función? Análisis de involucrados	¿De qué manera impacta el trabajo infantil existente?
Eficiencia del sistema					
Calidad del producto					
Diferenciación del producto					
Normas sociales y ambientales					
Entorno empresarial					

Este ejercicio se puede realizar a través de procesos participativos, grupos focales y/o entrevistas con actores claves. Las siguientes preguntas orientadoras sirven para recoger la información necesaria.

Preguntas orientadoras – Paso 2

- ¿Cuáles son las limitaciones (síntomas) en la eficiencia del sistema, la calidad y la diferenciación de los productos que impiden competir (diferenciación) en el marco regulatorio vigente, normas sociales y ambientales, y en el entorno empresarial? ¿Cuáles son las razones que explican estas limitaciones?
- ¿Cuáles son las oportunidades existentes? ¿Qué impide que los actores del mercado (sobre todo, del grupo destinatario) aprovechen las oportunidades?
- ¿Qué funciones de apoyo faltan actualmente?
- ¿Qué actor del mercado sería el responsable de esta función o de la aplicación/cumplimiento de esta regla? ¿De carácter público o privado?
- ¿De qué modo este factor impacta el trabajo infantil?

Paso 3. Realice un análisis de actores involucrados

El análisis de actores involucrados profundiza en sus roles, intereses, incentivos e interacción con el grupo objetivo de intervención. Este paso permite identificar:

- qué actores realizan esas funciones en la actualidad
- qué actores tienen incentivos para realizar ciertas funciones en el futuro
- qué nuevos actores podrían ingresar y con qué incentivos

De esta forma, se puede visualizar:

- el rol de cada actor en la cadena
- el tipo de poder que ejerce sobre ella
- el potencial que podría tener un actor para participar

Por ejemplo, si en el resultado de este análisis, el grupo meta llegara a tener poca influencia en la cadena, más adelante se podrían considerar varias acciones para aumentar su control y poder decisional.

Preguntas orientadoras – Paso 3

a. ¿En qué medida este actor del mercado desempeña de esta función o aplica esta regla correctamente?
b. ¿Cuán grande es el compromiso de este actor del mercado con el correcto desempeño de esta función?
c. ¿Por qué es actualmente incapaz este actor del mercado de desempeñar de forma óptima su función?
d. ¿Hay otros actores del mercado que estén desempeñando esta misma función? ¿Existen intereses contrapuestos entre ellos?
e. ¿Hay otros actores del mercado dentro del sistema con un mayor incentivo para asegurar el correcto desempeño de la función o regla de apoyo?

Con la información recogida en los tres pasos se completa la matriz del Gráfico 10: grupo de intervención, en qué niveles, datos concretos del grupo objetivo, tipo de servicio de apoyo y/o intervención por cada nivel, persona o institución que debe estar a cargo del servicio de apoyo y/o intervención. Esta información es el principal insumo para el plan de acción (véase la Tabla 6) y el marco de intervención, tal como se ilustra en la Etapa VI de esta guía. Para ello se desagrega la información recopilada hasta el momento (por ejemplo, actividades, productos, cronograma, recursos, etc.).

Gráfico 10.
Mapeo de la cadena de valor con información básica para formular una estrategia de implementación

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA CADENA DE VALOR	GRUPO OBJETO DE INTERVENCIÓN	QUIÉN CONCRETAMENTE Y DATOS DE CONTACTO	CUÁL SERVICIO DE APOYO Y/O INTERVENCIÓN	QUIÉN DEBE ESTAR A CARGO	REGLAS Y MARCO NORMATIVO
Producto/Mercado final (por ejemplo, queso y yogurt)					
Nivel 1 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por menor)	Distribuidores minoristas, tiendas, supermercados, etc.				
Nivel 2 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por mayor)	Distribuidores al por mayor				
Nivel 3 de la cadena de valor (por ejemplo, procesado de productos lácteos)	Fabricantes de productos lácteos o cooperativas de producción				
Nivel 4 de la cadena de valor (por ejemplo, venta al por menor)	Cooperativas, empresas recolectoras, fabricantes de productos lácteos				
Nivel 5 de la cadena de valor (por ejemplo, explotación de ganado lechero)	Pequeños productores, agricultores, cooperativas				
Nivel 6 de la cadena de valor (por ejemplo, suministro de insumos agrícolas)					

Fuente: Elaboración propia basada en Herr, M. y Muzira, T. (2011).

¿Qué decisiones se deben tomar en esta etapa?

- Preparar la investigación inicial en cadenas de valor: preparación de instrumentos, selección de actores para entrevistar
- Realizar un mapa de la cadena de valor: identificar flujos de información y materiales
- Realizar el análisis de la cadena de valor y sus posibilidades de desarrollo y expansión



TIEMPO ESTIMADO PARA ESTA ETAPA: 3-5 DÍAS

Puede realizarse en paralelo a la etapa anterior.
El tiempo dependerá de la disponibilidad de la información y de los actores locales.



Etapa VI

Desarrollo de acciones de ejecución a partir de la cadena de valor (Formulación de la estrategia, identificación de intervenciones)

OBJETIVO

Seleccionar una o más estrategias para mejorar el desempeño de la cadena de valor para eliminar el uso de trabajo infantil y/o intervenciones dirigidas a incluir productivamente a las familias con niños y niñas en trabajo infantil.

Esta sección brinda insumos y herramientas para que los ejecutores mejoren el desempeño de las cadenas de valor identificadas y su carácter inclusivo[9]. El análisis de la etapa anterior es la base para el diseño y desarrollo de las estrategias de intervención.

9 Esta etapa se basa en los insumos de Herr, M. y Muzira, T. (2011).

La puesta en marcha de una estrategia que responda adecuadamente a las ineficiencias de la cadena con servicios de apoyo y oferta de programas mejora el desempeño productivo de la cadena. Así, se incrementan los ingresos de las familias destinatarias, se elimina el trabajo infantil de la cadena, se optimizan los recursos, hay un crecimiento empresarial y se incrementa el potencial de creación de empleo, entre otros.

Tras identificar los principales cuellos de botella que obstaculizan el funcionamiento de las cadenas de valor en cada nivel, así como las oportunidades de mejora y las necesidades, las siguientes preguntas son:

- ¿Cómo encontrar soluciones prácticas para mejorar el desempeño de la cadena?
- ¿Cómo debe cambiar el sistema de mercado para que incluya de manera más productiva las familias con niños y niñas en trabajo infantil?
- ¿Qué acciones hay que tomar para eliminar el trabajo infantil de las etapas en las que exista?

Desde el mapeo de la cadena saldrá probablemente una gama amplia de áreas de acción. El proyecto tiene que seleccionar las soluciones factibles más relevantes a los problemas del grupo destinatario para aumentar el impacto en la reducción del trabajo infantil. El número de acciones dependerá también de la capacidad financiera y del tiempo.

Proceso de formulación de estrategias

A continuación se proponen pasos para formular un proceso para la mejora del desempeño de la cadena, que se concreta en la implementación de un proyecto o programa con una o más intervenciones que respondan a las ineficiencias y cuellos de botella identificados. Este proceso está compuesto por varios pasos, los cuales incluyen negociaciones con los actores claves del mercado y procesos participativos.

1	Formulación de un plan de acción inicial

Tras determinar los cuellos de botella e identificar el papel y los incentivos de los actores del mercado, en el marco de un taller de evaluación o del espacio participativo (propuesto al final del Paso 2 de esta etapa: Espacio participativo para la inclusión activa de actores en el programa/proyecto), se realiza un análisis conjunto sobre posibles soluciones basándose en el Gráfico 4.6. Las soluciones se basarán en los resultados de las entrevistas y discusiones de los grupos focales con los actores, tomando en cuenta los objetivos del proyecto y la población destinataria.

El éxito y la sostenibilidad de estas soluciones dependen de si tienen en cuenta los intereses e incentivos de los actores involucrados. De ahí la importancia de incluirlos en la formulación del plan de acción.

A continuación se propone una herramienta práctica: la matriz para elaborar el plan de acción, que se construye a partir de la identificación de las limitaciones sistémicas en cada nivel de la cadena, proponiendo mejoras y el

servicio o servicios de apoyo asociados a este tipo de mejora. Seguidamente se detallan unas actividades y posibles proveedores del servicio o servicios. Además, se especifican los resultados esperados, para finalmente concluir de qué manera la intervención o servicio de apoyo impacta en el trabajo infantil.

Tabla 6. Matriz para el plan de acción

Etapas de la cadena de valor (por ejemplo, queso y yogurt)	Limitaciones sistémicas	Actores a los que se dirige la intervención	Propuesta de mejora	Servicio de apoyo	Actividades especificas	Actores proveedores del servicio	Resultados esperados	Afecta al trabajo infantil de manera directa/ indirecta
Nivel 1 de la cadena de valor (ej. Venta al por menor)								
Nivel 2 de la cadena de valor (ej. Venta al por mayor)								
Nivel 3 de la cadena de valor (ej. Procesado de productos lácteos)								
Nivel 4 de la cadena de valor (ej. Colecta de leche fresca)								
Nivel 5 de la cadena de valor (ej. Explotación de ganado lechero)								
Nivel 6 de la cadena de valor (ej. Suministro de insumos agrícolas)								

Intervenciones de servicios de apoyo al desarrollo empresarial

Para dar un ejemplo del marco de acción para formular proyectos de desarrollo, al diseñar las intervenciones los servicios de desarrollo empresarial y los dirigidos al fortalecimiento de las capacidades y la empleabilidad de la población objetivo son los protagonistas.

Este tipo de servicios mejoran la productividad de las empresas y las capacidades de las personas participantes en el proyecto. Deben adaptarse a las características de la población beneficiaria para aumentar el impacto del proyecto y responder efectivamente a las necesidades de la población. Esto es particularmente importante pues el trabajo infantil se da principalmente en familias pobres y con niveles educativos y de capital humano bajos.



Los **servicios de desarrollo empresarial (SDE)** hacen referencia a la amplia gama de servicios no financieros críticos para el ingreso, la supervivencia, la productividad, la competitividad y el crecimiento de las empresas. Estos comprenden capacitación, consultoría y asesoramiento, asistencia en comercialización, información, desarrollo y transferencia de tecnología y promoción de vinculaciones o asociación entre empresas.
Los SDE se dividen en:

- Operativos: son necesarios para las operaciones cotidianas de las empresas (por ejemplo, servicios contables, asistencia técnica, gestión, etc.).
- Estratégicos: dirigidos a mejorar el desempeño de la empresa a mediano y largo plazo, y tienen que ver con el crecimiento y expansión de la empresa y su acceso a nuevos mercados (por ejemplo, innovación, diseño, búsqueda de financiamiento, ampliar la producción, etc.).

Los servicios son una función de apoyo de las cadenas de valor (véase el Gráfico 4 de la Etapa V: Las cadenas de valor en el marco del sistema de mercado) y son fundamentales para incrementar la productividad y la competitividad de las micro y pequeñas empresas (mypes). Los servicios son medios cruciales para generar y transferir información y conocimientos específicos a las empresas y negocios con el fin último de mejorar el desempeño económico y productivo. Los mecanismos u organizaciones a través de las cuales se prestan estos servicios varían mucho por países y territorios. Por ello, es necesario buscar los mecanismos e integrantes del mercado adecuados para formular estrategias de intervención eficaces, que respondan de manera realista a las características del mercado y de la población objetivo.

La siguiente tabla ofrece un menú de diferentes instrumentos de la OIT de utilidad en esta etapa.

Tabla 7. Menú de intervenciones en desarrollo empresarial de la OIT

Áreas de intervención	Instrumentos	Objetivos
Cadenas de suministro	• Análisis PEST • FODA de una cadena • Mapeo de la cadena de valor • Diseño de la cadena: flujo de materiales e información • DECAV	• Mejora de ingresos • Optimización de recursos • Crecimiento empresarial • Sostenibilidad de la empresa • Potencial de creación de empleo
Servicios financieros	• Microcréditos • Credit Guarantee Fund • Programas de capacitación financiera • Educación financiera • *Making Microfinance Work (MMW)* • *Budget Smart training manual* • *Village Banking* • *Money and migration: smart guide for migrant workers*	• Mejora de acceso a servicios financieros • Mejora del servicio de instituciones financieras • Desarrollo de centros de información para el acceso a finanzas • Mejora del manejo de liquidez de usuarios

Áreas de intervención	Instrumentos	Objetivos
Servicios empresariales y capacitación empresarial	• *Know About Business (KAB)* • *IMESUN* • *Women's entrepreneurship Development Guide* • *GOWE* • *FAMOS Check* • *Get Ahead* • *IYES (Improve your Exhibiting Skills)* • *TAV trainer's manual* • *Manual for supplementing mothers income*	• Fortalecimiento de capacidades de los proveedores de servicios • Formación empresarial de micro y pequeños empresarios • Formación de jóvenes empresarios • Formación de mujeres empresarias
Formación profesional	• Formación profesional • Formación para empleados • Apoyo para instituciones de formación profesional	• Formación profesional para adolescentes • Formación de las capacidades de los representantes de las instituciones de educación y formación profesional
Representatividad y negociación	• *My.COOP*	• Desarrollo de cooperativas para la agricultura • Fomento de cooperativas y asociaciones empresariales
Reglas y normativas	• Desarrollo de políticas de empleo • Desarrollo de normas en comunidades empresariales	• Mejora del cumplimiento de la legislación • Asegurar que las regulaciones en el trabajo estén conforme a los estándares laborales



IMPORTANTE

Este tipo de estrategias enfocadas en la empresa son muy comunes en cadenas de valor para aumentar el potencial económico. Sin embargo, no están diseñadas para reducir el trabajo infantil; y por lo tanto, no toman en cuenta la situación del grupo meta, ni sus necesidades y características.

Por ello, es esencial que estos instrumentos se complementen con otras estrategias de erradicación del trabajo infantil o que se adapten a las necesidades de la población objetivo y al diagnóstico realizado en la etapa anterior. La Etapa IV introduce brevemente el proceso de sensibilización y propone algunas herramientas para complementar las intervenciones dirigidas a la inclusión productiva de las familias con niños y niñas en trabajado infantil.

El trabajo infantil se encuentra a menudo en los eslabones más bajos y mypes

Al encontrarse en los eslabones más bajos, el grupo meta carece de apoyo e información del mercado para adaptar sus actividades productivas a los requerimientos y demandas del mercado. Las estrategias comúnmente empleadas en cadenas –como las de empresas establecidas y formales– no responden a las problemáticas más frecuentes de este grupo meta (de empresarios y de emprendedores) en sectores con trabajo infantil.

El trabajo infantil en países en vías de desarrollo se encuentra frecuentemente en el sector informal; particularmente, en micro y pequeñas empresas. Estas empresas a su vez tienen dificultad para acceder a servicios de apoyo empresarial y otros servicios ayuda, principalmente debido a asimetrías de información y por su naturaleza informal.

En este sentido, el programa o proyecto que se diseñe debe contar con una sólida estrategia de comunicación e información acerca de los servicios existentes, a qué resultados conllevan y cómo acceder a ellos.

2	Consultas con los actores del mercado y los grupos destinatarios. Establecimiento de las prioridades en las intervenciones

Una vez se cuente con la información de la matriz del plan de acción se procede a consultarlo con los actores del mercado y los grupos destinatarios. El objetivo es enseñar los resultados del análisis realizado hasta el momento y plantear de manera preliminar el plan de acción.



La inclusión de los actores clave del entorno de mercado es vital para asegurar la eficacia de las intervenciones, informarlos acerca de los objetivos y afianzar posibles sinergias. Complementariamente, la inclusión tiene el propósito de crear conciencia acerca del trabajo infantil, sus causas y efectos.

Existen distintos enfoques participativos que se pueden utilizar para presentar las conclusiones y propuestas, y así obtener opiniones para su perfeccionamiento. A continuación se presentan algunos ejemplos:

- Realizar una reunión para presentar a los actores del mercado sus conclusiones y propuestas. Los invitados pueden expresar sus opiniones al respecto y aportar sugerencias e ideas sobre cómo avanzar.
- Establecer un grupo directivo de la estrategia (proyecto de desarrollo) para clasificar las propuestas de intervención en función de su prioridad, proporcionar ideas sobre actividades específicas y consejos, así como apoyar al equipo en la ejecución.
- Realizar reuniones y talleres de monitoreo con actores concretos del mercado para el debate y sugerencias. Plantear actividades de monitoreo para implementar las propuestas.

El siguiente recuadro propone crear un espacio participativo con los actores clave del proyecto. Si bien este espacio puede crearse en una etapa anterior, se sugiere hacerlo en ésta para no crear expectativas en etapas tempranas del proyecto.

ESPACIO PARTICIPATIVO PARA LA INCLUSIÓN ACTIVA DE ACTORES EN EL PROGRAMA/PROYECTO



La creación de un espacio de diálogo e interacción permanente con los actores en el contexto del proyecto es una manera de:

- Favorecer el diálogo.
- Generar un sentido de pertinencia.
- Crear conciencia y conocimiento acerca del trabajo infantil, sus dinámicas y su impacto.
- Promover la interacción entre actores en torno al proyecto.
- Canalizar y coordinar las contribuciones de los distintos actores.
- Promover la sostenibilidad del proyecto y su posible ampliación.
- Aproximarse a actores privados para establecer sinergias de trabajo y/o alianzas en torno al proyecto.

Este espacio participativo puede tomar la forma de un comité, una mesa técnica, una comisión, un grupo de trabajo o un comité director/coordinador. Independientemente de la forma, es importante que:

a. Se reúna de manera periódica.
b. Participe el coordinador o gestor del proyecto.
c. Participen representantes o todos los actores involucrados e individuos del área geográfica en que se llevará a cabo el proyecto.
d. Se tomen decisiones concretas (aunque no necesariamente decisiones relacionadas con el presupuesto o temas de gestión).
e. Participen, en la medida de lo posible, las mismas personas.

Inercias institucionales, incentivos para la rápida ejecución y/o el orden establecido pueden ser factores disuasivos para espacios de este tipo. Por eso es fundamental contar con liderazgo proactivo y establecer una agenda clara de trabajo del espacio en cuestión, delimitando sus funciones con términos de referencia claros.

3 Consolidación del marco de intervención

Trabajar exclusivamente con los pequeños productores y otros grupos destinatarios puede limitar el análisis de soluciones de mejora, ya que normalmente estos actores tienen el problema de información asimétrica y tienen dificultades para analizar escenarios más allá de sus necesidades inmediatas. No obstante, estas brechas de información pueden cerrarse involucrando organizaciones de desarrollo, grandes empresas, multinacionales, Gobiernos y organizaciones del sector privado con capacidad y conocimientos sobre cadenas de valor y el desarrollo del sistema de mercado.

Un marco de intervención como el de la Tabla 8 es útil para reunir las intervenciones en un modelo único. El marco de la intervención proporcionará, al mismo tiempo, las bases para el sistema de monitoreo y evaluación[10].

Tabla 8. Marco de la intervención[11]

1	2	3	4	5	6	7	8		
Área de intervención (en orden de prioridad)	Intervenciones	Actividades	Productos (productos, servicios, herramientas, etc.)	Cronograma (para los productos)	Responsabilidades	Resultados esperados (cambio en prácticas, ingresos, etc.)	Asignación de recursos		
							Humanos	Materiales	Financieros
Área[12] de intervención nº 1									

Cómo escoger la estrategia más adecuada

El desarrollo de las estrategias dependerá de si las cadenas dentro del sector seleccionado presentan o no potencial de desarrollo.

Si el sector seleccionado "sí" presenta potencial, basándose en el análisis de la cadena y la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, por un lado, y el perfil de la población destinataria, por otro, se crean servicios para el desarrollo de estas cadenas y diferentes estrategias de desarrollo empresarial en función de los cuellos de botella identificados.

Si no existe potencial –porque el sector está saturado, es muy pequeño, no hay oportunidades de acceso a mercados con los recursos del proyecto, no hay demanda o simplemente no es posible realizar intervenciones puntuales que permitan disminuir el trabajo infantil–, es necesario identificar nuevos sectores con potencial para la generación de ingresos o de nuevas actividades empresariales. Para ello se requiere levantar el perfil y analizar el mercado (Etapas II y III de esta guía). Sobre esta base se desarrollan actividades de formación en habilidades técnicas y blandas, formación profesional sobre medios de subsistencia y formación en emprendimiento.

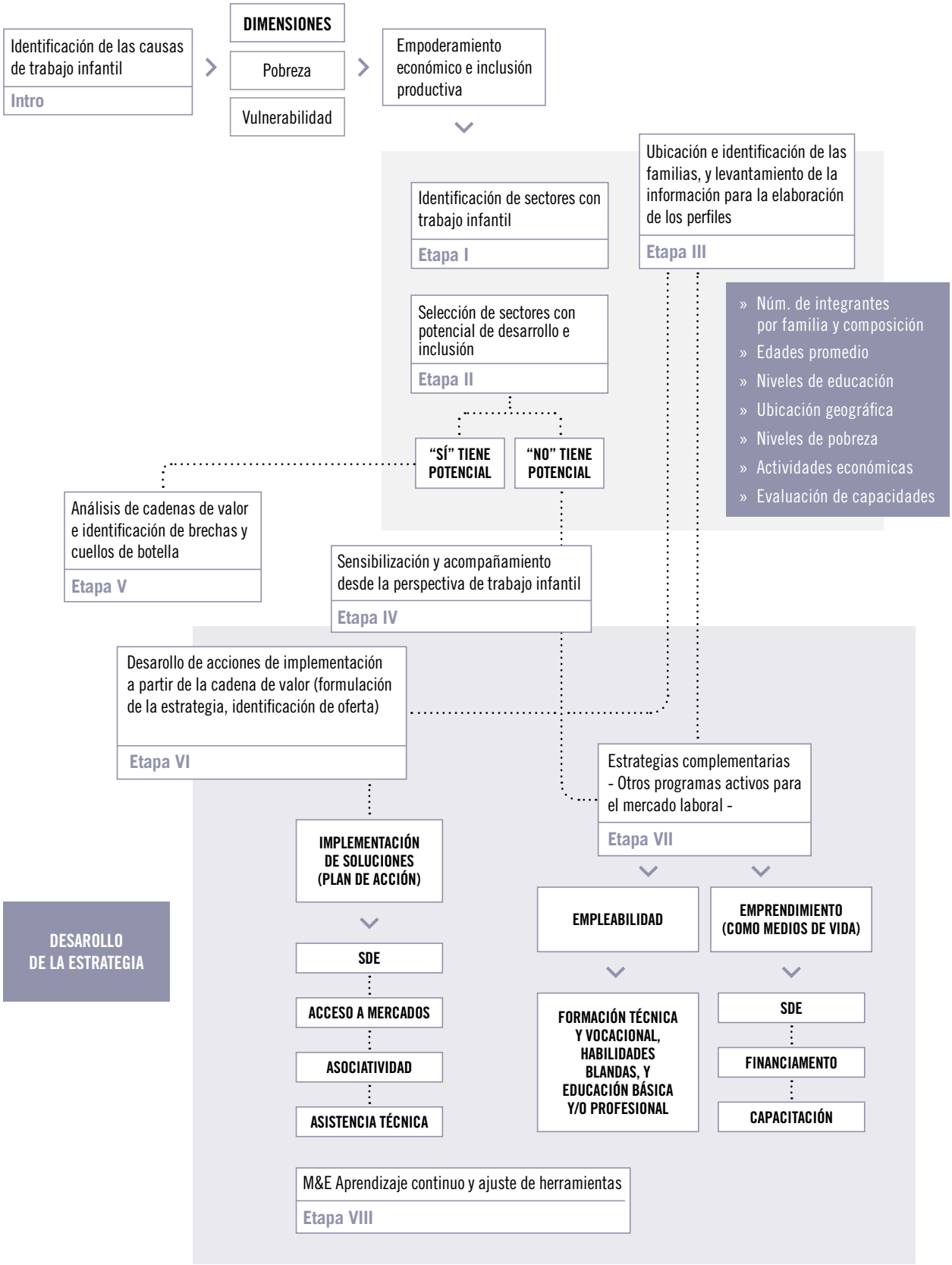
10 Para profundizar más acerca del marco de intervención, véase el Capítulo V de: Herr, M. L. y Muzira, T. J. (2009).

11 Basada en el marco de intervención del proyecto SDE de la OIT en Zambia en 2011.

12 Las áreas de intervención hacen referencia al servicio de apoyo que desea brindarse.

La decisión de si el sector tiene o no potencial –y consecuentemente cómo encaminar la estrategia– se basará en el análisis de la Etapa II (véase el diagrama del árbol decisional del Gráfico 11).

Gráfico 11.
Diagrama de árbol decisional para la elaboración de estrategias para el desarrollo empresarial y la empleabilidad



CONSIDERACIONES PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LA INTERVENCIÓN

Es importante considerar la sostenibilidad desde el inicio del proyecto, "la estrategia de salida del proyecto debe ser la estrategia de entrada". Algunos programas tienden a asumir que incluso una vez finalizado el programa la población objetivo continuará recibiendo los beneficios de este. Es importante evitar este error. A la hora de realizar la planificación estratégica y operativa del programa se debe considerar el momento en el que el programa o proyecto culminará. Toma mucho tiempo involucrar a actores clave para que tomen responsabilidades en la continuidad; por ello es importante hacerlo desde un inicio. El éxito en la sostenibilidad de los beneficios del programa dependerá del trabajo de articulación que se realice desde el inicio y no en los últimos meses del programa o proyecto.



Para incluir la óptica de la sostenibilidad desde un inicio es importante plantear y responder las siguientes dos preguntas:

- ¿Quién hace qué actualmente, y quién hará qué en el futuro?
- ¿Quién paga qué actualmente, y quién pagará qué en el futuro?

De igual forma, la definición de la visión del programa es importante para darle una dirección clara y ser realistas en lo que el programa puede realmente alcanzar, definiendo lo que quedará después de la intervención y consecuentemente definir una estrategia de sostenibilidad. Para construir la visión del programa o proyecto es crucial que el proceso se realice teniendo en cuenta los actores del mercado, lo cual incluye tener discusiones con los actores más relevantes del mercado*.

Herramientas adicionales y pasos específicos para considerar y planificar la sostenibilidad de la intervención se pueden encontrar en el Capítulo 3 de la guía operativa para hacer funcionar los mercados para los pobres *(The Operational Guide for the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach).*

* The Springfield Centre (2014).

TIEMPO ESTIMADO PARA ESTA ETAPA: 1 SEMANA-1 MES



El tiempo depende de:

- la disponibilidad de la información
- el proceso participativo: qué tan inclusivo se quiera hacer el proceso y la accesibilidad para los participantes

Si la escala del proyecto o programa es nacional, posiblemente esta etapa tome más tiempo.

Experiencias en cadenas globales

Como se muestra en los siguientes ejemplos, uno de los incentivos más comunes de las empresas para mejorar sus condiciones de trabajo viene en muchas ocasiones a través de la cadena de valor a la que pertenecen. Por lo general, sus clientes –en muchos casos, empresas de mayor tamaño y con más visibilidad– ejercen presión. Estos clientes tienen que supervisar lo que ocurre a lo largo de la cadena para asegurar su categoría como una empresa social y ambientalmente responsable, y por lo tanto, responder a las exigencias/necesidades de sus clientes. A continuación se presentan tres experiencias de la OIT en las que se ha trabajado el enfoque de desarrollo económico para la reducción del trabajo infantil.

Experiencia del programa IPEC de la OIT en Pakistán: Balones de fútbol

El crecimiento económico sostenido en el distrito de Sialkot, conocido por ser el mayor productor de balones de fútbol del mundo, generó sistemas informales de producción y subcontratación de manufactura a trabajadores externos; primordialmente, mujeres que trabajaban desde sus casas. Esto originó una ruptura en el monitoreo y control de las condiciones de trabajo, y condujo a involucrar a niños y niñas en la fabricación de los balones de fútbol para generar más ingresos para las familias.

La existencia de trabajo infantil en la cadena de valor de los balones de fútbol revelada por los medios de comunicación en las vísperas de la Copa Mundial de Fútbol USA-94 y del Campeonato Europeo de Fútbol de 1996 despertó el interés de consumidores y otros actores de la cadena de valor como distribuidores y marcas asociadas.

Enfoque sistémico de mercado

Con apoyo de la Federación Mundial de la Industria de Artículos del Deporte, la OIT, Unicef y la Cámara de Comercio e Industria de Sialkot en 1997 se firmó un acuerdo en la ciudad estadounidense de Atlanta para eliminar el trabajo infantil en esta industria, y se inició la ejecución de un proyecto, que finalizó en 2004. Por medio de este proyecto se creó un sistema voluntario de monitoreo y prevención de trabajo infantil para todos los productores de balones de fútbol que acordaran cumplir los términos y condiciones.

Cofinanciado por cada signatario del acuerdo, el sistema requirió trasladar el trabajo realizado en casas a centros registrados para facilitar el monitoreo. Se integraron instalaciones para el cuidado infantil, lo que facilitó que las madres pudiesen continuar en su trabajo. Adicionalmente, se mejoraron las condiciones de higiene, salud y seguridad en los puestos de trabajo.

Además de retirar a los niños del trabajo, se construyeron centros de educación y se brindaron servicios de salud y protección social para niños y sus familias, así como educación vocacional y capacitación a adolescentes con miras a desarrollar habilidades en oficios que pudiesen proveerles un futuro más seguro. También se apoyó a las familias con capacitación vocacional y un programa de microcrédito para compensar la pérdida de ingreso por el trabajo infantil. De manera general, el proyecto incrementó la sensibilización entre negocios, comunidades y líderes religiosos, familias y niños sobre los peligros del trabajo infantil y la importancia de la educación.

Con el establecimiento de la Asociación Independiente para el Monitoreo de Trabajo Infantil (IMAC) se brindó sostenibilidad al proyecto, dando continuidad a la labor del sistema de monitoreo puesto en marcha por la OIT.

Como resultado de la ejecución del proyecto y el sistema de monitoreo se eliminó el trabajo infantil de los proveedores de la cadena de suministro adheridos. Además, se evidenció que el monitoreo y las auditorías pueden ayudar a diagnosticar el problema; sin embargo, para lograr un progreso sostenible es necesario entender y abordar adecuadamente las causas subyacentes al problema. Esto implica analizar de manera sistémica la cadena de valor para poder reestructurar el sistema de producción y consecuentemente eliminar las prácticas que promueven o inducen al trabajo infantil.

Asimismo, se evidenció el importante papel de los sistemas de inspección laboral y la necesidad de cualificar a su personal y aumentar la planta cuando sea necesario. Además, es fundamental abordar estrategias que permitan la inspección de trabajo infantil en sectores ampliamente informales con mayor déficit de trabajo decente y con presencia de trabajo infantil.

Experiencia de la OIT en la cadena de valor de algas marinas en la Isla de Naro (Filipinas)

El programa IPEC de la OIT ejecutó entre 2012 y 2013 el proyecto de Algas marinas en la Isla de Naro, en la provincia filipina de Masbate. Junto con la OIT participaron el Departamento de Trabajo, el Departamento de Bienestar Social y la Unidad de Gobierno Local (UGL), con SDCAsia al frente del área técnica en desarrollo de cadenas de valor para beneficio de los pobres.

En la Isla de Naro viven alrededor de 2.000 familias, la mayoría de las cuales tienen ingresos mensuales de entre 12 y 33 dólares estadounidenses, generados principalmente en la pesca. El grupo objetivo del proyecto estuvo conformado por 100 hogares con una alta incidencia de trabajo infantil (una estrategia de mitigación de riesgos para generar ingresos en los hogares). El objetivo del proyecto fue fortalecer la industria de las algas marinas con el propósito de incentivar a las familias a participar en su cultivo, con el consiguiente aumento de los ingresos y la eliminación del trabajo infantil.

El enfoque sistémico del proyecto

En este proyecto la OIT adoptó un enfoque sistémico de mercados para su análisis y diseño, partiendo de la premisa de que la reducción del trabajo infantil es un problema sistémico, y por ende, las actividades debían ir más allá de la regulación y el cumplimiento, y era necesario mejorar los ingresos de las familias para incentivarlas enviar a sus hijos e hijas a la escuela. Para ello se requería poner en marcha soluciones económicas sostenibles a través de la integración de las familias en sistemas de mercado viables: en este caso, en la cadena de valor de las algas marinas, generando oportunidades para establecer un cambio sostenible y a gran escala.

El proyecto actuó en dos direcciones. Por un lado, desarrolló capacidades y activos para que los más pobres estuvieran en condiciones de participar en el mercado, reduciendo el riesgo y la aversión al riesgo por parte de las familias acuicultoras. Y por el otro, generó oportunidades de participación de los acuicultores en el mercado; por ejemplo, con instalaciones de manejo posrecolección se generaron oportunidades de colaboración mutua (y por ende, de desarrollo de capital social) y se establecieron vínculos con el mercado que fortalecieron las relaciones existentes con compradores y generando otras nuevas.

Fue fundamental desarrollar capacidades y activos en las familias acuicultoras participantes antes de ofrecer otros servicios y establecer vínculos con el mercado. A lo largo del proceso, el proyecto involucró activamente a las familias beneficiarias, teniendo en cuenta sus aspiraciones y necesidades, permitiendo la autoselección y evitando una presión prematura hacia el cooperativismo, y construyendo relaciones y capital social de manera tal que el sistema integrara a las familias beneficiarias. Parte crucial de este proyecto fue identificar los distintos incentivos para cada uno de los actores de la cadena de valor involucrados en el proyecto (por ejemplo, compradores y proveedores de servicios) para que participaran y apoyaran a las familias acuicultoras beneficiarias.

Ese proyecto ejemplifica que desarrollando sistemas de mercado las familias con niños y niñas que trabajan pueden generar ingresos y así reducir el trabajo infantil. Sin embargo, dada la extrema pobreza de estos hogares, se requieren esfuerzos significativos para que participen de manera activa y productiva en los mercados.

Fuente: Documento de estudio de cado del proyecto desarrollado por Marian Boquiren (2015).

Cómo involucrar a distintos actores en la eliminación del trabajo infantil en la cadena de valor del azúcar

Al entender que el trabajo infantil es un problema que afecta de manera directa o indirecta al sector azucarero y sus distintos actores, la Asociación Azucarera Salvadoreña, a través del brazo social del gremio, FUNDAZUCAR, asumió el compromiso de emprender acciones concretas en su cadena de valor del azúcar para la eliminación del trabajo infantil. Para ello, en el año 2002 la Asociación Azucarera de El Salvador, FUNDAZUCAR, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) firmaron un convenio de cooperación reafirmando su compromiso de realizar esfuerzos concretos para erradicar el trabajo infantil en la zafra de la caña de azúcar en El Salvador.

Reconocer la existencia del trabajo infantil en la cadena de valor fue un primer paso importante que permitió al gremio destinar recursos humanos y financieros para la eliminación progresiva de esta situación. Posteriormente, el gremio asumió la tarea de sensibilizar a los distintos actores en la cadena de valor del azúcar para que reconocieran la existencia del trabajo infantil e identificaran sus consecuencias.

Luego de esta etapa de sensibilización y al llamado para que los actores se abstuvieran de contratar personas menores de edad en labores de alta peligrosidad –y particularmente durante la zafra–, el gremio pasó a proponer acciones concretas, contando con dos aliados estratégicos: el Gobierno de El Salvador y el programa IPEC de la OIT.

Con FUNDAZUCAR como institución responsable de la ejecución, se extrajo información detallada de las características socioeconómicas de la población beneficiaria. Esta información alimentó el diseño y puesta en marcha de una estrategia multisectorial que involucró a distintos actores de la cadena: líderes locales, cooperativas, productores independientes e ingenios, entidades de Gobierno, ONG, organismos internacionales como la OIT y el Programa Mundial de Alimentos.

La estrategia puesta en marcha tiene un enfoque integral y acciones que responden a las distintas aristas del trabajo infantil. En este sentido, la estrategia cuenta con acciones de sensibilización, desarrollo de servicios públicos como educación y salud, alternativas a la medida de la población como los círculos de alfabetización y las salas de nivelación, y un componente de desarrollo de alternativas productivas para mitigar el impacto económico. Adicionalmente cuenta con un componente regulatorio/normativo dirigido a generar incentivos y cambiar comportamientos: por ejemplo, el código de conducta y la cláusula de no mano de obra infantil en los contratos de compraventa de caña de azúcar.



En junio de 2004, la organización de defensa de los derechos humanos Human Rights Watch (HRW) publicó un informe sobre el trabajo infantil en las plantaciones de caña en El Salvador, en el que mencionaba que en la cosecha trabajaban niños, y que ese azúcar se empleaba para elaborar distintos productos de empresas nacionales y multinacionales. Este informe sirvió para reforzar el trabajo liderado FUNDAZUCAR y el compromiso de los distintos actores de la cadena de valor y los presentes en la estrategia.

Esta estrategia es de enfoque multisectorial y sistémico: no solo analiza el trabajo infantil como un fenómeno aislado, sino que lo contextualiza en un entorno social, económico e institucional, y los distintos actores se invitan para que tomen parte activa desde sus distintos roles y responsabilidades. Según los datos presentados por la industria en la III Conferencia global sobre el trabajo infantil en octubre de 2013, se ha erradicado el 95 por ciento del trabajo infantil del sector.

Fuente: Erradicando el trabajo infantil peligroso: porque un mundo mejor es posible. La experiencia de la Agroindustria Azucarera de El Salvador y FUNDAZUCAR.

Un enfoque sistémico para la prevención y erradicación de trabajo infantil en la cadena de valor de la agroindustria de la caña de azúcar en México

En México la agroindustria de la caña de azúcar representa una actividad con una tradición y trascendencia importante en el desarrollo económico y social del país. La producción de caña está presente en 15 estados de la República Mexicana, en donde operan 50 ingenios, generando un impacto económico en aproximadamente 2.5 millones de personas. El trabajo infantil en este sector está presente en el campo, sobre todo durante la temporada de cosecha. Para eliminar el trabajo infantil en este sector, la OIT en el 2011, a través de su Proyecto IPEC "Alto al trabajo infantil en la agricultura", adoptó un enfoque integral que combina:

a. **Eficiencia productiva** en la cadena de producción de la caña de azúcar (mejoramiento de la productividad): a través del fortalecimiento de las capacidades de los actores que participan en la cadena de producción de la caña en materia de diagnósticos y análisis para identificar el trabajo infantil en la cadena de valor, procesos y línea de producción, manejo de recursos humanos, salud ocupacional y seguridad en el lugar de trabajo, capacitación específica para el sector, diálogo social (trabajadores y empleadores) y acceso a la protección social.

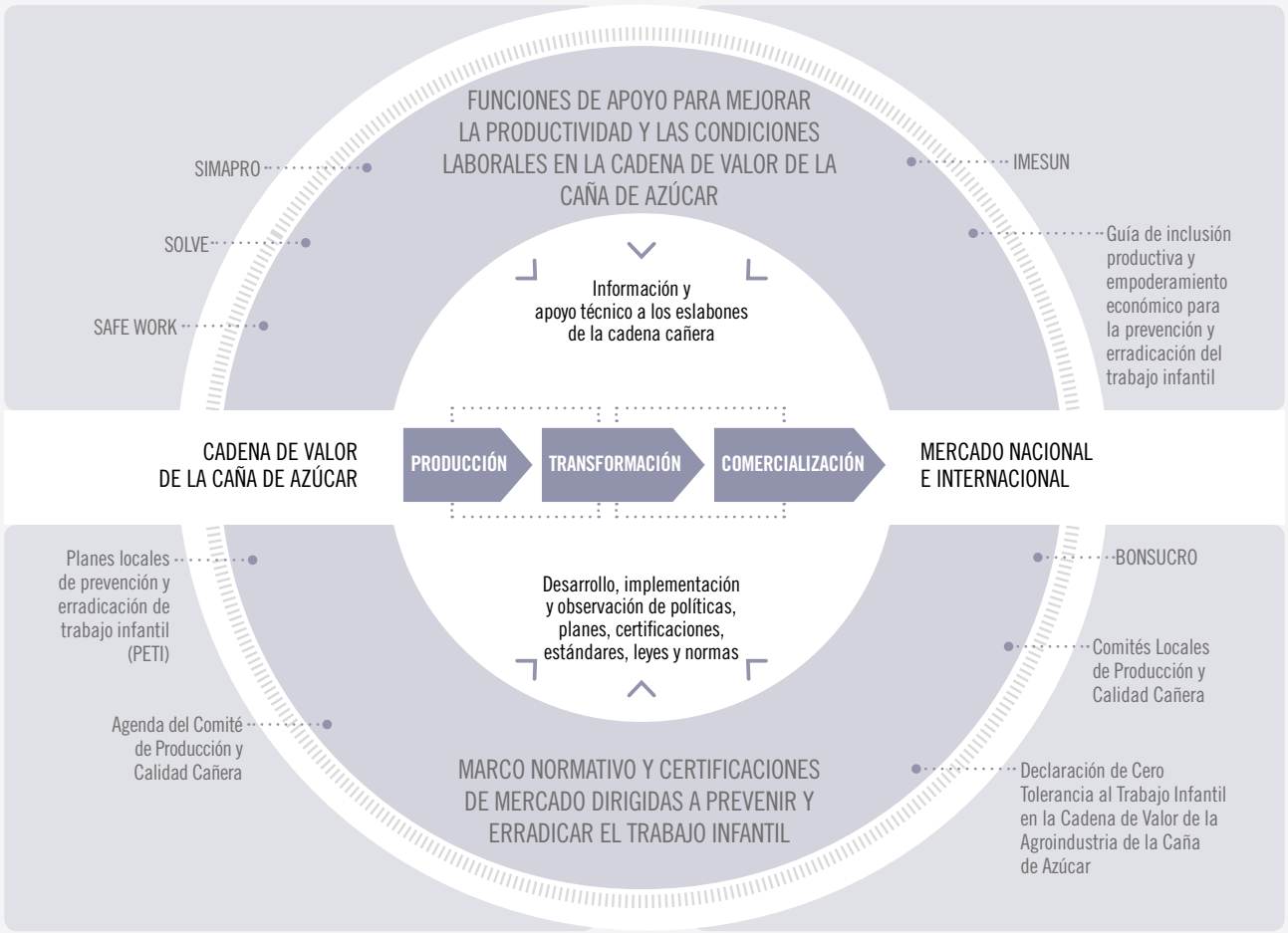
b. **Concientización** sobre el trabajo infantil y sus efectos a trabajadores, propietarios, gremios y otros actores involucrados: a través de la creación de espacios de diálogo social entre los distintos actores de la cadena de valor de la agroindustria azucarera con el objetivo de reconocer la existencia de trabajo infantil y generar acciones concretas para su prevención y erradicación.

c. **Alternativas productivas:** a través de la implementación del programa de la OIT Inicie y Mejore su Negocio (IMESUN), de modo que las familias identifiquen alternativas productivas que les permitan mejorar sus ingresos durante temporadas en las que no participan en el corte de caña.

d. **Fortalecimiento** de servicios y programas sociales focalizando las familias con niños en situación de trabajo infantil: a través del trabajo con actores del sector agroindustrial, incluyendo instancias públicas y otros actores nacionales y locales como las comunidades y las organizaciones civiles, empresariales y de trabajadores, para articularse entre sí y fortalecer su capacidad de proveer servicios, principalmente de educación, a la población menor de edad en riesgo de trabajar o que ya trabaja.

En junio de 2013, la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcoholera (CNIAA) y los actores sociales del sector, es decir, las Asociaciones Nacionales de Abastecedores de Caña de Azúcar CNC y CNPR y el Sindicato Nacional, reconocieron públicamente la existencia de trabajo infantil y se comprometieron con una Declaración de Cero Tolerancia al Trabajo Infantil en la Cadena de Valor de la Agroindustria de la Caña de Azúcar. Los integrantes de la cadena de valor, a través de los Comités Locales de Producción y Calidad Cañera deben elaborar planes locales de prevención y erradicación de trabajo infantil (PETI). La meta es eliminar el trabajo infantil en los campos proveedores de caña para el 2020, aplicando la Cero Tolerancia para toda forma de trabajo infantil peligroso, incluyendo el corte de caña, el cual es considerado una de las peores formas de trabajo infantil y no puede ser realizada ni siquiera por adolescentes).

Enfoque sistémico para la erradicación de trabajo infantil en la cadena de la caña de azúcar



En el marco de proyectos de certificación de sostenibilidad “BONSUCRO”, y con recursos de la ONG Solidaridad y el apoyo técnico de la OIT, distintos ingenios han venido implementando planes locales de prevención y erradicación de trabajo infantil (PETI) y otras acciones concretas en esta dirección:

- Los ingenios Huixtla en Chiapas y Lázaro Cárdenas Michoacán a través de un enfoque de desarrollo de cadenas de valor han puesto en marcha planes PETI. En Huixtla, Chiapas, desde 2014 se introdujo en la agenda del Comité de Producción y Calidad Cañera el tema de “trabajo decente para mejorar la productividad en la producción y cosecha de caña en Huixtla” con el propósito de avanzar acciones en trabajo seguro, productividad, prevención y erradicación de trabajo infantil.
- El ingenio Lázaro Cárdenas además de acciones de sensibilización y capacitación generó un procedimiento de monitoreo para garantizar que en los campos proveedores de caña no existan niños, niñas y adolescentes, particularmente en los campos que serán certificados por BONSUCRO. Así mismo se puso en marcha un mecanismo de gestión de recursos humanos en el campo, el cual favoreció la relación contractual con los jornaleros y cortadores, especificando la cero tolerancia de trabajo infantil y trabajo infantil peligroso; adicionalmente se mejoraron las condiciones de los albergues existentes y se realizaron vínculos con instituciones educativas.

Eliminar el trabajo infantil promocionando la caficultura: El caso de Haití

Haití es el país con el índice de desarrollo humano más bajo en América (índice 0,471); un 20,1 por ciento de la población vive en pobreza extrema. El 57 por ciento de la población tiene menos de 25 años; de entre los jóvenes que tienen edad de trabajar, el 60 por ciento está desempleado. El desempleo y sus consecuencias económicas a menudo obligan a los niños y niñas a abandonar sus hogares y dejar la escuela para trabajar y aportar a los ingresos de sus familias. Muchos de ellos dejan sus pueblos con la esperanza de encontrar trabajo en la capital, Puerto Príncipe; en general, en empleos informales y en condiciones que comprometen su desarrollo integral.

Para dar una respuesta al problema del trabajo infantil, la Oficina Internacional del Trabajo (OIT) en Haití, a través del programa IPEC, ejecuta proyectos como "Me Encontrei" (me encontré), cuyo objetivo es mantener a los jóvenes en su entorno familiar para garantizar su educación y proporcionar ingresos a la familia. Thiotte, un pueblo del departamento Sudeste con 12.000 habitantes, fue seleccionado para el proyecto piloto. Thiotte se conoce por la calidad del café arábica que cultiva, que se vende principalmente en mercados locales y, en una proporción muy pequeña, en los mercados internacionales de Asia, América y Europa.

Por la calidad del café, las perspectivas de crecimiento de las exportaciones son buenas. Sin embargo, la "roya", una enfermedad del café, amenaza la producción. A pesar de la disminución de la producción, los ingresos procedentes del café siguen siendo la principal fuente de ingresos de las familias. La falta del relevo generacional en la mano de obra es otro de los retos que enfrenta Thiotte. Por los bajos ingresos que genera, los jóvenes muestran poco interés en el cultivo del café, y muchos aspiran a una vida mejor en Puerto Príncipe.

Una capacitación técnica y empresarial adecuada para los jóvenes

La OIT ha apoyado en la formación técnica en caficultura a 10 adolescentes de entre 15 y 18 años, impartida por agrónomos haitianos especializados en el cultivo del café. De este modo, los adolescentes no solo han adquirido conocimientos técnicos con los cuales no contaban sus padres (por ejemplo, el tratamiento y la prevención de la roya, la mejora de la productividad de las plantas de café y una planificación eficiente para producciones futuras), sino que además ha permitido que permanezcan en la escuela y que no salgan de la localidad. Al mismo tiempo, se han convertido en una referencia para sus familias, lo cual los ha motivado a completar su formación, valorar y poner en práctica lo aprendido, y ha fomentado el interés de los jóvenes en el cultivo del café.

Para complementar la formación técnica, los adolescentes recibieron una capacitación sobre manejo de pequeños negocios sobre uso de herramientas básicas de gestión: GIN (Genere su Idea de Negocio) e ISUN (Inicie Su Negocio).

Trabajando de la mano con actores del sistema de mercado

La zona de Thiotte tiene tres redes de cooperativas de café bien establecidas en las comunidades con instalaciones compartidas que permiten economías de escala en el empaquetamiento del café. Estas cooperativas han participado activamente en la sensibilización sobre el trabajo infantil y brindando apoyo en transporte para que los adolescentes asistieran a sus prácticas. Adicionalmente, la OIT ha trabajado involucrando a instituciones gubernamentales como el Instituto de Bienestar Social y de Investigación (IBESR), el Ministerio de Asuntos Sociales y del Trabajo (MAST), el Ministerio de Educación Nacional y Formación Profesional y el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFP). Este último ha validado un nuevo manual de capacitación en caficultura adaptado a los jóvenes, y a través de la certificación estatal de un título tecnológico agrícola con énfasis en la caficultura, al cual accederán los jóvenes beneficiarios de este proyecto.

Fuente: Sylvie Dupuis, ATP del programa IPEC de la OIT.



Etapa VII

Estrategias complementarias al enfoque de cadenas de valor – Otros programas activos para el mercado laboral

OBJETIVO

Ofrecer alternativas diferenciadas en función del perfil de los miembros del hogar con trabajo infantil para su integración productiva y generación de ingresos.

Hasta el momento la guía, a través de sus etapas, brinda los principales insumos para identificar el sector, cadenas de valor y el perfil productivo de las familias con niños y niñas en trabajo infantil. El análisis de ambos lados del mercado (oferta y demanda) nos permite identificar cómo se podría incluir productivamente a las familias beneficiarias con intervenciones que desarrollen la cadena de valor y/o resuelvan los cuellos de botella existentes.

Sin embargo, sea por las características del mercado y de las cadenas de valor y/o por el perfil socioeconómico de las familias y sus miembros, es posible no poder incluirse productivamente a todas las familias en las cadenas de valor a través de emprendimientos. Los siguientes son algunos casos en los que es necesario contemplar estrategias alternativas a las de desarrollo de cadenas de valor:

- Las cadenas de valor no son lo suficientemente grandes o manejan el suficiente volumen para incluir a todas las familias de manera productiva.
- Es poco probable que haya cambios en las cadenas de valor con trabajo infantil existentes en el territorio.
- Existen otros sectores en el territorio que no emplean trabajo infantil y tienen un gran potencial de desarrollo económico y de inclusión, ofreciendo una alternativa productiva a las familias en cuestión.
- En economías emergentes existen sectores que demandan mano de obra cualificada en empleos asalariados, en sectores sin trabajo infantil.

Para dar una alternativa de inserción productiva y empoderamiento económico, esta etapa identifica otras posibilidades para la inclusión productiva de las familias. Para identificar esas intervenciones (por ejemplo, SDE, cursos de capacitación, capacitación en gestión empresarial, acceso a crédito, etc.) y articularlas como parte de la estrategia de inclusión productiva, se proponen los siguientes pasos:

1 Utilizar el análisis de sectores productivos del entorno como alternativa a la integración de la cadena de valor (Etapa I)

En la primera etapa se identificaron sectores con potencial de crecimiento y desarrollo, con y sin trabajo infantil. Esta etapa trabaja los sectores sin trabajo infantil y con potencial, así como la posibilidad de incluir productivamente a la población objetivo de esta guía.

Una vez identificados los sectores siguiendo los pasos de la Etapa I, se selecciona aquellos que respondan a los criterios identificados. Se usan los instrumentos propuestos en la Etapa II: la matriz de preferencia (Gráfico 2) y la matriz de ponderación simple (Tabla 3).

El Gráfico 12 es un ejemplo de cómo identificar requerimientos concretos para los sectores sin trabajo infantil y con oportunidades de inclusión productiva. El propósito es identificar qué perfiles o estándares de productos y/o servicios demanda cada sector con potencial de desarrollo y crecimiento, y consecuentemente con la posibilidad de generar empleos u oportunidades de autoempleo[13] para la población objetivo.

Gráfico 12. Sectores productivos y requerimientos de capacidades y estándares

SECTORES PRODUCTIVOS Y OPORTUNIDADES LABORALES IDENTIFICADAS	REQUERIMIENTOS EN MATERIA DE CAPACIDADES Y/O ESTÁNDARES DE PRODUCTOS O SERVICIOS
Sector agrícola con alta demanda y, por lo tanto, posibilidad para emprendimientos	Conocimiento técnico en producción, comercialización, gestión empresarial, volumen de producción y calidad
Empresa presente en el territorio con permanente demanda de mano de obra cualificada	Cualificaciones técnicas específicas, habilidades blandas, un servicio de intermediación laboral, acompañamiento psicosocial
Obras de infraestructura que demandan mano de obra cualificada	Cualificaciones específicas, habilidades alfanuméricas, habilidades blandas
Oportunidades para establecer emprendimientos en sectores en los cuales hay demanda local suficiente (por ejemplo, alimentos y turismo)	Cualificaciones, atención al cliente, gestión empresarial, asociación para lograr volumen y disminuir costos, financiamiento

ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN A PARTIR DEL ESTUDIO DE LOS SECTORES EXISTENTES (ETAPA I) Y DEL PERFIL DE LA POBLACIÓN CON LA HERRAMIENTA VIRTUAL (ETAPA III)

13 El autoempleo hace referencia a las actividades empresariales por iniciativa propia, sin importar su carácter formal o informal.

Para validar esta información deben participar necesariamente actores del sector en cuestión o expertos, públicos o privados, en identificación y análisis de perfiles técnicos; y es crucial la inclusión del sector privado local. Para la identificación de requerimientos se entrevista a empresarios, expertos en el sector agropecuario identificado, profesionales en materia de perfiles laborales, servicios nacionales o regionales de empleo, cámaras de comercio locales o nacionales, gremio de productores y/u observatorios laborales locales.

2 Análisis del perfil productivo de la población que no es incluida en las actividades de las cadenas de valor (usando la herramienta de la Etapa III)

El objetivo de este paso es doble: por un lado, tener una mirada global sobre las características de la población objetivo (edad, nivel de formación, experiencias profesionales previas, formación profesional), y para personas con emprendimientos o planes de negocio estructurados, acceso a crédito, acceso a servicios de desarrollo empresarial, a tierra (particularmente en el caso de actividades productivas agrícolas), capital y/o maquinaria. Por el otro lado, el análisis busca brindar información detallada al diseñador del programa/proyecto para identificar las intervenciones concretas que abordará el programa (por ejemplo, formación para el trabajo, asistencia técnica, servicios de extensión, servicios de desarrollo empresarial, intermediación laboral, etc.).

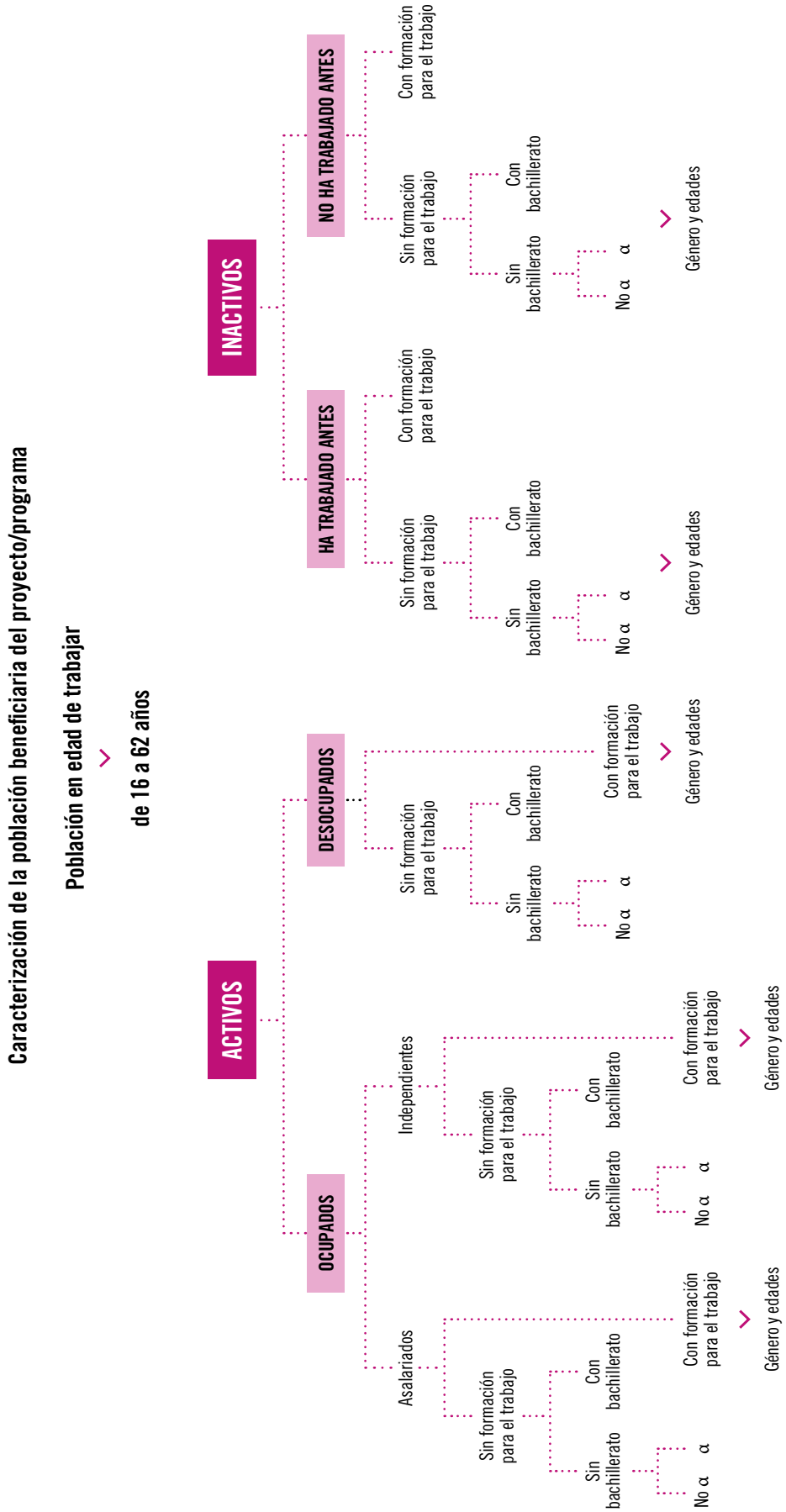
Para llevar a cabo el análisis del perfil productivo de la población se parte de la información recopilada en la Etapa III de esta guía. En el análisis en cuestión es importante considerar las principales variables del mercado laboral a la hora de aceptar o rechazar mano de obra: edad, educación/formación profesional y género. En esta guía se propone desagregar la población en edad de trabajar en población económicamente activa y población inactiva, una sucesiva desagregación teniendo en cuenta si la población tiene o no formación para el trabajo, su condición laboral (asalariados o independientes), nivel de educación, alfabetización, etc.

El Gráfico 6 ilustra esta desagregación, partiendo de la población en edad de trabajar. Cada casilla/caja del árbol de caracterización corresponde a un número de personas que tiene esos atributos; por ejemplo, número de personas económicamente activas (activos), que buscan empleo (desocupados), sin formación para el trabajo pero con bachillerato. Este número de personas puede también desagregarse por sexo o grupos de edad para tener una idea más clara del grupo objetivo.

La caracterización de la población es importante en la medida que las intervenciones deben adaptarse a las características del grupo. Por ejemplo, en materia de formación para el trabajo, las intervenciones son muy distintas en abordaje metodológico dependiendo de si se dirigen a un grupo de jóvenes de 18-26 años con bachillerato o a adultos mayores de 50 años sin alfabetización. Adicionalmente, en el caso de mujeres –y particularmente de mujeres jefas de hogar–, las intervenciones deben contemplar servicio de guardería y/o llevarse a cabo en horarios que permitan su participación.

La ubicación geográfica de las familias también debe tomarse en consideración, ya que las actividades productivas dependerán de este contexto y, consecuentemente, el tipo de intervención que se decida contemplar en el programa. Para incluir la ubicación geográfica, el análisis puede realizarse de manera separada para las familias del área urbana y rural o periurbana.

Gráfico 13. Árbol de caracterización de la población objetivo



3 Realizar el análisis de correspondencia entre oferta y demanda para identificar empleos y oportunidades de inclusión productiva de la población

Una vez dotenidas las características socioeconómicas de la población, se identifican las brechas entre los perfiles o características demandadas por los sectores seleccionados y los identificados.

El análisis en este paso consiste no solo en identificar y listar las brechas entre los perfiles demandados y los existentes, sino en identificar cuáles son las causas y/o condiciones que prevalecen para que exista tal brecha. En el Gráfico 14 se ejemplifica de manera general el proceso de este paso.

Gráfico 14. Identificación de brechas y barreras

SECTORES PRODUCTIVOS Y OPORTUNIDADES LABORALES IDENTIFICADAS	REQUERIMIENTOS EN MATERIA DE CAPACIDADES Y/O ESTÁNDARES DE PRODUCTOS O SERVICIOS	BRECHAS EN LOS PERFILES DE LA POBLACIÓN RESPECTO A LOS REQUERIMIENTOS DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS U OPORTUNIDADES LABORALES	BARRERAS QUE GENERAN LA BRECHA
Sector agrícola con alta demanda y, por lo tanto, posibilidad para emprendimientos	Conocimiento técnico en producción, comercialización, gestión empresarial, volumen de producción y calidad	Necesidad de desarrollar capacidades técnicas especificas y de gestión empresarial, falta de activos, falta de acceso a tierra, ausencia de asociatividad	Bajos niveles de educación, calidad y acceso a educación, falta de recursos, violencia local, endeudamiento, etc.
Empresa presente en el territorio con permanente demanda de mano de obra cualificada	Cualificaciones técnicas específicas, habilidades blandas, un servicio de intermediación laboral, acompañamiento psicosocial	Necesidad de desarrollar capacidades técnicas especificas y habilidades blandas, ausencia de servicios de intermediación laboral en el territorio	Pobreza por ingresos, ausencia de centros de formación para el trabajo, falta de programas específicos
Obras de infraestructura que demandan mano de obra cualificada	Cualificaciones específicas, habilidades alfanuméricas, habilidades blandas	Necesidad de desarrollar capacidades técnicas especificas y habilidades blandas	Falta de programas específicos, falta de recursos para acceder, madres cabeza de hogar
Oportunidades para establecer emprendimientos en sectores en los cuales hay demanda local suficiente (por ejemplo, alimentos y turismo)	Cualificaciones, atención al cliente, gestión empresarial, asociación para lograr volumen y disminuir costos, financiamiento	Ausencia de SDE, ausencia de asociatividad o cooperativismo, ausencia de acceso a crédito y/o ausencia de colaterales	Falta de proveedores que se adapten a la escala de la población objetivo, perfil de riesgo alto

ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN A PARTIR DEL ESTUDIO DE LOS SECTORES EXISTENTES (ETAPA I) Y DEL PERFIL DE LA POBLACIÓN CON LA HERRAMIENTA VIRTUAL (ETAPA III)

De manera más específica, el Gráfico 15 brinda dos ejemplos concretos para el sector hotelero (como generador de empleos) y la producción de pulpa de mango a pequeña escala. Determinando las brechas y las barreras para superarlas se busca identificar nichos de acción para incrementar la productividad de las personas: con su inserción laboral o articulando pequeñas unidades productivas a la cadena de valor y a mercados locales, nacionales o internacionales.

Gráfico 15. Ejemplo específico para identificar brechas y barreras

SECTORES PRODUCTIVOS Y OPORTUNIDADES LABORALES IDENTIFICADAS	REQUERIMIENTOS EN MATERIA DE CAPACIDADES Y/O ESTÁNDARES DE PRODUCTOS O SERVICIOS	BRECHAS EN LOS PERFILES DE LA POBLACIÓN RESPECTO A LOS REQUERIMIENTOS DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS U OPORTUNIDADES LABORALES	BARRERAS QUE GENERAN LA BRECHA
Sector hotelero	Capacidades técnicas para trabajar en cocina, bar, pastelería, recepción, mantenimiento de áreas comunes, mantenimiento de habitaciones, etc. Habilidades para comunicarse con los clientes, sentido de la puntualidad, capacidad para resolver problemas.	Solo el 60% (#) de la población beneficiaria cuenta con título de bachillerato. Hay cinco personas que cuentan con formación para el trabajo, pero no tienen certificación. Conducirse de manera apropiada en el trabajo, aceptar la retroalimentación y otras competencias para la empleabilidad. Presencia de problemas psicosociales.	Bajos niveles de educación. Ausencia de programas de capacitación en horarios convenientes. Grandes distancias a los centros de formación. Costo de oportunidad, violencia local, ausencia de módulos o cursos sobre competencias para la empleabilidad. Ausencia de certificación de competencias.
Producción de pulpa de mango	Conocimiento técnico acerca del procesamiento, empaquetamiento, almacenamiento, enfriamiento y transporte. Estándares en el empaquetamiento. Cumplimiento con reglas sanitarias. Manejo de volumen de producción.	Necesidad de desarrollar capacidades técnicas específicas en el cultivo del mango, mantenimiento, procesamiento, empaquetamiento. Falta de un sistema de enfriamiento. Asimilar los estándares demandados. Falta de economía de escala para cubrir gastos como el empaquetamiento, la certificación por parte de la autoridad de salud pública y el proceso de enfriamiento, almacenamiento y transporte. Falta de una despulpadora.	Ausencia de asistencia técnica integral. No existe acompañamiento técnico para establecer asociación de productores o cooperativas. Falta de asistencia técnica en materia de acceso a mercados. Desconocimiento de la asociación o conglomerado de productores.

El mapeo de la cadena de valor presentado en la Etapa III es un instrumento útil para identificar brechas y barreras. En el mapeo del ejemplo del Gráfico 15 se ponen de relieve las brechas en la cadena de producción de la pulpa de mango y, consecuentemente, se identifican las intervenciones necesarias para incluir productivamente a las familias objetivo.

4 Identificación de gama de servicios presentes para acceder a las oportunidades económicas existentes

Una vez identificadas las barreras, se determina qué programas activos del mercado laboral son necesarios para facilitar el acceso de la población objetivo a otras alternativas productivas presentes en la región (véase el Gráfico 16). En la primera columna del ejemplo se incluyen los sectores identificados en la Etapa I. En la segunda columna, teniendo en cuenta el análisis adelantado en el paso anterior, se anotan los servicios necesarios para la inclusión productiva (por ejemplo, capacitación, servicios de desarrollo empresarial, acceso a crédito, intermediación laboral, etc.).

Teniendo esta información se identifican los programas ya existentes en el territorio de la población objetivo mediante fuentes primarias (por ejemplo, entrevistas con personal de la alcaldía, la cámara de comercio, ONG, etc.) y fuentes secundarias.

Gráfico 16. Mapeo de oportunidades y necesidades

OTROS SECTORES PRODUCTIVOS Y OPORTUNIDADES LABORALES IDENTIFICADAS	NECECITADES IDENTIFICADAS PARA EL ACCESO POR PARTE DE LA POBLACIÓN OBJETIVO	PROGRAMAS EXISTENTES	PROGRAMAS QUE DEBEN SER PUESTOS EN MARCHA
Emprendimiento agrícola en un sector especifico con potencialidad de acceso al mercado local	Acceso a asistencia técnica Acceso a crédito Servicios para acceso a mercados		
Empresa presente en el territorio con permanente demanda de mano de obra cualificada	Capacitación para la población objetivo Servicios de intermediación laboral Habilidades en lectoescritura y numéricas básicas		
Obras de infraestructura que demandan mano de obra qualificada	Capacitación específica Intermediación laboral		
Oportunidades para establecer emprendimientos en sectores en los cuales la demanda local es suficiente (por ejemplo, alimentos o turismo)	Acceso a capital semilla Servicios de capacitación Servicios de gestión empresarial Asociatividad		

En este ejercicio se identifican los proyectos y programas existentes en el territorio para facilitar las inserciones productivas de la población en los sectores con potencial ya identificados en la Etapa I y las necesidades no cubiertas por ellos.

Para este fin se listan las instituciones, públicas y privadas, con servicios o programas para dar respuesta a las necesidades encontradas. Dentro de este listado usualmente figuran Gobiernos municipales y distritales, proveedores privados y públicos de educación y formación para el trabajo, servicios de empleo, proveedores de cursos técnicos, organizaciones de empleadores y de trabajadores ONG, iglesias, cooperativas, bancos, empresas, organismos de cooperación técnica, organizaciones internacionales, etc. La idea es identificar las posibles alianzas con estas instituciones, aprovechando economías de escala, capacidad instalada y reduciendo costos.

Posteriormente se consolidan las acciones en el marco de intervención (véase el Paso 3 de la Etapa V de esta guía).



TIEMPO ESTIMADO PARA ESTA ETAPA

Esta etapa, al igual que la tercera, es una de las etapas más complejas debido a la gran variedad de servicios y opciones que involucra.
Su duración dependerá del universo que debe ser atendido y su diversidad, y la escala del programa o proyecto.



Etapa VIII

Implementación de la estrategia de seguimiento

OBJETIVO

Brindar instrumentos claros, sencillos y flexibles que permitan a los potenciales implementadores poner en marcha un marco sucinto y lógico, que posibilite el seguimiento del programa/proyecto/estrategia y eventualmente llevar a cabo una evaluación de desempeño.



La puesta en marcha de una estrategia de seguimiento y evaluación inicia durante la fase de diseño del programa o proyecto. La herramienta de levantamiento de información del perfil socioeconómico de las familias objetivo (que en esta guía se presenta en línea) puede ayudar a construir la línea base y ser así un valioso instrumento para el seguimiento del programa o proyecto.

La medición de cambios y progresos desde el inicio permite no solo registrar avances, sino además efectuar posibles ajustes al diseño y la operatividad de la estrategia.



Los indicadores definidos deben contar con las siguientes características:
Claridad: en su definición y en lo que buscan medir.
Medibles: tanto cuantitativa como cualitativamente.
Consistentes en el tiempo durante el cual se realizará el seguimiento.
Vinculados directamente al cambio que se espera medir.

Para poner en marcha esta estrategia de seguimiento, en primer lugar es importante identificar y definir los indicadores cualitativos o cuantitativos. Los indicadores deben ser claros, medibles, consistentes y vinculados al cambio al cual se hace seguimiento o mide. La definición de los indicadores depende de los objetivos del programa/proyecto y de su estructuración; y determina cuál es la fuente de información y con qué periodicidad se levantará la información.

Tras establecer los indicadores, se debe definir una línea base y una meta para cada indicador, de modo tal que el indicador se pueda medir en distintos periodos, se monitoree su progreso y se registre el cambio con respecto a la línea de base.

Después de haber definido los indicadores y las metas, es importante definir la manera de levantar la información, la periodicidad y la forma de presentar los informes de seguimiento. A partir de esta información se crea un plan de acción de seguimiento, los instrumentos para el levantamiento de la información (por ejemplo, encuestas, formularios, entrevistas semiestructuradas, etc.), y la forma de almacenamiento de la información y sus instrumentos (por ejemplo, formatos físicos en papel, Excel, formato virtual, etc.). Para todo ello debe haber una persona responsable del seguimiento, monitoreo y elaboración de informes con la periodicidad establecida.

Cuando el levantamiento de la información incluya datos personales de los integrantes de las familias beneficiarias, el manejo debe ser riguroso para la protección de los datos de carácter personal, que se deben usar exclusivamente para los fines de análisis del progreso del proyecto.

A continuación se presenta un ejemplo de indicadores

Objetivo	Actividades	Indicadores	Modos de verificación	Periodicidad
Mejorar las capacidades técnicas en el sector hotelero y turístico y la competencia para la empleabilidad de la población objetivo	• Facilitar el acceso a programas de formación para el trabajo en las áreas demandadas por el sector. • Diseñar el plan de estudio para desarrollar competencias para la empleabilidad. • Poner en marcha un programa de alfabetización para adultos los sábados. • Establecer becas parciales que faciliten la participación de la población objetivo. • Desarrollar un programa de guardería en el espacio de formación para el trabajo para que las mujeres jefas de hogar puedan dejar a sus hijos durante la formación.	• Acuerdos establecidos con instituciones educativas. • Número de personas inscritas a los cursos. • Porcentaje de personas que culminan satisfactoriamente el ciclo de formación. • Plan de estudios diseñado y ejecutado. • Número de personas beneficiarias que acceden a las becas. • Número de mujeres jefas de hogar que se benefician del programa. • Número de mujeres jefas de hogar que, beneficiándose del programa, culminan el ciclo de formación para el trabajo.	• Acuerdos firmados. • Matrículas establecidas. • Diploma o registro de la institución educativa. • Documento que contenga el plan de estudio diseñado e implementado. • Registro del programa de becas. • Registros de programa. • Cruce entre los registros del programa de guardería y las instituciones educativas.	Semestral/Trimestral

Lecturas complementarias

FAO/OIT (2013). *Guidance on addressing child labour in fisheries and aquaculture.* Turín. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/download.do?type=document&id=22655.

FAO (2015). *Handbook for monitoring and evaluation of child labour in agriculture Measuring the impacts of agricultural and food security programmes on child labour in family-based agriculture.* Roma. Disponible en: http://www.fao.org/3/a-i4630e.pdf.

Herr, M. y Muzira, T. (2011). *Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente: Una guía para profesionales del ámbito del desarrollo, funcionarios gubernamentales y responsables de iniciativas del sector privado.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/empent/areas/value-chain-development-vcd/WCMS_168837/lang--es/index.htm.

IPEC (2005). *Directrices para el desarrollo de procesos de vigilancia y seguimiento del trabajo infantil (VSTI).* OIT, Ginebra.

IPEC (2009). *Training resource pack for agricultural cooperatives on the elimination of hazardous child labour.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/viewProduct.do?productId=17296.

IPEC (2013). *Skills and livelihoods training – A guide for partners in child labour projects.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/download.do?type=document&id=23995.

IPEC (2014). *Estrategia de intervención municipal. Proyecto de erradicación del trabajo infantil en El Salvador a través del empoderamiento económico y la inclusión social.* OIT, San Salvador.

IPEC/Unicef (2006). *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil.* OIT/Unicef, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/viewProduct.do?productId=4645.

OIT (2004). *Using Small Enterprise Development to Reduce Child Labour.* Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/download.do?type=document&id=3119.

The Springfield Centre (2014). *The Operational Guide for the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach.* Segunda edición, financiada por SDC y DFID. Disponible en: http://www.springfieldcentre.com/wp-content/uploads/2014/09/2014-09-M4P-Operational-Guide-with-watermark1.pdf.

Referencias

Comité de donantes para el desarrollo de la pequeña empresa (2001). *Servicios de desarrollo empresarial para pequeñas empresas: principios rectores para la intervención de los donantes.* Banco Mundial, Washington. Disponible en: http://www.ilo.org/images/empent/static/seed/donor/bds-donCom-gui-esp.pdf.

FAO (2012). *Reducing Child Labour in Agriculture through good agricultural practices: FAO experiences.* Malawi. Disponible en: http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fao_ilo/pdf/Other_docs/Safer-Agricultural-Practices-FAO-experiences.pdf.

FAO/OIT (2013). *Guidance on addressing child labour in fisheries and aquaculture.* Turín. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/download.do?type=document&id=22655.

Herr, M. y Muzira, T. (2011). *Desarrollo de cadenas de valor para el trabajo decente: Una guía para profesionales del ámbito del desarrollo, funcionarios gubernamentales y responsables de iniciativas del sector privado.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/empent/areas/value-chain-development-vcd/WCMS_168837/lang--es/index.htm.

Humphrey, J. (2014). *Market systems approaches. A literature review.* BEAM Exchange.

IPEC (2004). *Trabajo infantil: un manual para estudiantes.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/viewProduct.do?productId=1040.

IPEC (2013a). *Aplicación de la Hoja de ruta para lograr la eliminación de las peores formas de trabajo infantil para 2016. Guía de formación para formuladores de políticas.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/download.do?type=document&id=24615.

IPEC (2013b). *Medir los progresos en la lucha contra el trabajo infantil. Estimaciones y tendencias mundiales entre 2000 y 2012.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@ipec/documents/publication/wcms_221514.pdf.

IPEC/Unicef (2006). *Manual de metodología de evaluación rápida sobre trabajo infantil.* OIT/Unicef, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/viewProduct.do?productId=4645

Kaplinsky, R. y Morris, M. (2000). *A handbook for value chain research. International Development Research Center.* Disponible en: https://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf.

OIT (2012). *Estrategia de intervención municipal. Proyecto de erradicación del trabajo infantil en El Salvador a través del empoderamiento económico y la inclusión social.* San Salvador.

OIT (2013). *Formación sobre competencias y medios de subsistencia. Guía para socios en proyectos sobre trabajo infantil.* OIT, Ginebra. Disponible en: http://www.ilo.org/ipecinfo/product/download.do?type=document&id=24956.

The Springfield Centre (2014). *The Operational Guide for the Making Markets Work for the Poor (M4P) Approach.* Segunda edición, financiada por SDC y DFID. Disponible en: http://www.springfieldcentre.com/wp-content/uploads/2014/09/2014-09-M4P-Operational-Guide-with-watermark1.pdf

Anexo

Anexo 1

Modelo para términos de referencia para consultor o asesor experto en cadenas de valor

Antecedentes

En esta sección se incluyen el contexto en el que se realiza el proyecto (ubicación, población beneficiaria, tipo de intervención o intervenciones, la teoría del cambio que sigue el proyecto, actores involucrados, marco temporal del proyecto, fuentes de financiamiento del proyecto y otra información que se considere relevante). Además, se agrega la justificación o la necesidad de contratar un experto o consultor en materia de análisis de cadenas de valor.

Se debe especificar si lo que se busca son personas naturales o jurídicas, y el tipo de contrato que se establecerá.

Objetivos generales

Se incluye el objetivo u objetivos generales de la consultoría que se desea contratar. De acuerdo a las particularidades de la consultoría se pueden incluir también objetivos específicos.

Actividades

Se especifican las actividades que se esperan del consultor, como por ejemplo:

- Revisión de documentación específica (previas consultorías en el contexto del mismo proyecto, documentos de política pública relacionados, documentos de diagnóstico económico y productivo referentes al territorio donde se llevará a cabo la consultoría, evaluaciones o diagnósticos que se hayan realizado previamente o en proyectos similares, etc.)
- Realización de entrevistas (especificar el tipo de entrevistas)
- Preparación y realización de un taller
- Procesamiento de información ya existente
- Diseño, desarrollo y presentación del documento final

Resultados esperados

Qué tipo de resultado se espera de esta consultoría. Se debe especificar si se espera el análisis a través de un documento escrito, o de un documento y una presentación. Se debe especificar la audiencia ante la cual se realizará la presentación o taller para dar a conocer los resultados.

Cronograma de actividades

Se establece la línea de tiempo (con fechas fijadas) durante la cual se entregarán los productos esperados.

Requerimientos específicos del perfil

El consultor debe contar con experiencia en Desarrollo de cadenas de valor, así como buen conocimiento del contexto económico, productivo y social del lugar donde se vaya a realizar la consultoría. Se debe especificar si el consultor debe trabajar junto con otros consultores o grupo de trabajo y la disponibilidad para viajar para realizar la consultoría (en el caso de que sean necesarios viajes a campo).

Competencias técnicas

- Experiencia y capacidad para adelantar investigación en cadenas de valor y sistemas de mercados
- Excelente capacidad para expresar de manera escrita y oral los resultados de la consultoría de frente a distintas audiencias
- Capacidad de producir informes de alta calidad
- Experiencia profesional con grupos poblacionales específicos con los que se trabaje
- Experiencia en la formulación de proyectos productivos
- Capacidad técnica y administrativa para acompañar el proceso de estructuración de alianzas (en el caso de que se requiera que el consultor vaya más allá del análisis de la cadena de valor)

Presupuesto y formas de pago

Se especifica el monto total destinado a esta consultoría y la manera de desagregar los pagos. Adicionalmente se incluye un cronograma para los pagos, donde se especifican las actividades y/o productos que deben realizarse y/o entregarse para la realización de cada pago o del pago único.

ISBN 9789223304591

