



Organización
Internacional
del Trabajo

¡Buen trabajo!

Herramientas de debida diligencia
para la promoción de los derechos
laborales en el sector de la
confección en Argentina



Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2024

Primera edición 2024



Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. Para consultar una copia de la licencia, véase <https://creativecommons.org/licences/by/4.0/deed.es>. El usuario podrá reproducir, compartir (copiar y redistribuir), adaptar (mezclar, transformar y desarrollar el contenido de la obra original), conforme a los términos detallados en la licencia. El usuario deberá citar claramente a la OIT como fuente del material e indicar si se han introducido cambios en el contenido original. No está permitido reproducir el emblema, el nombre ni el logotipo de la OIT en traducciones, adaptaciones u otras obras derivadas.

Atribución de la titularidad - El usuario deberá indicar si se han introducido cambios y citar la obra como sigue: OIT, *¡Buen trabajo! Herramientas de debida diligencia para la promoción de los derechos laborales en el sector de la confección en Argentina*. Argentina: Oficina Internacional del Trabajo, 2024, © OIT.

Traducciones - En caso de que se traduzca la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una traducción de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta traducción no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una traducción oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la traducción.*

Adaptaciones - En caso de que se adapte la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una adaptación de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta adaptación no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una adaptación oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la adaptación.*

Materiales de terceros - Esta licencia Creative Commons no se aplica a los materiales incluidos en la presente publicación que, aunque no son de la OIT, están protegidos por derechos de autor. Si el material se atribuye a una tercera parte, el usuario que utilice dicho material será el único responsable de obtener las autorizaciones necesarias del titular de los derechos y de responder ante cualquier reclamación por vulneración de los derechos de autor.

Toda controversia derivada de la presente licencia que no pueda ser resuelta de manera amistosa será sometida a arbitraje de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Las partes quedarán vinculadas por el laudo arbitral resultante de dicho arbitraje, que resolverá con carácter definitivo dicha controversia.

Toda consulta sobre derechos y licencias deberá dirigirse a la Unidad de Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), a rights@ilo.org. Puede obtenerse información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT en: www.ilo.org/publns.

ISBN 9789220410257 (PDF web)

Publicado también en inglés: *Good work! Human rights and labor rights due diligence tools for the garment sector in Argentina*.

Las denominaciones empleadas en las publicaciones y las bases de datos de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos que contienen no implican juicio alguno por parte de la OIT 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 o límites.

Las opiniones y puntos de vista expresados en esta publicación incumben solamente a su autor o autores y no reflejan necesariamente las opiniones, puntos de vista o políticas de la OIT.

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

AGRADECIMIENTOS

El Departamento de Trabajo de los Estados Unidos aporta financiación en virtud del acuerdo de cooperación número IL-34208-19-75-K, del proyecto "Evidencia para la Acción: Aumentar el impacto de la investigación para movilizar esfuerzos contra el trabajo forzoso" (EvA) (GLO/19/17/USA). El cien por ciento de los gastos totales del proyecto se financia con cargo a fondos federales, por un importe total de 3 725 000 dólares de los Estados Unidos.

Esta publicación no refleja necesariamente las opiniones o políticas del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos, y la mención de marcas, productos comerciales u organizaciones no implica que el Gobierno de los Estados Unidos los apruebe.

Edición y revisión: Malena Sánchez

Diseño y diagramación: Agencia Bi

Foto de tapa e interiores: OIT

► Índice

► Prólogo	4
► Introducción Caja de Herramientas	5
1. Incorporar Debida diligencia en Derechos Humanos a los Sistemas de Gestión	
1.a. Cuestionario de Autoevaluación sobre DDDH	10
1.b. Código de Conducta Modelo	32
1.c. Contenido recomendado de un Código de Conducta. Cuestionario de autoevaluación para empresas	55
2. Identificar y evaluar los impactos en las operaciones, cadenas de suministro y relaciones comerciales	
2.a. Panorama de Riesgos en la Cadena de Suministros	68
2.b. Mapeo de la cadena de suministros en el sector de la confección argentino. Una herramienta estratégica para empresas	95
2.c. Mapeo de la cadena de suministro en el sector de la confección argentino. Una herramienta estratégica para los talleres	103
3. Detener, prevenir o mitigar los impactos negativos	
3.a. Cuestionario de autoevaluación para talleres	109
3.b. Salarios y prestaciones	132
3.c. Gestión de las horas extraordinarias en el lugar de trabajo	142

► Prólogo

Este documento es el primero de una serie de herramientas, cuestionarios y guías para la implementación de procesos de debida diligencia en empresas. Se trata de un conjunto de materiales elaborados por la OIT desde el proyecto Evidencia para la Acción (EvA): Aumento del impacto de la investigación para movilizar esfuerzos contra el trabajo forzoso en el sector de la confección de Madagascar y Argentina.

El proyecto EvA, financiado por el Departamento de Trabajo de Estados Unidos e implementado con el apoyo de NORC de la Universidad de Chicago y Verité, se propone fortalecer las capacidades de las entidades públicas y privadas. Así, la iniciativa apuesta a producir conocimientos y herramientas que permitan identificar, prevenir y mitigar o remediar los riesgos laborales en el sector de la confección.

Como parte de las acciones de cooperación con el gobierno, el sector empleador y el sector sindical, enmarcadas en el cuarto Programa de Trabajo Decente en Argentina para el período 2022-2025, la OIT impulsa la incorporación de los enfoques de debida diligencia y la Conducta Empresarial Responsable (CER) para la promoción del trabajo decente en el país. Además, alienta a las empresas de todos los tamaños y sectores a alinear sus operaciones con los principios de las normas internacionales del trabajo y las orientaciones ofrecidas por la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social.

El sector privado enfrenta numerosos desafíos relacionados con los principios y derechos fundamentales en el trabajo, el impacto ambiental y la transición justa. Estos retos no se circunscriben a las empresas particulares, sino que involucran a los distintos actores a lo largo de las cadenas globales de valor y suministro.

Al integrar la debida diligencia en derechos humanos y laborales, las empresas pueden minimizar y resolver las dificultades que puedan suscitar sus distintas operaciones. Pero además, en simultáneo, pueden contribuir significativa y positivamente al progreso económico y social, así como a la realización del trabajo decente para todas las personas.

Estos materiales permitirán consolidar los esfuerzos del sector empleador para erradicar el trabajo forzoso y poner fin a las distintas formas de esclavitud moderna, incluyendo la trata de personas. Asimismo, confiamos en que esta serie de herramientas representa un aporte para asegurar la prevención y erradicación del trabajo infantil, en línea con los objetivos de la Alianza 8.7, de la cual Argentina es País Pionero.

Sara Luna Camacho

Directora

Oficina de País de la OIT para la Argentina

► Introducción

Estas herramientas de debida diligencia en materia de derechos humanos para los sectores de la confección de Argentina han sido elaboradas en el marco del proyecto de la OIT "Evidencia para la Acción: Aumentar el impacto de la investigación para movilizar esfuerzos contra el trabajo forzoso" (EvA), financiado por el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos.

El proyecto EvA se propone aumentar el impacto de la investigación en los esfuerzos para combatir el trabajo forzoso y otras vulneraciones de derechos laborales. Para esto, apuesta a la producción de conocimientos y herramientas a fin de aumentar la capacidad de entidades públicas y privadas de identificar, prevenir y mitigar o remediar los riesgos del trabajo forzoso en el sector de la confección en Argentina y Madagascar.

Qué es la debida diligencia

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la debida diligencia es un compromiso preventivo, consciente del riesgo y orientado al proceso que asume una empresa comercial para "identificar impactos adversos, prevenirlos y mitigarlos, hacer un seguimiento de la implementación y los resultados, y comunicar cómo se abordan los impactos adversos con respecto a las propias operaciones de la empresa, sus cadenas de suministro y otras relaciones comerciales".

Aplicados a los derechos laborales y humanos, los principios de debida diligencia se refieren a las posibles infracciones de los principios fundamentales del trabajo reconocidos internacionalmente y "las necesidades vitales básicas y las libertades", según lo indica la Guía de debida diligencia de la OCDE para una conducta empresarial responsable.

Intervenciones profesionales basadas en pruebas

Durante su primera fase, el proyecto EvA llevó a cabo una Evaluación Rápida del Sector (ERS) para ayudar a informar sobre la metodología de investigación y la participación de las partes interesadas. En los dos últimos años, una red de especialistas de la academia y el funcionariado político se movilizaron en torno a la recopilación y el análisis de datos sobre las condiciones de trabajo en el sector de la confección. Estos hallazgos fueron insumos para el desarrollo de acciones concretas para el sector privado de Argentina.

Primeros resultados

La investigación inicial en el sector de la confección argentino encontró altos niveles de informalidad en la producción y comercialización de indumentaria, una fuerte presencia de talleres formales e informales, así como bajos niveles de sindicalización y una demanda muy volátil.

En el país, la industria textil argentina cuenta con una importante presencia de personas trabajadoras migrantes (sobre todo de Bolivia, Paraguay y Perú) reclutadas por canales informales, impulsadas por redes familiares y sociales. La informalidad y la demografía en este ámbito están estrechamente relacionadas con la vulnerabilidad laboral y pueden plantear dificultades para una intervención eficaz.

Junto a la elevada informalidad, la dinámica de producción del sector también se traduce en salarios bajos o muy bajos, horas extraordinarias excesivas y trabajo en condiciones muchas veces peligrosas. Aunque algunos de estos riesgos son conocidos a nivel mundial, las dinámicas y circunstancias locales específicas aumentan el riesgo de explotación y la vulnerabilidad de los trabajadores.

► Introducción a las herramientas y al encuadramiento para la acción

Este conjunto de herramientas de debida diligencia en materia de derechos humanos aborda los riesgos laborales específicos y las estructuras de producción identificadas en la evaluación sectorial previa. Dentro del sector de la confección argentino, están diseñadas para dos públicos diferentes: tanto para marcas que operan y recurren a proveedores en Argentina como para los talleres que producen prendas en esta cadena extendida. Se trata de un abordaje basado en la debida diligencia en materia de derechos humanos. Quienes utilicen las herramientas podrán profundizar su comprensión de los derechos humanos, la debida diligencia y los sistemas de gestión empresarial, al tiempo que responden específicamente a las necesidades del sector.

Las herramientas que se presentan en este informe se clasifican en cuatro categorías:

Introducción a los conceptos centrales de la debida diligencia en materia de derechos humanos para empresas y al enfoque de sistemas de gestión.

Herramientas para integrar la debida diligencia en materia de derechos humanos en las empresas y en cadenas de suministro.

Herramientas para identificar y evaluar las repercusiones negativas sobre los derechos humanos.

Herramientas para detener, prevenir y mitigar las repercusiones negativas sobre los derechos humanos.

Estos instrumentos se apoyan en una serie de videos orientados a facilitar el proceso de aprendizaje.



Introducción a la debida diligencia y los sistemas de gestión

Introducción al proyecto y propuesta de colaboración



▶ Introducción a la debida diligencia en derechos humanos y el marco de la OCDE



▶ Introducción a los sistemas de gestión



▶ Introducción al modelo PVHA

1

Incorporar los derechos humanos en las políticas y sistemas de gestión



Cuestionario de Autoevaluación sobre Debida Diligencia en Derechos Humanos



Cuestionario de Autoevaluación sobre Código de Conducta



Código de Conducta modelo



▶ Introducción al elemento 1: Incorporar los derechos humanos en las políticas y sistemas de gestión

2

Identificar y evaluar los impactos negativos



Matriz de riesgos laborales en el sector de la confección



Herramienta de mapeo de cadena de suministro



Herramienta de mapeo de cadena de suministro



▶ Introducción al elemento 2: Identificar y evaluar los impactos negativos

3

Detener, prevenir o mitigar los impactos negativos



Cuestionario de autoevaluación sobre sistemas de gestión



Tiempo extra: cómo responder



Salarios y descuentos: cómo responder



Otros riesgos: cómo responder



▶ Introducción a gestión de riesgos específicos

Leyenda de símbolos:



Para talleres



Para marcas



Video

► Cómo utilizar estas herramientas

Introducción a la debida diligencia en materia de derechos humanos y a los sistemas de gestión

Estos videos introductorios ofrecen una visión general de los conceptos de debida diligencia en materia de derechos humanos (para las marcas) y sistemas de gestión. También se refieren al programa de cuatro etapas Planificar-Hacer-Verificar-Ajustar (PHVA) para los talleres. El conjunto de estos contenidos brinda una orientación breve y accesible sobre los marcos fundamentales en los que se sitúan las herramientas de debida diligencia en materia de derechos humanos. Se recomienda, en primera instancia, mirarlos videos para asegurarse de comprender los conceptos básicos antes de utilizar las distintas herramientas.

Paso 1: Integración con la gestión empresarial

Establecer expectativas claras es un primer paso esencial para modificar comportamientos en una empresa y su cadena de suministro. Para modelar expectativas e ir creando conciencia es indispensable incluir disposiciones básicas en temas laborales en los códigos de conducta y en las políticas. Estas herramientas están diseñadas para que las marcas puedan fortalecer la comprensión y la implementación de sistemas de derechos humanos dentro de sus operaciones.

- *Cuestionario de autoevaluación de la debida diligencia en materia de derechos humanos para marcas:* Diseñado para evaluar el nivel de avance de una marca o proveedor con respecto a los medios, recursos y prerrequisitos para desarrollar, implementar y hacer un seguimiento de un sistema integral de DDDH. Las marcas pueden utilizar esta herramienta para evaluar su propio avance y su preparación para la implantación de sistemas de DDDH.
- *Modelo de código de conducta para marcas:* Este documento presenta una lista de disposiciones modelo para marcas, empresas y proveedores con el propósito de ayudarlas a desarrollar o reforzar sus propias políticas o Códigos de Conducta formales.
- *Cuestionario de autoevaluación del contenido del código de conducta para marcas:* Diseñado para evaluar el grado en que los principios laborales fundamentales se reflejan en el código de conducta y en las políticas existentes de la empresa u organización. Después de utilizar el Cuestionario de Autoevaluación para Marcas y tras revisar el Código de Conducta Modelo, las marcas pueden realizar una autoevaluación de sus propios códigos y políticas para adaptarlos según sea necesario, a fin de integrar principios laborales fundamentales.

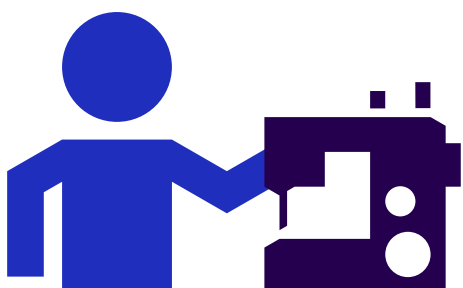
Paso 2: Identificar y evaluar los efectos adversos

Una vez implementadas las políticas y los sistemas de gestión empresarial de la DDDH, las empresas están en condiciones de aplicarlas mediante la identificación y evaluación de los riesgos que puedan estar presentes en su cadena de suministro. Estas herramientas están diseñadas para ayudar a las marcas a comprender e identificar a sus cadenas de suministro y proveedores con el fin de evaluar la presencia de riesgos específicos en puestos y lugares de trabajo concretos. Estas herramientas también incluyen recursos para los talleres de confección argentinos, diseñados para reforzar sus propios conocimientos sobre la cadena de suministro y prepararlos para un mayor compromiso de las marcas centrado en la DDDH.

- **Matriz de riesgos laborales del sector de la confección:** Se trata de una herramienta diseñada para proporcionar a las marcas una visión a nivel instantáneo de los riesgos específicos de trabajo forzoso que fueron identificados como presentes, en general, en el sector de la confección de Argentina. Las marcas pueden utilizar este instrumento una vez realizado el mapeo de la cadena de suministro. Esta matriz brinda información sobre los riesgos que pueden estar presentes y puede ayudar a priorizar los lugares de trabajo para evaluaciones y compromisos adicionales o mejorados en materia de DDDH.
- **Plantilla de mapeo de la cadena de suministro para marcas:** Se trata de una herramienta diseñada para ayudar a las y los representantes de las marcas a visualizar y comprender su red de proveedores y a recopilar información básica sobre sus características y operaciones que puedan influir en los factores de riesgo. Incluye orientación sobre cómo participar en el proceso de mapeo de la cadena de suministro y plantillas para recopilar y organizar la información.
- **Plantilla de mapeo de la cadena de suministro para talleres:** Esta herramienta está diseñada para ayudar a comprender y documentar su cadena de suministro y sus asociaciones de producción. En ella se explica el proceso de mapeo de la cadena de suministro y por qué las marcas pueden pedirles esa información. esta plantilla se utiliza para mejorar sistemas de gestión empresarial, obtener visibilidad de sus propias operaciones y reforzar las relaciones con sus empresas clientes.

Paso 3: Detener, prevenir y mitigar los efectos adversos

- **Abordar riesgos laborales concretos:** Horas extraordinarias y salarios. El éxito de la colaboración con la cadena de suministro se basa en proporcionar a los proveedores orientaciones concretas sobre las expectativas y normas que la empresa estableció para identificar, abordar y prevenir los problemas laborales. En este caso concreto, se ofrecen talleres con un sencillo enfoque sistémico para abordar algunos de los problemas más frecuentes del sector de la confección argentino. Quienes participan en estos talleres pueden adquirir las herramientas adecuadas para integrar los principios de derechos humanos en sus operaciones diarias, sin perder de vista los objetivos y las metas concretas para reducir los riesgos laborales y las violaciones de los derechos humanos.



¡Buen trabajo!

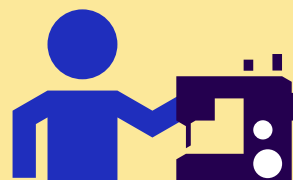
1.a Cuestionario de autoevaluación
de la debida diligencia en materia
de derechos humanos y laborales



▶ Las empresas y la debida diligencia en materia de derechos humanos y laborales

Los derechos humanos y laborales son de vital importancia para las empresas, no sólo desde un punto de vista ético, sino también para su sostenibilidad organizacional y el éxito comercial a largo plazo. El respeto de estos derechos garantiza que los trabajadores reciban un trato justo y equitativo, fomentando una mano de obra bien motivada y más productiva. Además, la adhesión a las normas de derechos humanos y laborales mitiga los riesgos legales y reputacionales que pueden generar demandas legales y dañar la imagen de una empresa.

Promover estos derechos contribuye a la estabilidad social general, al desarrollo económico del sector privado productivo y del país y al bienestar mundial, ya que empodera a los trabajadores, reduce la desigualdad de ingresos y apoya el crecimiento económico sostenible. Las empresas que respetan la legislación laboral vigente y que adoptan Códigos de Conducta que dan prioridad a los derechos humanos y laborales tienen más probabilidades de prosperar en un mercado global cada vez más consciente y responsable.



¿Cuál es el objetivo y el contenido de este Cuestionario de Autoevaluación?

Esta herramienta tiene como objetivo evaluar el nivel de madurez de su debida diligencia en materia de derechos humanos (DDDH) y su capacidad para identificar, prevenir y remediar o mitigar los impactos adversos de sus operaciones sobre los derechos humanos y laborales de los trabajadores. El CAE consta de veintitrés preguntas y se estructura en seis elementos donde cada una contiene componentes estratégicos correspondientes al marco de debida diligencia según lo ha establecido la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE):

1. Integrar la DDDH en los sistemas de gestión empresarial.
2. Identificar y evaluar los impactos adversos en las operaciones, las cadenas de suministro y las relaciones comerciales.
3. Detener, prevenir o mitigar los impactos adversos.
4. Dar seguimiento de la aplicación y los resultados.
5. Comunicar cómo se abordan los impactos.
6. Prever o cooperar en la reparación cuando sea apropiado.

Para cada elemento encontrará una descripción breve del tema en cuestión, varias preguntas que le permitirán evaluar el estado de situación y los progresos de su empresa, así como recuadros con consejos para mejorar su desempeño organizacional en relación a esta problemática

¿A quién o quiénes está dirigido este CAE?

Esta herramienta de autoevaluación está dirigida a las personas que tienen responsabilidades y capacidad de decisión para emprender esta iniciativa sobre DDDH. Los destinatarios son quienes tienen funciones y responsabilidades asignadas relativas a la marcha de la empresa en relación con el personal, las relaciones laborales y a quienes atienden las relaciones institucionales con quienes componen la cadena de suministros y clientes.

¿Cómo puede ayudarlo este CAE?

Esta es una herramienta interna diseñada para guiar a través de los elementos básicos de un proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos y proporcionar una evaluación precisa de la empresa. Como tal, lo mejor es responder a las preguntas de la forma más completa, honesta y precisa posible para que los resultados puedan informar de manera eficaz sobre el camino a seguir por su organización.

¿Cómo organizar su utilización?

Para su aplicación, se aconseja formar un pequeño grupo de personal responsable de diferentes departamentos de su empresa (RRHH, consejo de administración y nivel superior, nivel operativo, finanzas, marketing, comunicaciones, etc.). Los aportes de diferentes funcionarios ayudarán a recopilar la información pertinente, especialmente si no dispone de personal dedicado a la DDDH. Compartir el CAE también ayuda a generar más conciencia entre el personal directivo y a desarrollar nuevas capacidades para fomentar un conjunto de cambios en toda la empresa.

▶ 1. Integrar la debida diligencia en materia de derechos humanos en el sistema de gestión empresarial

Este elemento se centra en los desafíos claves para integrar la debida diligencia en materia de derechos humanos en el sistema de gestión de su empresa u organización. Consta de 16 preguntas que le ayudarán a identificar su estado de situación y medir su nivel de avance.

La promoción de los derechos humanos y laborales es siempre una buena inversión.

Sistemas de Debida diligencia en Derechos Humanos: definición, objetivo, utilidad y alcance

- ▶ Un sistema de debida diligencia en materia de derechos humanos es un proceso sistemático, dinámico y global empleado por organizaciones, gobiernos o empresas para evaluar, prevenir y mitigar los posibles riesgos e impactos sobre los derechos humanos asociados a sus operaciones y actividades.
- ▶ Este proceso implica identificar, analizar y comprender cómo las actividades de la organización pueden afectar a las personas y a las comunidades, tanto directa como indirectamente.
- ▶ Su objetivo es garantizar el cumplimiento de las normas internacionales de derechos humanos y defender los principios fundamentales de dignidad, igualdad y no discriminación.
- ▶ La existencia de un sistema de DDDH facilita a la empresa u organización la planificación y el seguimiento de los aspectos relacionados con el cumplimiento de los derechos humanos, laborales y éticos en sus propias operaciones y en las de sus proveedores.
- ▶ Al llevar a cabo la debida diligencia, las organizaciones pueden adoptar medidas proactivas para rectificar y prevenir las violaciones de los derechos humanos, promoviendo así una conducta responsable y ética en todas sus operaciones y cadenas de suministro.

Pregunta 1. ¿Qué tan avanzada está su organización en su proceso de contar con un sistema de DDDH?

▶ No disponemos de un sistema de gestión de DDDH.	
▶ Estamos diseñando un sistema de gestión de DDDH.	
▶ Hemos diseñado un sistema de gestión de DDDH, pero no lo hemos implantado.	
▶ Disponemos de un sistema de gestión de DDDH en funcionamiento.	

Comprenda los propósitos y alcance de los Códigos de Conducta empresariales

- ▶ Un Código de Conducta establece y difunde las expectativas y comportamientos específicos relacionados con los derechos humanos que deben fomentarse o prohibirse en las operaciones y en las cadenas de suministro de una organización, basándose en la normativa nacional, las normas internacionales y los requisitos de los clientes.

Pregunta 2. ¿En qué etapa de elaboración se encuentra el Código de Conducta de su organización?

▶ No tenemos un Código de Conducta	
▶ Estamos elaborando un Código de Conducta	
▶ Tenemos un Código de Conducta que sólo se aplica a nuestras propias operaciones.	
▶ Nuestro Código de Conducta se aplica tanto a nuestras propias operaciones como a las cadenas de suministro que integramos, y lo hemos compartido internamente y con nuestros proveedores.	
▶ Otros modos en que respetamos las normas nacionales, internacionales y los requisitos de los clientes (describalos):	

Pregunta 3. ¿Qué aspectos o normas se incluyen en el código de conducta de su organización? Seleccione todos los que apliquen¹

Nuestro Código de Conducta incluye estos conceptos y elementos

Misión, visión y valores de la empresa	
Edad mínima de empleo y prohibición del trabajo infantil	
Trabajo libre y voluntario, erradicación del trabajo forzoso	
Obligación de brindar un entorno de trabajo seguro y saludable	
Obligación de cumplir la legislación y la normativa laboral	
Obligación de dar un trato justo e igualitario, evitando la discriminación por razón de sexo, orientación sexual, edad, origen étnico, lengua, religión, opinión política, condición física o mental, pertenencia social y cualquier otra condición.	
Respeto al derecho de libertad sindical y negociación colectiva	
Obligación de dar un trato humano, evitando el acoso físico, verbal, psicológico y sexual, y las medidas disciplinarias inhumanas	

¹ Los elementos que se muestran a continuación son sólo una referencia de las normas mínimas en materia de derechos laborales. El contenido de un código de conducta puede enriquecerse con otros temas según las prioridades de la organización. Asimismo, la terminología presentada es una forma de mencionar los conceptos, sin embargo, pueden existir otras formas o convenciones para hablar de ellos, siempre y cuando se conserve el sentido y la esencia.

Cuestiones centrales de una política empresarial en materia de derechos humanos

- Las políticas establecen expectativas claras, tanto interna como externamente, sobre qué prácticas empresariales son y no son aceptables en términos de defensa y protección de los derechos humanos.
- Una vez que una empresa u organización ha establecido políticas de derechos humanos, puede desarrollar procesos y procedimientos para evaluar, abordar y supervisar su cumplimiento tanto en sus propias operaciones como en las de sus proveedores y terceros.
- Las políticas que rigen la conducta empresarial con respecto a los derechos humanos, junto con los procesos y procedimientos para evaluar, supervisar y abordar su cumplimiento contribuyen a formar un sistema de debida diligencia en materia de derechos humanos.

Pregunta 4. ¿En qué fase de aplicación se integran las consideraciones de derechos humanos en las políticas, procedimientos y procesos de la empresa (PPP)?²

Prácticas, procesos y procedimientos empresariales	No contamos con PPPs	Estas PPPs son formales	Estas PPPs cuentan con personal a cargo	Estas PPPs tienen un presupuesto formal y específico para actividades
PPPs para identificar y evaluar el impacto y los riesgos laborales				
PPPs para poner fin, prevenir o mitigar el impacto adverso sobre los derechos humanos				
PPPs para seguir el impacto y los resultados				
PPPs para comunicar riesgos, actividades e impacto				

² El concepto " Integración de los derechos humanos en políticas, procedimientos y procesos" significa hacer del respeto de los derechos humanos una parte habitual de la actividad empresarial. Por ejemplo, cuando el Departamento de Compras acuerda los precios con los proveedores, este precio debería considerar el costo necesario para que el proveedor cumpla las expectativas de la política de derechos humanos de la empresa. Otro ejemplo sería que el Consejo de Administración revisara las implicaciones en materia de derechos humanos al adoptar nuevas decisiones empresariales estratégicas.

Verifique el alcance de sus PPPs en la cadena de suministros que integra la empresa

Pregunta 5. ¿Qué prácticas de abastecimiento o proveduría responsable aplica su empresa u organización? Seleccione tantos elementos como corresponda marcando el progreso correspondiente de cada práctica.

Prácticas empresariales	No disponemos de esta práctica	Estamos preparando esta práctica	Tenemos esta práctica, pero no es operativa	Tenemos esta práctica, y es operativa
Los requisitos en materia de derechos humanos forman parte de todos los contratos y acuerdos de compra				
Realizamos un análisis previo a la contratación de todos los posibles proveedores para detectar riesgos relacionados con los derechos humanos				
Incentivos y consecuencias para las empresas en función de su actuación en materia de derechos humanos				
Las prácticas de compra no limitan la capacidad de un proveedor para cumplir los requisitos en materia de derechos humanos				
Se considera el cumplimiento de los requisitos sobre derechos humanos en el establecimiento de precios				
Las evaluaciones y tarjetas de puntuación que asignamos a los proveedores incluyen una valoración de su actuación en materia de derechos humanos				

Establezca las responsabilidades de la alta dirección en relación con la DDDH

Pregunta 6. ¿Cuál es el papel de la alta dirección en el sistema de DDDH? Seleccione todos los que apliquen en la actualidad.

► Establecer o aprobar políticas de derechos humanos.	
► Establecer o avalar criterios de cumplimiento de derechos humanos.	
► Establecer prácticas de contratación que recompensen o desincentiven a los proveedores por sus resultados en materia de derechos humanos.	
► Supervisar la eficacia del sistema de DDDH.	

Promueva la participación y el involucramiento del personal para la gestión de un sistema de DDDH

- ▶ Además de la participación de la alta dirección, es importante que las organizaciones cuenten con personal al que se le haya asignado formalmente la responsabilidad de la aplicación de cada elemento del sistema de debida diligencia.
- ▶ Estas responsabilidades deben reflejarse en la descripción del puesto de trabajo de todas las personas implicadas (Véase el recuadro  para más detalles sobre la formación del personal dedicado a la DDDH).

Pregunta 7. ¿Cuenta su organización con personal dedicado al diseño, aplicación y supervisión de procesos y procedimientos de debida diligencia en materia de derechos humanos?

▶ No contamos con una persona, equipo o comité dedicado a estas tareas.	
▶ Hay personal al que se le han asignado responsabilidades de ejecución, pero no se han formalizado los detalles de sus funciones.	
▶ Hay personal al que se le han asignado formalmente responsabilidades de ejecución con tareas formalizadas.	
▶ Las responsabilidades del personal asignado se reflejan en sus perfiles de puesto y se encuentran integradas en varias áreas de la empresa.	

Asigne recursos para la gestión de un sistema de DDDH

- ▶ El éxito de sus esfuerzos en materia de DDDH depende no sólo de la asignación de responsabilidades, sino también de una dotación adecuada de recursos. (Véase el recuadro  para más detalles sobre el presupuesto para el sistema de DDDH).

Pregunta 8. ¿Qué recursos destina su organización a la DDDH?

▶ No tenemos recursos asignados a los esfuerzos de DDDH.	
▶ Asignamos los recursos de forma reactiva cuando surge un problema.	
▶ Asignamos recursos a los esfuerzos de DDDH en función de nuestra estrategia empresarial y del presupuesto disponible.	
▶ Asignamos recursos en previsión de la inversión necesaria basándonos en experiencias anteriores.	
▶ Asignamos recursos a los esfuerzos de DDHH basándonos en una evaluación del impacto y de los riesgos laborales.	

Organice un programa de formación del personal en materia de conceptos y sistemas de DDDH

- ▶ Todos los actores relevantes de la empresa u organización deben comprender claramente los conceptos de la DDDH y cómo se aplican a las operaciones empresariales.
- ▶ Para ello, es necesario contar con un **programa de formación** para el personal encargado de la toma de decisiones y de la implementación del sistema de DDDH. (Véase el recuadro 💡 para más detalles sobre la formación en temas de DDDH).

Pregunta 9. ¿Cuál es la situación de su empresa u organización en cuanto a la implantación de un programa de formación sobre DDDH?

▶ No disponemos de un programa de formación sobre nuestro sistema de debida diligencia en materia de derechos humanos.

▶ Estamos desarrollando un programa de formación sobre nuestro sistema de debida diligencia en materia de derechos humanos que se impartirá ocasionalmente.

▶ Disponemos de un programa de formación sobre nuestro sistema de debida diligencia en materia de derechos humanos aplicable y se imparte periódicamente.

▶ 2. Identificar y evaluar los impactos adversos en las operaciones, las cadenas de suministro y las relaciones comerciales

Se recomienda diseñar un proceso sistemático de detección de riesgos propios y emergentes externos

▶ Un proceso para identificar y evaluar los impactos adversos sobre los derechos laborales en las operaciones, cadenas de suministro y relaciones comerciales facilita a la empresa u organización el desarrollo de mecanismos sólidos para reducir, prevenir o mitigar dichos riesgos.

Pregunta 10. ¿Ha desarrollado un proceso para identificar y evaluar los impactos adversos en sus operaciones y en sus cadenas de suministro extendidas?

▶ No disponemos de un proceso para identificar y evaluar los impactos adversos.	
▶ Estamos diseñando un proceso para identificar y evaluar los impactos adversos.	
▶ Hemos diseñado un proceso para identificar y evaluar los impactos adversos, pero no lo hemos aplicado.	
▶ Disponemos de un proceso para identificar y evaluar los impactos adversos.	

Identifique los riesgos propios y emergentes externos y adopte medidas prioritarias

▶ Para establecer una priorización inicial de los riesgos más significativos en sus operaciones y en la cadena de suministro ampliada se debe llevar a cabo un ejercicio de alcance para identificar las áreas de la empresa en las que es más probable que se presenten riesgos laborales.

▶ Esto incluye sus propias operaciones, así como las de sus proveedores, subcontratistas e intermediarios laborales. Tener una visión de alto nivel de los riesgos conocidos asociados a cada producto, región de aprovisionamiento, mano de obra y riesgo laboral orientará sus acciones y le permitirá asignar recursos en consecuencia.

Pregunta 11. ¿Qué medidas adoptó para identificar posibles riesgos laborales en sus operaciones y con su cadena de suministro? Seleccione todas las que se aplican en la actualidad.

Tipos de medidas adoptadas	Dentro de mis propias operaciones	En mi cadena de suministros ampliada
Recopilar información de fuentes fiables sobre las condiciones de trabajo, infracciones documentadas de la legislación laboral o posibles actividades delictivas.		
Analizar la información procedente de auditorías, evaluaciones rápidas y evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos.		

Tipos de medidas adoptadas	Dentro de mis propias operaciones	En mi cadena de suministros ampliada
Participar en consultas con partes interesadas y expertos (Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria, Ministerio de Trabajo, INTI, Comité contra la Trata de Personas, Organizaciones de la Sociedad Civil, etc.)		
Integrar la información recogida a través de los mecanismos de reclamación o líneas directas existentes, si existen.		
Establecer una matriz de riesgos por región de aprovisionamiento, producto, tipo de relación comercial y actividad.		
Integrar un proceso de revisión y actualización que permita introducir modificaciones cuando se produzcan cambios significativos en la producción.		

Detecte y evalúe los riesgos concretos para los trabajadores en materia de derechos humanos

- ▶ Para identificar riesgos específicos, reales y potenciales para los derechos humanos de los trabajadores, las empresas deben realizar evaluaciones en profundidad de las operaciones, proveedores y subcontratistas.
- ▶ Se trata de un ejercicio interactivo y progresivo que les permitirá aumentar progresivamente el alcance y la profundidad de sus intervenciones.
- ▶ La investigación inicial en el sector de la confección identifica prácticas laborales comunes que están vinculadas a posibles violaciones laborales e indicadores de trabajo forzoso.

Pregunta 12. ¿Cuál es la situación de su empresa u organización en cuanto a la realización de evaluaciones de riesgos e impactos laborales y sobre los derechos humanos? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Riesgos específicos, reales y potenciales para los derechos humanos y laborales	No hemos empezado a evaluar los riesgos de este principio o tema	Llevamos a cabo evaluaciones de riesgo de este principio o tema para nuestras propias operaciones	Llevamos a cabo evaluaciones de riesgos para este principio o tema en nuestras propias operaciones y en las de nuestros proveedores y terceros	Llevamos a cabo evaluaciones de impacto para este principio o tema en nuestras propias operaciones	Llevamos a cabo evaluaciones de impacto para este principio o tema en nuestras propias operaciones y en las de nuestros proveedores y terceros
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					

Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de reclamación de los trabajadores					
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					

Consulte con las partes interesadas en relación con riesgos propios y externos

▶ Una vez establecidas los riesgos prioritarios, deben llevarse a cabo las consultas pertinentes con las partes interesadas para informar sobre la relación entre las actividades de su empresa y los impactos adversos reales o potenciales sobre los derechos laborales de los trabajadores.

Pregunta 13. Si ha establecido una evaluación de los riesgos laborales mencionados anteriormente, ¿qué partes interesadas han participado en estas consultas? Seleccione las que correspondan.

▶ No hemos realizado consultas a las partes interesadas.	
▶ Hemos consultado a proveedores, subcontratistas y terceros.	
▶ Hemos consultado a sindicatos, organizaciones de trabajadores y asociaciones de trabajadores.	
▶ Hemos pedido a expertos internos o externos que contribuyan a nuestra evaluación de riesgos.	

Diseñe una matriz con acciones inmediatas para riesgos prioritarios

▶ Una vez elaborada la evaluación de riesgos y compartida con las partes interesadas para recabar su opinión, la empresa debe elaborar una matriz de priorización que incluya acciones prácticas concretas para abordar los riesgos más urgentes.

Pregunta 14. ¿Cómo ha establecido su empresa una evaluación de su capacidad actual para abordar estas cuestiones basándose en su priorización de riesgos? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No lo consideramos un riesgo laboral de alto nivel en nuestras operaciones y cadena de suministro	Lo hemos identificado como un riesgo laboral real o potencial	Hemos identificado las acciones que contribuyen a este riesgo laboral real o potencial	Hemos evaluado qué políticas o procedimientos podrían ayudar a identificar, prevenir o mitigar estos riesgos laborales	Hemos consultado a las partes interesadas y buscado expertos en la materia para establecer nuestras prioridades
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					
Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de queja de los trabajadores					
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					

▶ 3. Detener, prevenir o mitigar los impactos adversos

- ▶ Una empresa debe garantizar la aplicación de sus políticas, procesos y procedimientos para poner fin a todas las actividades identificadas en la sección anterior que aumenten los riesgos laborales, prevenir las siempre que sea posible y mitigar su impacto adverso cuando no sea posible recurrir a otras opciones.
- ▶ Para ello, su Plan de implantación de mejoras debe:
 - Abordar las causas profundas de las violaciones, así como sus manifestaciones cotidianas
 - Asignar responsabilidades en toda la cadena de suministro y proporcionar formación adecuada al personal, los proveedores, los subcontratistas y los trabajadores
 - Documentar el proceso para garantizar la transparencia y la responsabilidad en toda la cadena de suministro.

Organice modos de abordaje de riesgos laborales propios o externos

Pregunta 15. ¿Cómo aborda su empresa los riesgos laborales potenciales o reales en sus operaciones o en su cadena de suministro? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No lo consideramos un riesgo laboral de alto nivel en nuestras operaciones y cadena de suministro	Hemos desarrollado procedimientos para prevenir estos riesgos	Hemos desarrollado procedimientos para cesar inmediatamente o pedir a los proveedores que cesen las prácticas de riesgo identificadas en nuestra cadena de suministro	Hemos desarrollado procedimientos para mitigar estos riesgos cuando el cese de las operaciones no es factible	Hemos elaborado un plan de participación de las partes interesadas para abordar las causas sectoriales de estos riesgos
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					
Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de reclamación de los trabajadores					
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					

Pregunta 16. ¿Cómo reacciona y responde su empresa ante los riesgos laborales reales detectados en su cadena de suministro? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No lo consideramos un riesgo laboral de alto nivel en nuestras operaciones y cadena de suministro	Continuamos la relación comercial y aplicamos medidas paliativas	Suspendemos la relación comercial y aplicamos medidas paliativas	Nos desvinculamos de la relación comercial y aplicamos medidas de mitigación	Nos desvinculamos de la relación comercial para evitar violaciones laborales en nuestra cadena de suministro
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					
Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de reclamación de los trabajadores					
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					

Ponga en marcha iniciativas de formación y sensibilización del personal

Pregunta 17. ¿Cuál es la situación de su empresa u organización en lo que respecta a la formación y sensibilización de todo el personal sobre temas específicos de trabajo y derechos humanos? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No impartimos formación	Queremos impartir formación; nos gustaría saber cómo organizarla	Proporcionamos cierta formación, pero no es coherente ni suficiente	Sólo impartimos formación a nuestros trabajadores directos	Impartimos formación a nuestros trabajadores directos y nos aseguramos de que nuestros proveedores la realicen periódicamente
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					
Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de reclamación de los trabajadores					
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					

► **Consejos para implantar y hacer operativo su sistema DDD mediante la gobernanza y la supervisión**



- Diseñe un equipo encargado de elaborar, organizar y supervisar un sistema de DDDH en su empresa. Para integrar el DDDH desde el nivel de toma de decisiones se recomienda que este trabajo lo lleve a cabo tanto personal de la alta dirección, como del nivel operativo, con un grupo de trabajo encargado de identificar los riesgos y las estrategias.
- Las personas que trabajen en ello deben estar claramente identificadas, contar con una estructura de responsabilidades y sus actividades deben reflejarse en la descripción de sus puestos.
- El poder de decisión y asignaciones presupuestarias razonables son necesarios para garantizar el compromiso de la empresa con el eficaz funcionamiento del futuro sistema de DDDH.
- Es importante reflexionar sobre la estructura y la jerarquía de la empresa para garantizar que el sistema DDDH sea reconocido en todos los niveles. Un presupuesto suficiente cubre todos los compromisos y acciones de responsabilidad social emprendidos por la empresa.
- La formación, tanto del personal interno como de los proveedores, contribuye a generalizar el sistema DDDH en todos los niveles de la empresa, así como a través de la cadena de suministro. Los programas de formación pueden adoptar distintas formas.
- Se recomienda trabajar en grupos pequeños, con ejemplos concretos y situaciones de la vida real.
- También es importante ofrecer un espacio para el debate y la retroalimentación para reflexionar colectivamente sobre el sistema DDDH. Véase, por ejemplo: *ILO Tool, Solving problems in the factory an introduction to FIT*.

▶ 4. Dar seguimiento de la aplicación y los resultados

- ▶ Para que un sistema de DDDH y sus programas asociados sean útiles para la empresa u organización (como herramienta de gestión de riesgos propios) y para los trabajadores de su cadena de suministro (como herramienta de protección de derechos) es necesario contar con información sobre los riesgos e impactos potenciales y reales (tanto adversos como positivos) en materia laboral y de derechos humanos en sus operaciones y en la cadena de suministro.
- ▶ Para ello, la empresa u organización necesita un medio para evaluar los efectos potenciales de sus programas de DDDH.
- ▶ Una vez fijados los objetivos durante la fase de evaluación y emprendidas las medidas de prevención, su empresa tendrá que dar un seguimiento sistemático de su progreso mediante la supervisión de sus operaciones y las de sus proveedores y subcontratistas.
- ▶ Este proceso de monitoreo también ayuda a la organización a recopilar información sobre los riesgos reales y los impactos adversos presentes en su cadena de suministro, y debe servir de base a su estrategia para ponerles fin, prevenirlos y mitigarlos. (Véase el recuadro  para obtener más detalles sobre cómo realizar el seguimiento de algunos de los temas que figuran a continuación).

Establezca un procedimiento de supervisión y monitoreo continuo

Pregunta 18. ¿Cuál es la situación de su empresa u organización en cuanto a la implantación de un proceso de supervisión? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No hemos empezado a supervisar este principio o tema	Ocasionalmente, controlamos nuestras propias operaciones en relación con este tema mediante auditorías internas	Supervisamos periódicamente nuestras propias operaciones en relación con este tema mediante auditorías realizadas por terceros	Supervisamos regularmente nuestras propias operaciones y ocasionalmente las de nuestros proveedores en relación con este tema mediante auditorías externas	Supervisamos regularmente nuestras propias operaciones y las de nuestros proveedores en relación con este tema a través de auditorías externas
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					
Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de reclamación de los trabajadores					

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No hemos empezado a supervisar este tema	Ocasionalmente, controlamos nuestras propias operaciones en relación con este tema mediante auditorías internas	Supervisamos periódicamente nuestras propias operaciones en relación con este tema mediante auditorías de sitios realizadas por terceros	Supervisamos regularmente nuestras propias operaciones y ocasionalmente las de nuestros proveedores en relación con este tema mediante auditorías externas	Supervisamos regularmente nuestras propias operaciones y las de nuestros proveedores en relación con este tema a través de auditorías externas
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					

Establezca un mecanismo o canal de reclamación apropiado

- Un mecanismo de reclamación es una vía clave en la que las empresas pueden hacer un seguimiento de la aplicación y los resultados.
- Paralelamente, el mecanismo de reclamación también informará su estrategia para identificar y evaluar los riesgos, ya que proporciona una vía directa para que los empleados y los trabajadores de la cadena de proveedores expresen sus preocupaciones y quejas sobre las condiciones laborales. (Véase el recuadro  para más detalles sobre los mecanismos de reclamación como canales de comunicación y retroalimentación)

Pregunta 19. ¿Dispone su empresa u organización de un mecanismo de reclamación a través del cual los trabajadores puedan expresar sus preocupaciones y quejas?

► Sí	
► No	
► No lo sé	

Pregunta 20. ¿Dispone su empresa u organización de un mecanismo de reclamación a través del cual los trabajadores de su cadena de suministro (es decir, los trabajadores de los centros de los proveedores) puedan expresar sus preocupaciones y quejas?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

Pregunta 21. ¿Dispone su empresa u organización de políticas y procedimientos para el seguimiento de las preocupaciones o quejas recibidas a través del mecanismo de reclamación? Marque todo lo que corresponda.

▶ No	
▶ Sí, para reclamaciones relacionadas con nuestras propias operaciones	
▶ Sí, para reclamaciones relacionadas con nuestras propias operaciones y las de los proveedores	
▶ No sabe	

▶ 5. Comunicar cómo se abordan los impactos

- ▶ Un programa sólido de DDDH no puede eliminar todos los riesgos presentes en la cadena de suministro de su empresa pero puede reducir significativamente el impacto adverso de sus operaciones sobre los derechos de los trabajadores y prevenir los riesgos legales y de reputación cuando se aplica de forma exhaustiva.
- ▶ Comunicar cómo se han abordado los impactos es un paso clave de su proceso de debida diligencia.

Elabore y difunda periódicamente informes sobre su programa de DDDH

Pregunta 22. Si ya ha puesto en marcha un programa de DDDH, ¿cómo comunica las políticas, procesos y actividades llevadas a cabo para identificar y abordar los impactos adversos reales o potenciales?

▶ Nuestra empresa no elabora un informe sobre nuestro programa DDDH	
▶ Nuestra empresa elabora un informe exclusivamente para uso interno.	
▶ Nuestra empresa publica un informe, pero no tiene una estrategia de difusión para el mismo.	
▶ Nuestra empresa difunde el informe y participa en consultas públicas con las partes interesadas.	

▶ 6. Prever o cooperar en la reparación cuando sea apropiado

Pregunta 23. ¿Cómo proporciona o coopera en la subsanación de los siguientes riesgos? Seleccione según apliquen para cada principio o derecho.

Posibles riesgos específicos, reales, potenciales o prioritarios para los derechos humanos y laborales	No lo consideramos un riesgo laboral prioritario en nuestra cadena de suministro	Imponemos sanciones punitivas al personal, proveedores, subcontratistas implicados en la violación de los derechos laborales	Proporcionamos o facilitamos compensación económica a las víctimas	Proporcionamos compensación no económica a las víctimas (disculpas, restitución, rehabilitación, formación, etc.)	Ofrecemos garantías de no repetición y satisfacción del derecho vulnerado
Principios laborales y de derechos humanos fundamentales					
Trabajo forzoso					
Trabajo infantil					
Discriminación e igualdad					
Acoso y abuso					
Salario y horario					
Salud y seguridad					
Libertad de asociación					
Mecanismos de reclamación de los trabajadores					
Temas laborales y de derechos humanos específicos del sector					
Subcontratación y trabajo a domicilio					
Pago a destajo					
Trabajadores informales en la cadena de suministro					
Producción subcontratada a talleres informales					
Trabajadores migrantes extranjeros					
Condiciones de vida para los esquemas de trabajo con cama adentro					



¡Buen trabajo!

1.b Modelo de código de conducta
para las marcas



Disposiciones del modelo de Código de Conducta

► Introducción a la herramienta

¿Qué es un Código de Conducta?

Las empresas cuentan con un conjunto importante de disposiciones para las relaciones humanas laborales con su personal que, aunque no estén escritas, regulan el respeto en el trato cotidiano. Además, existen cláusulas laborales que rigen el funcionamiento operativo de su organización. Todas esas cuestiones forman parte de la cultura organizacional y social de su establecimiento. Lo que le proponemos es dar un paso adelante en la estructuración de todos esos acuerdos de carácter laboral y relacional en un documento clave para su empresa: un Código de Conducta en materia de derechos humanos y laborales.

¿Por qué es relevante tener un Código de Conducta?

Un Código de Conducta es una importante declaración formal de los valores y compromisos de una empresa. Se trata de una herramienta que establece un conjunto de normas de funcionamiento y de relaciones humanas para consigo misma y para sus socios comerciales directos (contratistas, subcontratistas, proveedores y agentes), incluyendo específicamente los requisitos en relación con la gestión de los riesgos para los derechos humanos en sus cadenas de suministro. Este documento propone a marcas, empresas y proveedores una lista de ejemplos de disposiciones para ayudarles a desarrollar o reforzar sus propias políticas o Códigos de Conducta formales. Dentro del modelo de debida diligencia de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), este código establece las reglas de compromiso para la empresa, sus proveedores y subcontratistas y permite comunicar directrices de comportamiento.

¿Cómo puede utilizarse el modelo de Código de Conducta?

Las empresas que se encuentren en las fases iniciales de desarrollo de sus Códigos de Conducta son libres de adoptar estas normas parcialmente o en su conjunto. Para aquellas que ya cuentan con Códigos de Conducta, esta herramienta puede utilizarse para comparar sus políticas y normas actuales con las del Modelo. Las disposiciones del Código también pueden difundirse entre los proveedores para ayudar a mejorar sus propias políticas y alinearlas con las normas internacionales y con los Códigos de Conducta de las empresas y los de sus clientes.

Las organizaciones deben esforzarse por difundir y hacer cumplir su Código de Conducta en todos los niveles de su cadena de suministro. Esto es especialmente importante en el sector de la confección, ya que el riesgo de abusos laborales aumenta en los niveles inferiores de la cadena de suministro.

¿Qué aspectos cubre el modelo de Código de Conducta?

Las disposiciones del modelo de Código de Conducta abordan los factores que contribuyen a eliminar los riesgos laborales y se seleccionaron a partir de una revisión de las normas laborales internacionales y de prácticas efectivas de empresas líderes. También se consideró un análisis de las infracciones de derechos más comunes observadas en la Evaluación Sectorial Rápida del proyecto “Evidencia para la Acción”. Los códigos de conducta deben exigir el cumplimiento de la legislación local y los requisitos de cumplimiento específicos del país deben detallarse en las condiciones de los contratos con contratistas, subcontratistas, proveedores, intermediarios y agentes laborales.

Estas cláusulas de muestra se centran en la dimensión de los derechos laborales de la debida diligencia y no incluyen otras normas sociales, medioambientales y éticas que también deberían incluirse en un Código de Conducta exhaustivo. Tampoco se abordan algunos aspectos comerciales y/o cuestiones productivas que afectan a las condiciones laborales.

¿Cómo está estructurado este Código de Conducta modelo?

En este modelo de Código cada norma se desarrolla en torno a un principio fundamental basado en las normas laborales internacionales. A continuación, cada norma del código se traduce en disposiciones auditables que detallan los requisitos concretos que su empresa asume y que también deben cumplir los integrantes de la cadena de suministro (contratistas, subcontratistas, proveedores y agentes). Estas disposiciones se basan en normas y directrices laborales internacionales promovidas por la OCDE y, en el caso de la OIT, adoptadas de manera tripartita por gobiernos, empleadores y trabajadores. Además, se trata de una normativa que integra el lenguaje de trabajo de empresas de indumentaria y calzado tales como Nike, C&A, Adidas, New Balance, Puma y otras.

Las normas auditables incluyen elementos de conformidad con la legislación argentina, estándares internacionales y las mejores prácticas existentes en el sector a nivel global. En los casos en los que haya diferencias entre las normas, una estrategia inteligente es establecer aquella que brinda mayor protección al trabajador para disminuir riesgos y cumplir con las exigencias crecientes de clientes y organismos certificadores.

► Modelo de Código de Conducta

Este Modelo de Código de Conducta abarca los siguientes temas: trabajo forzoso y trata de personas; trabajo infantil; discriminación e igualdad; acoso, abuso y medidas disciplinarias; salarios y pagos; horario excesivo; salud y seguridad en el trabajo; subcontratación y trabajadores a domicilio; trabajadores migrantes extranjeros; vivienda y condiciones de vida; libertad de asociación y negociación colectiva; mecanismos de reclamación.

1. Trabajo forzoso y trata de personas

Código estándar

[La empresa] prohíbe estrictamente el trabajo forzoso y la trata de personas en todas sus operaciones y en las de sus contratistas, subcontratistas, proveedores y agentes a lo largo de las cadenas de suministro globales. Los trabajadores no serán sometidos a ninguna forma de trabajo forzoso, obligatorio, en régimen de servidumbre, en condiciones de servidumbre o en prisión.

Todo trabajo debe ser voluntario, y los trabajadores deben ser libres de renunciar y abandonar su puesto de trabajo en cualquier momento sin penalización mediante una previa notificación con una antelación razonable. Los trabajadores (o sus familias) no recibirán ningún tipo de amenaza, real o percibida, para obligarlos a aceptar un trabajo o impedirles que pongan fin voluntariamente a su empleo.

Normas auditables

Servidumbre por deudas, depósitos y deducciones

- No se obliga a los trabajadores a trabajar para pagar una deuda, ya sea que esté relacionada con los honorarios de contratación, el costo de la contratación, anticipos salariales, alojamiento u otro tipo de deudas.
- Los trabajadores no están obligados a comprar bienes o servicios esenciales a su empleador, al propietario del taller o al intermediario laboral. Cuando no sea posible acceder a tiendas o servicios independientes, los empleadores se aseguran de que los bienes se proporcionen a precios justos y razonables (que no superen el precio justo de mercado), y de que los trabajadores reciban recibos por escrito en los que se detalle el costo de cada artículo.
- Si los trabajadores adquieren bienes a crédito, se les facilitan registros escritos del importe adeudado, y el costo de los bienes adquiridos no se deduce directamente del sueldo o salario de los trabajadores.
- Los tipos de interés y los plazos de amortización de los anticipos, préstamos y compras a crédito no superan los vigentes en los bancos locales.
- El saldo pendiente total de la remuneración de un trabajador no supera el 50 % del salario base de un mes.
 - ▷ Los pagos mensuales pendientes de la deuda no superan el diez por ciento del salario base de un mes.
 - ▷ Los plazos de los préstamos no superan los seis meses o la duración del contrato de trabajo del trabajador, según lo que sea más breve.
 - ▷ Los anticipos de préstamos y las cuentas de crédito sólo se conceden con el consentimiento pleno, previo y libre de los trabajadores.
 - ▷ A los trabajadores no se les prohíbe dejar su trabajo, ni se les castiga, ni se les amenaza con castigarlos, ni se les incluye en listas negras, ni se les denuncia a las autoridades por no devolver una deuda.
- En conformidad con la legislación, ni el empresario ni sus intermediarios piden a los trabajadores que hagan depósitos monetarios, paguen fianzas o se les retenga parte de su salario a cambio de una oferta de empleo o para mantener el empleo. Están prohibidos los sistemas de depósito, el ahorro forzoso o las deducciones obligatorias de los salarios para comprar bienes o servicios.

Documentos de identidad y teléfonos móviles

- ▶ Los trabajadores disponen de un lugar seguro donde guardar sus documentos de identidad, documentos bancarios y otros objetos de valor, incluidos los teléfonos móviles, y tienen acceso a ellos en todo momento, incluso mientras trabajan.
- ▶ Los empresarios y los intermediarios laborales no pueden, en ninguna circunstancia, confiscar, destruir, retener o denegar a los trabajadores el acceso a sus documentos de identidad o de inmigración - incluidos los documentos de identificación personal, los documentos necesarios para solicitar prestaciones o acceder a cuentas bancarias, permisos de trabajo y documentos de viaje o teléfonos móviles.

Libertad de circulación y libertad personal

- ▶ Los empresarios, propietarios de talleres, intermediarios laborales y/o guardias de seguridad no limitan la libertad de movimiento de los trabajadores durante la contratación, el transporte o la jornada de trabajo.
- ▶ No se somete a los trabajadores a una vigilancia injustificada en el lugar de trabajo o en las viviendas de los trabajadores.
- ▶ La empresa no exige a los trabajadores que vivan en viviendas proporcionadas o concertadas por la empresa, a menos que lo exija la ley o lo establezca el convenio colectivo.
- ▶ El empresario, el propietario del taller, los intermediarios laborales y/o los guardias de seguridad no confinan físicamente a los trabajadores en el lugar de trabajo o la vivienda ni exigen a los trabajadores permiso para salir de estas zonas.
- ▶ Los empresarios no pueden encerrar a los trabajadores en el interior de la fábrica, el taller o las instalaciones de producción, ni siquiera durante las horas de trabajo. Si el empresario considera necesario bloquear las puertas de salida del establecimiento al exterior por motivos de seguridad, éstas deben abrirse hacia el exterior y estar equipadas con barras de empuje antibloqueo o cerrarse con mecanismos que puedan abrirse fácilmente desde el interior sin necesidad de llave.
- ▶ Fuera del horario laboral, el empresario, el propietario del taller y/o los intermediarios laborales no controlan los movimientos de los trabajadores; no restringen sus actividades o relaciones durante su tiempo libre, incluidas las interacciones con sindicatos, organismos gubernamentales u organizaciones de la sociedad civil. El uso de amenazas de cualquier tipo o de violencia física para limitar estas libertades está estrictamente prohibido.
- ▶ En general, no es recomendable que los empresarios proporcionen directamente alojamiento a sus trabajadores. Si las circunstancias lo exigieran, debe hacerse en interés del trabajador. En estos casos, el empresario debe:
 - ▷ Reconocer los derechos fundamentales de los trabajadores, como la libertad de asociación.
 - ▷ Respetar la costumbre y la legislación nacional en lo que respecta a la rescisión del contrato de arrendamiento y la ocupación al término de la relación laboral.
 - ▷ Garantizar que los alquileres cobrados no incluyen beneficios especulativos y no deben costar al trabajador más que una proporción razonable de sus ingresos.
 - ▷ Asegurar que los costos de alojamiento no se deducen automáticamente del salario de los trabajadores, sino que el trabajador los paga al empresario de forma voluntaria e independiente. La provisión de alojamiento como pago por el trabajo está prohibida.

Para consultar la legislación argentina relativa a la vivienda proporcionada por el empleador, consulte el [Régimen de Contrato de trabajo](#).

Reclutamiento y contratación mediante intermediarios laborales y proveedores de mano de obra de terceros

- Cuando los empresarios determinan que es necesario recurrir a intermediarios laborales, deben asegurarse de que:
 - ▷ Los empresarios que integran la cadena tienen sendos contratos firmados con los reclutadores que obliga a estos últimos a cumplir con la legislación nacional, las normas internacionales y los códigos de conducta de cada una de las empresas que integran la cadena.
 - ▷ Los intermediarios laborales operan de acuerdo con las leyes de los países de origen y destino de los trabajadores inmigrantes.
 - ▷ Los intermediarios laborales están registrados y autorizados por la autoridad competente de los países de origen y destino de los trabajadores migrantes (incluidos los agentes de subcontratación).
 - ▷ Cuando los intermediarios laborales informales intervienen en el proceso de contratación, los empresarios crean un registro interno con información detallada sobre cada intermediario laboral y sus intermediarios y ese registro es compartido entre todos.
 - ▷ Los intermediarios laborales actúan de forma ética en todas las fases del proceso de contratación y selección de trabajadores y no incurrir en prácticas de contratación engañosas o fraudulentas que pongan a los trabajadores en riesgo de sufrir trabajo forzoso y otras formas de explotación laboral.
 - ▷ Todos los intermediarios laborales reciben formación sobre contratación responsable y saben qué procesos deben seguir y cómo documentarlos.

Tasas de contratación y gastos de transporte

- A los trabajadores no se les cobran comisiones de contratación, ni directa ni indirectamente, ni en su totalidad ni en parte. Esto incluye lo siguiente:
 - ▷ El empresario sufraga todos los gastos cobrados por sus intermediarios por entrevistar, evaluar, seleccionar, contratar y colocar a los trabajadores. Estos gastos no se transferirán al trabajador de manera directa o indirectamente (por ejemplo, a través de comisiones cobradas por los intermediarios laborales, deducciones de los salarios de los trabajadores o salarios reducidos).
 - ▷ Los gastos de capacitación o del entrenamiento necesario para desempeñar un puesto en particular y/o los relativos a la formación como parte del empleo, corren siempre a cargo del empresario. Los trabajadores no están obligados a sufragar los gastos de capacitación como requisito para obtener un empleo.
 - ▷ El empleador asume los costos de tramitación de los documentos oficiales relacionados con los visados de trabajo y empleo, o reembolsa estos gastos si el trabajador tiene que sufragarlos inicialmente.
 - ▷ Los gastos de reclutamiento y los gastos aferentes (transporte, visado, traslados, etc.) corren por cuenta del empleador, que en ningún momento puede exigir el reembolso de estos costos de parte del trabajador. El empleador no puede tampoco exigir trabajo alguno como manera de compensar por estos gastos.
 - ▷ Los empleadores cubren los gastos de alojamiento relacionados con el viaje, los impuestos de salida y las tasas de los trabajadores migrantes extranjeros contratados a través de intermediarios laborales y proveedores de mano de obra de terceros.
- Los intermediarios laborales en el país de origen o empleo cobran por sus servicios, así como por los gastos aferentes, directamente al empleador. La prohibición de cobrar a trabajadores gastos de reclutamiento o gastos aferentes está incluida en los contratos entre empleador e intermediario laboral. Esta política se comunica claramente a los trabajadores, en un idioma que entiendan, al inicio del proceso de contratación.

Selección, orientación y formación

- Durante el proceso de contratación, el empresario comunica, de manera clara, las condiciones de contratación y empleo a todos los demandantes de empleo.
- Cuando los trabajadores migrantes extranjeros son contratados en su país de origen para trabajar para un empleador concreto, reciben antes de partir una formación de orientación basada en los derechos y que tiene en cuenta las cuestiones de género, así como un contrato por escrito.
- El empresario lleva a cabo una orientación posterior a la llegada para los trabajadores migrantes extranjeros en un idioma que entiendan tras su llegada al país de destino y antes de que empiecen a trabajar. Todas las orientaciones y formaciones incluyen, entre otras cuestiones, las siguientes:
 - ▷ Formación general (por ejemplo, política y procedimientos de la empresa en materia de reclutamiento y contratación)
 - ▷ Formación específica para trabajadores migrantes extranjeros (política de la empresa con trabajadores migrantes extranjeros, política para proteger a los trabajadores contra represalias en caso de denunciar cobros por parte de los intermediarios laborales)
 - ▷ Sistema de reclamaciones para trabajadores migrantes extranjeros.
 - ▷ Derecho de los trabajadores a afiliarse o participar en sindicatos, comités u otras formas de representación de los trabajadores.
 - ▷ Formación relacionada con el empleo.
 - ▷ Formación sobre seguridad y salud en el trabajo.

Contratos laborales

- Tanto si los trabajadores son contratados directamente, sea a través de intermediarios laborales o por una entidad subcontratada, durante el proceso de selección y contratación se les proporciona información exhaustiva y precisa sobre la naturaleza y las condiciones de sus trabajos.
- Los contratos verbales tienen la misma validez que los contratos escritos, conforme a la legislación argentina. Se recomienda fuertemente recurrir al contrato escrito, pero este no es necesario para presumir la existencia de una relación laboral, con derechos y obligaciones establecidos por la ley.
- Los contenidos del contrato laboral se proporcionan a los trabajadores en una lengua que entiendan, ya sea de manera escrita o verbal. Estos acuerdos deben documentarse para que puedan auditarse, por ejemplo, mediante el sistema de gestión de la empresa.
- Los contratos de los trabajadores incluyen, como mínimo, la siguiente información:
 - ▷ la fecha de inicio y fin del contrato de trabajo;
 - ▷ el tipo de trabajo y las tareas que se espera que realice el trabajador;
 - ▷ el nombre completo de su empleador;
 - ▷ la ubicación del lugar de trabajo;
 - ▷ una descripción de los derechos y responsabilidades legales de los trabajadores;
 - ▷ salarios y prestaciones, incluidos el tipo y la frecuencia de pago;
 - ▷ horas de trabajo y primas por horas extraordinarias;
 - ▷ descansos diarios;
 - ▷ día(s) de descanso semanal;

- ▷ bajas por enfermedad y vacaciones anuales;
 - ▷ retenciones legalmente exigidas de los salarios;
 - ▷ una descripción del alojamiento que se provee y de los costos asociados, si procede; y
 - ▷ los riesgos ocupacionales a los que estarán expuestos.
- ▶ Los trabajadores migrantes internos e internacionales reciben una copia de su contrato de trabajo en su lengua materna al menos cinco días antes de salir de sus comunidades de origen. Las personas con dificultades para entender un contrato escrito reciben en ese momento una explicación verbal detallada de los términos y condiciones del contrato.
 - ▶ Queda estrictamente prohibida la práctica de la sustitución de contratos o el uso de acuerdos complementarios por parte del empresario para reemplazar un contrato original o alguna de sus disposiciones por un nuevo contrato o por unas condiciones menos favorables para el trabajador.
 - ▶ Los trabajadores tienen derecho en cualquier momento a rescindir voluntariamente su contrato de trabajo sin penalización, previo aviso con una antelación razonable.
 - ▶ Los trabajadores tienen derecho a dimitir y abandonar su puesto de trabajo en cualquier momento.
 - ▶ Los empresarios están obligados a cubrir todos los gastos de transporte de regreso hacia las comunidades de origen de los trabajadores, independientemente del motivo de la finalización de la relación laboral.

▶ Tipos alternativos de contratos

En contextos de empleo informal en los que una persona está empleada por el propietario de un taller subcontratado, o trabaja en su propia casa para un intermediario, los contratos laborales pueden ser entendidos como un concepto nuevo o poco familiar. Aunque las empresas deben abogar por que todos los trabajadores tengan contratos de trabajo, como se indicó anteriormente, pueden surgir algunas situaciones en las que la elaboración del contrato no sea inmediatamente posible. En tales situaciones, se debe asegurar que las personas trabajadoras están informadas y de acuerdo con los siguientes puntos:

- ▷ Calendario de trabajo previsto.
- ▷ Tipo de tareas que se espera que realice.
- ▷ Remuneración (salario fijo o a destajo, incluyendo el tipo y frecuencia de pago).
- ▷ Horario de trabajo.
- ▷ Costos a cargo del trabajador y reembolsados por el subcontratista/empleador.
- ▷ Disposiciones para el control de calidad y las deducciones.
- ▷ Prestaciones y derechos.
- ▷ Condiciones de rescisión.
- ▷ Lo correcto es compartir esta información por escrito con las personas trabajadoras.

Puede ver un ejemplo de modelo de contrato de trabajo a domicilio en el [kit de herramientas para marcas de Home Workers Worldwide](#).

2. Trabajo infantil

Código estándar

En Argentina, la edad mínima legal para trabajar es de 16 años. Los menores de entre 14 y 16 años pueden trabajar hasta 3 horas al día o 15 horas a la semana únicamente en la empresa de su padre, madre o tutor.

[La empresa] prohíbe estrictamente el trabajo infantil, en conformidad con la **Ley 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente**. Se considera trabajo infantil a toda actividad económica y/o estrategia de supervivencia, remunerada o no, realizada por niñas y niños, por debajo de la edad mínima de admisión al empleo o trabajo (16 años).

Los trabajadores menores de edad comprendidos entre los 16 y los 18 años sólo pueden realizar trabajos legalmente permitidos que cumplan las restricciones de horas de trabajo, que no impidan su asistencia a la escuela y que realicen tareas que no supongan un peligro para su salud, seguridad o moralidad. Deben recibir autorización de sus padres o tutores para trabajar. En todos los casos, los menores trabajadores tienen prohibido realizar horas extras, trabajo nocturno y trabajar en condiciones peligrosas. Los trabajadores menores de edad deben ser remunerados con el **mismo salario que un trabajador adulto** y nadie debe recibir sus salarios en su nombre.

Normas auditables

- La empresa define y comunica claramente sus políticas y procedimientos sobre trabajo infantil a todo el personal y a todos los socios de la cadena de suministro.
- Durante la contratación y después del empleo, periódicamente se comprueba la edad de los trabajadores menores mediante documentos legales de verificación de la edad, cuando están disponibles, o mediante documentos alternativos como los expedientes escolares.
- Ningún trabajador menor de 18 años realiza tareas peligrosas que puedan afectar su desarrollo físico, emocional, intelectual o moral. Entre las tareas que están explícitamente prohibidas para todos los menores de 18 años, que se encuentran detalladas en el [Decreto 1117](#) se incluyen:
 - ▷ Trabajos que exponen a los menores a abusos físicos, psicológicos o sexuales
 - ▷ Trabajos subterráneos, bajo el agua o a gran altitud, o en espacios confinados
 - ▷ Manipulación de objetos o maquinaria punzocortantes y/o peligrosos
 - ▷ Trabajos con sustancias o productos químicos peligrosos
 - ▷ Exposición a condiciones físicas extremas -ruido, radiación, clima extremo, humedad, falta de ventilación o higiene, etc.-
 - ▷ Trabajos con exposición a riesgos biológicos
 - ▷ Horas de trabajo por encima de las normas legales, u horas extraordinarias
 - ▷ Trabajos marítimos o en aguas profundas
 - ▷ Trabajos con explosivos o pirotecnia
 - ▷ Construcción y obras en carreteras en condiciones peligrosas.

- ▷ Trabajos eléctricos
- ▷ Procesamiento y comercialización de alcohol, tabaco y sustancias nocivas.
- ▷ Funciones de cuidado de personas con responsabilidades de seguridad
- ▷ Manipulación de ganado o animales que presenten riesgos para la seguridad humana
- ▷ Trabajo con animales muertos o plantas venenosas
- ▷ Posturas físicamente forzadas o perjudiciales
- ▷ Trabajos en lugares públicos o transportes de riesgo.
- ▷ Trabajar en entornos que presentan riesgos de abuso verbal o psicológico
- ▷ Tareas psicológicamente exigentes o inadecuadas al desarrollo del menor
- ▷ Trabajos que imponen responsabilidades y aptitudes superiores a la capacidad del menor, o trabajos socialmente percibidos como negativos
- ▷ Trabajos que impliquen desplazamientos transfronterizos
- ▷ Trabajos en terrenos o situaciones naturales peligrosas (por ejemplo, inundaciones, anegamientos, deslaves, incendios, terremotos)
- ▷ Trabajos de modelaje para productos o servicios en las que la imagen del menor es erotizada
- ▷ Trabajo no registrado

3. Discriminación e igualdad

Código estándar

Todos los trabajadores, incluidos los subcontratados y los que trabajan desde casa, deben recibir un trato justo y equitativo. Los trabajadores no serán objeto de ninguna forma de trato desigual o discriminación por motivos de raza, color, edad, sexo, orientación sexual, identidad y expresión de género, origen étnico o nacional, discapacidad, embarazo, religión, afiliación política, afiliación sindical, información genética protegida o estado civil durante la selección, contratación o empleo, incluyendo en estos tratos justos y equitativos y la no discriminación la determinación de salarios, horas de trabajo, ascensos, bonificaciones y acceso a prestaciones y formación.

Normas auditables

- La empresa define y comunica claramente sus políticas y procedimientos en materia de no discriminación e igualdad a todo el personal y a los socios de la cadena de suministro.
- Los trabajadores se benefician de ajustes razonables en sus horarios de trabajo para sus prácticas **religiosas**.
- Los trabajadores y solicitantes de empleo no son sometidos a reconocimientos **médicos** o exámenes físicos que puedan utilizarse de forma discriminatoria (incluidas las pruebas de embarazo). Los reconocimientos médicos y las pruebas sólo se administran cuando así lo exige la ley o para respaldar requisitos objetivos de desempeño laboral.
- Todos los trabajadores, independientemente de su **nacionalidad o situación legal**, reciben un trato justo y equitativo. Los inmigrantes y trabajadores migrantes disfrutan de condiciones laborales no menos favorables que las de los nacionales del país de acogida del lugar de trabajo.
- Todas las mujeres, incluidas las que trabajan a tiempo parcial, cobran lo mismo que los hombres que realizan tareas similares y son contratadas y remuneradas como asalariadas.
- La empresa prohíbe específicamente las listas negras basadas en la **afiliación política**, la **condición sindical** o cualquier otra condición protegida legalmente o criterio no relacionado con el empleo.

4. Acoso, abuso y medidas disciplinarias

Código estándar

El lugar de trabajo debe estar libre de cualquier forma o práctica de trato cruel o inhumano. El uso o la amenaza de violencia física o sexual, el acoso sea físico, verbal, mental o sexual y la intimidación contra un trabajador, su familia, colegas o personas cercanas, están estrictamente prohibidos.

Las políticas y procedimientos disciplinarios deben definirse y comunicarse claramente a todos los trabajadores y no pueden incluir ninguna medida disciplinaria inhumana ni formas de acoso o abuso. La privación de alimentos, agua, descanso, sueño o alojamiento; la asignación de y los traslados a tareas peligrosas o indeseables; o el despido, la inclusión en listas negras o la denuncia a las autoridades no pueden utilizarse como amenaza o forma de castigo contra los trabajadores.

Normas auditables

- La empresa define y comunica claramente sus políticas y procedimientos disciplinarios a todo el personal y a los socios de la cadena de suministro; las medidas disciplinarias no incluyen ningún trato inhumano.
- Los trabajadores, directivos e intermediarios laborales reciben formación sobre acoso sexual.
- Los trabajadores tienen acceso a canales anónimos para denunciar incidentes de acoso sexual, y las personas que denuncian el acoso sexual no son objeto de ninguna forma de represalia. Toda persona que sea declarada culpable de acoso sexual será objeto de las medidas disciplinarias pertinentes.
- No se cobran multas a los trabajadores por llegar tarde al trabajo (más allá del valor del tiempo perdido), por cometer errores o por la pérdida o deterioro de herramientas o equipos.
- Las deducciones del salario de los trabajadores, las reducciones de prestaciones o el trabajo obligatorio no pueden utilizarse como medidas disciplinarias.
- Si los trabajadores viven en alojamientos proporcionados por el empresario, la pérdida de la vivienda no puede utilizarse como amenaza para obligarles a trabajar ni como medida disciplinaria.

5. Salarios y pagos

Código estándar

Todos los trabajadores cobrarán al menos el salario mínimo legal por todas las horas de trabajo regulares, independientemente del sistema salarial que se utiliza (por ejemplo, pago por pieza, producción, tarea, hora o mes). Todos los trabajadores recibirán todas las prestaciones obligatorias por ley, incluidos los seguros sociales y las vacaciones; en el momento de su contratación se facilitará a los trabajadores información sobre las horas trabajadas, las tarifas salariales, las prestaciones y el cálculo de las deducciones legales.

Los pagos salariales se efectuarán a intervalos regulares y directamente a los trabajadores, de conformidad con la legislación aplicable, si la hubiere. Los pagos salariales no se retrasarán, aplazarán ni retendrán. Las retenciones salariales no deben utilizarse para mantener a los trabajadores vinculados a la empresa o a sus puestos de trabajo. Ninguna otra persona debe recibir los salarios del trabajador en su nombre.

Normas auditables

- Los trabajadores a los que se paga por pieza o tarea no cobran menos del salario mínimo legalmente establecido por su trabajo durante la jornada ordinaria, independientemente de la producción. Si el salario se determina en función de cuotas de producción o a destajo, el tipo de retribución deberá permitir a los trabajadores ganar al menos el salario mínimo dentro de la jornada normal de trabajo sin tener que realizar horas extraordinarias no remuneradas.
- Cuando dos o más miembros de una unidad familiar trabajan en el mismo lugar de trabajo, cada uno es remunerado personal e individualmente, y no pueden cobrar menos del salario mínimo por las horas trabajadas. Todos los trabajadores conservan el control total y absoluto sobre sus ingresos.
- Los pagos se realizan a los trabajadores a intervalos regulares (según establece la ley) y nunca con una frecuencia menor a la mensual, en concordancia con la legislación argentina.
- El pago de los salarios -totales o parciales- no se retrasa, aplaza ni retiene.
- Si un trabajador decide dejar su empleo en cualquier momento, se le abonan inmediatamente todos los salarios pendientes que se le adeuden.
- Se prohíbe el pago en forma de vales, cupones o pagarés.
- Cuando el pago del salario se realiza por depósito a cuenta de débito, los trabajadores tienen siempre y en todo momento acceso a sus tarjetas de débito. En caso de que el lugar de empleo y vivienda sea el mismo, y que no haya servicios bancarios disponibles en la comunidad, el transporte hacia un lugar donde los trabajadores puedan acceder al sistema bancario corre por cuenta de la empresa.
- Sólo se permiten las deducciones autorizadas por la legislación vigente. Si se realizan tales deducciones, se explican claramente a todos los trabajadores y éstos las comprenden. La información sobre todas las deducciones legales se facilita a los trabajadores en el momento de la contratación.
- Los trabajadores reciben nóminas en las que se detallan los ingresos, las horas trabajadas y las deducciones en un idioma que puedan entender. Cuando es necesario, se dan explicaciones verbales de los ingresos y las deducciones en un idioma que los trabajadores puedan entender.

6. Duración de la jornada de trabajo y horas extraordinarias

Código estándar

La semana laboral regular es de 48 horas semanales, en conformidad con la legislación argentina. Esas 48 horas o trabajo regular pueden distribuirse de forma desigual a lo largo de la semana, pero los trabajadores no podrán trabajar más de 9 horas al día.

El número total de horas trabajadas a la semana, incluidas las extraordinarias, no excederá de los límites establecidos por la legislación aplicable.

Todas las horas extraordinarias serán voluntarias, y los trabajadores que opten por realizarlas percibirán las retribuciones legalmente establecidas. Las horas extraordinarias y el trabajo en días festivos y de descanso se compensarán con la tarifa superior legalmente establecida.

Las horas suplementarias pueden añadirse hasta un máximo de 3 horas al día, 30 al mes y 200 al año, y deben pagarse al 50% extra por hora en días regulares, o al 100% extra por hora el sábado después de las 13h. Ningún trabajador será obligado a realizar horas extraordinarias como medida disciplinaria, bajo amenaza alguna o por incumplimiento de cuotas de producción.

Normas auditables

- El empleador define y comunica claramente sus políticas y procedimientos en materia de horas de trabajo a todo el personal y a los socios de la cadena de suministro.
- Si los salarios se determinan por cuotas de producción o a destajo, la tarifa salarial permite a los trabajadores ganar al menos el salario mínimo dentro de la jornada laboral normal sin tener que hacer horas extraordinarias o extras no remuneradas.
- Todas las horas extraordinarias se abonan con la prima legalmente establecida, con independencia de que los trabajadores cobren por pieza, tarea, hora o mes.
- Las horas extraordinarias son siempre voluntarias. Los trabajadores hacen un seguimiento de sus horas de trabajo mediante un sistema electrónico, o de otro modo objetivamente verificable, de control del tiempo y el empresario adopta medidas para llevar un registro y controlar las horas trabajadas.
- Está prohibida la imposición de sanciones por incumplimiento de los objetivos de producción.
- El empresario cumple los requisitos y normativas legales locales sobre pausas y días de descanso. Salvo en circunstancias extraordinarias, los trabajadores dispondrán de al menos 24 horas consecutivas de descanso (un día de descanso) en cada periodo de siete días.

7. Salud y seguridad en el trabajo

Código estándar

Los empresarios proporcionan a los trabajadores puestos, lugares y entornos de trabajo seguros e higiénicos, de acuerdo con los requisitos legales, las normas del sector y las cláusulas de los convenios colectivos vigentes. Los empresarios deben identificar los riesgos para la salud y la seguridad en el lugar de trabajo, designar responsables a cargo de estas materias y establecer procedimientos y controles para eliminar, aislar, controlar o minimizar (en ese orden) la exposición de los trabajadores a los mismos.

No pueden imponerse la realización de trabajos o tareas peligrosas sin el consentimiento libre e informado del trabajador.

Se proporciona a los trabajadores información y formación adecuadas sobre salud y seguridad en el trabajo en un lenguaje que los trabajadores puedan comprender, incluidos todos los riesgos identificados a los que están expuestos en el lugar de trabajo (incluidos, entre otros, los riesgos mecánicos, eléctricos, químicos, de incendio y físicos) y las precauciones y medidas de protección colectivas o individuales necesarias.

Normas auditables

- La empresa cuenta con un programa anual de seguridad y salud en el trabajo.
- La empresa cuenta con un profesional responsable a cargo de ese programa y con competencias demostrables en la materia.
- Los trabajadores disponen de puestos, lugares y entornos de trabajo con iluminación y ventilación adecuadas.
- Los accidentes e incidentes se previenen mediante la identificación, evaluación y prevención de todos los riesgos del lugar de trabajo, incluidos:
 - ▷ Riesgos técnicos:
 - Se presta atención a los sistemas eléctricos y mecánicos, la temperatura del edificio y los niveles de polvo.
 - Se establecen planes de preparación y respuesta ante posibles situaciones de emergencia.
 - ▷ Peligros físicos:
 - La exposición de los trabajadores a agentes químicos, biológicos y físicos se evalúa periódicamente y controla sistemáticamente para prevenir las enfermedades profesionales.
 - Los trabajadores reciben equipos de protección y mascarillas.
 - Los lugares de trabajo no están masificados y garantizan que los trabajadores dispongan de espacio suficiente.
 - ▷ Riesgos psicológicos: se prestará especial atención a la privación de sueño, la carga excesiva de trabajo y las horas de trabajo y el estrés psicológico.
- La formación en salud y seguridad se imparte a todas las personas antes del inicio del trabajo y periódicamente durante el periodo de empleo, incluida la formación específica para las tareas peligrosas asignadas a los trabajadores.
- La información relacionada con la salud y la seguridad está claramente expuesta en lugares visibles y accesibles para los trabajadores.

- Los trabajadores pueden retirarse de sus lugares de trabajo si las condiciones que consideren son peligrosas sin temor a represalias. Para ello, los trabajadores deben ser informados de los riesgos profesionales de las tareas que vayan a realizar.
- A los trabajadores que como consecuencia de su trabajo sufren lesiones o sufren enfermedades laborales se les proporcionan los primeros auxilios adecuados y el tratamiento médico posterior, incluido el transporte a centros médicos y la cobertura de gastos médicos y medicamentos.
- Los trabajadores que sufren lesiones o enfermedades laborales disfrutan de tiempo libre remunerado durante el periodo de recuperación y, a su regreso, se les reincorpora a su puesto de trabajo original o se les asignan tareas menos agotadoras, pero igualmente remuneradas si es necesario desde el punto de vista médico.
- Todos los accidentes, lesiones, enfermedades y muertes en el lugar de trabajo son investigados por los profesionales responsables y se comunican en tiempo y forma a las autoridades competentes.

Pueden consultarse orientaciones detalladas sobre medidas de salud y seguridad para la industria de la confección en el *Informe de la OIT Seguridad y Salud en los sectores de los textiles, el vestido, el cuero y el calzado*. Para recomendaciones prácticas, sugerimos la lectura de *¿Cómo mejorar las condiciones de trabajo y productividad en la industria de confecciones?*, publicado por la OIT.

8. Subcontratación y trabajadores a domicilio

Código estándar

No se debe recurrir a la subcontratación para eludir la legislación relativa a las normas laborales o para ahorrar costos.

Toda subcontratación debe ser autorizada y debe cumplir con las normas descritas en este Código de Conducta; las normas del código se aplican a todas las entidades y personas que fabrican bienes para [la Empresa], incluidos contratistas, subcontratistas, proveedores de mano de obra y trabajadores a domicilio.

La subcontratación puede utilizarse cuando se requieren componentes especializados o cuando se necesitan servicios que no pueden completarse en el lugar principal de producción. En raras ocasiones, la subcontratación puede permitirse para facilitar la flexibilidad en el cumplimiento de los volúmenes cambiantes de producción.

Los socios de la cadena de suministro que participen en subcontrataciones autorizadas deben documentar los detalles sobre todos los lugares de subcontratación en los que pueda tener lugar el trabajo (incluidos talleres y entornos de trabajo a domicilio) y comunicar las disposiciones detalladas en este Código de Conducta a todos sus proveedores y contratistas. Los trabajadores que realicen su trabajo en los lugares de trabajo subcontratados o en sus hogares u otro lugar de su elección se beneficiarán del mismo.

Si los socios de la cadena de suministro revelan dificultades para cumplir los requisitos del presente Código de Conducta, [la empresa] estará dispuesta a colaborar con ellos para poner en marcha las medidas de mejora y/o las correcciones necesarias.

Normas auditables

- Los socios de la cadena de suministro adoptan una política compartida de aceptación del trabajo a domicilio y asumen sendos compromisos de mejora de las condiciones laborales de los trabajadores a domicilio cuando éstas no cumplan las establecidas en el Convenio de la OIT sobre el trabajo a domicilio (1996, C177, artículo 4)¹ y en el Código de Conducta [de la empresa].
- Los socios de la cadena de suministro comunican esta política a todos los integrantes de la cadena de suministro situados por debajo de ellos, incluidos los subcontratistas y los propios trabajadores a domicilio.
- Los socios de la cadena de suministro colaboran con [la empresa] para identificar dónde se produce la subcontratación y el trabajo a domicilio en las cadenas de suministro de las que dependen; los socios de la cadena de suministro que participan en la subcontratación autorizada recopilan y documentan detalles sobre todos los subcontratistas y trabajadores a domicilio, incluyendo:
 - ▷ Nombre de la entidad o de cada persona que realiza el trabajo;
 - ▷ direcciones de la entidad o persona(s);
 - ▷ cantidad total del pedido;
 - ▷ Periodo de producción.

¹ OIT. Convenio 177 – Artículo 4 - 1. En la medida de lo posible, la política nacional en materia de trabajo a domicilio deberá promover la igualdad de trato entre los trabajadores a domicilio y los otros trabajadores asalariados, teniendo en cuenta las características particulares del trabajo a domicilio y, cuando proceda, las condiciones aplicables a un tipo de trabajo idéntico o similar efectuado en una empresa. 2. La igualdad de trato deberá fomentarse, en particular, respecto de: (a) el derecho de los trabajadores a domicilio a constituir o a afiliarse a las organizaciones que escojan y a participar en sus actividades; (b) a protección de la discriminación en el empleo y en la ocupación; (c) la protección en materia de seguridad y salud en el trabajo; (d) la remuneración; (e) la protección por regímenes legales de seguridad social; (f) el acceso a la formación; (g) la edad mínima de admisión al empleo o al trabajo; (h) la protección de la maternidad.

- Los socios de la cadena de suministro colaboran con [la empresa] en el desarrollo de un Plan de Acción para mejorar las condiciones y el entorno laborales con los trabajadores a domicilio cuando se constata que éstas están por debajo de las establecidas en las normas laborales internacionales y en el Código de Conducta de [la empresa], e involucran a los trabajadores a domicilio y/o a sus representantes en este proceso.
- Los trabajadores subcontratados, incluidos los trabajadores a domicilio, se benefician de las mismas condiciones contractuales que los que laboran en la empresa. Sus contratos especifican los términos y condiciones de su relación laboral con la empresa principal. Los contratos de los trabajadores subcontratados y a domicilio están a disposición del comprador o de sus representantes a petición.
- Los trabajadores subcontratados, incluidos los trabajadores a domicilio, se benefician de las mismas normas de salud y seguridad que los que laboran en la empresa. Trabajan en entornos seguros e higiénicos, de acuerdo con las normas auditables de la Sección G.
- Los subcontratistas se aseguran de que los trabajadores a domicilio estén informados de cualquier peligro relacionado con las materias primas con las que puedan trabajar, (y proporcionan equipos de protección individual y forman a los trabajadores a domicilio en procesos de trabajo seguros.
- Las entidades y personas subcontratantes firman un acuerdo de autodeclaración que garantiza que ninguna persona menor de 16 años realizará el trabajo subcontratado.
- La remuneración a destajo de los trabajadores subcontratados, incluidos los trabajadores a domicilio, es al menos equivalente al salario mínimo legal. Cuando no existe un salario mínimo definido para el trabajo a domicilio, las tarifas son equivalentes al salario mínimo definido para un trabajador de fábrica que realice la misma tarea.
- Se define el cálculo a destajo por pedido y se pone a disposición de los trabajadores, tomando como base los salarios mínimos basados en la productividad media.
- Se mantienen y están disponibles los registros de pagos individuales a los trabajadores subcontratados, incluidos los trabajadores a domicilio.
- Si se efectúan deducciones en el pago (por ejemplo, si es necesario repetir el trabajo o no se cumple el plazo de entrega), los detalles se registran claramente y se comunican a los trabajadores.

9. Trabajadores migrantes extranjeros

Normas

Los trabajadores migrantes extranjeros se beneficiarán de unas condiciones laborales al menos iguales a las de los trabajadores locales o nacionales. Las mismas normas relativas al trabajo forzoso y la trata de seres humanos, el trabajo infantil, la discriminación y la igualdad, el acoso y los abusos, los salarios y el pago, las horas extraordinarias, la salud y la seguridad, la subcontratación y el trabajo a domicilio, la vivienda y las condiciones de vida, la libertad sindical y la negociación colectiva, y el mecanismo de reclamación se aplican a todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes extranjeros.

Los trabajadores migrantes extranjeros también se beneficiarán de medidas específicas en relación con la contratación, el idioma, el acceso a documentos y vivienda, la repatriación y el cambio de empleo para garantizar su seguridad y bienestar.

Normas auditables

- La empresa define claramente las políticas de igualdad de trato de los trabajadores migrantes extranjeros y comunica su contenido a proveedores y trabajadores.
- Cualquier persona que contrate trabajadores, incluidos los propietarios de talleres, los intermediarios laborales y/o los agentes de contratación, actúa de forma ética en todas las fases del proceso de contratación y cumplimiento de la legislación tanto del país de origen como del país de acogida.
- La empresa, sus filiales y subcontratistas mantienen registros detallados de los intermediarios laborales, agentes de contratación o personal que actúa como reclutador en nombre del empleador. Estas personas reciben regularmente formación sobre las normas de la empresa en materia de contratación ética.
- Los trabajadores migrantes extranjeros reciben un contrato de trabajo en un idioma que entiendan al menos cinco días antes de su traslado. Cualquier cambio en el contrato de trabajo debe ser acordado con los trabajadores.
- Todos los trabajadores, incluidos los migrantes extranjeros, tienen acceso a sus documentos de viaje en todo momento.
- Los trabajadores pueden acceder en todo momento al almacén que se les proporciona para guardar documentos, incluidos los de identidad.
- Los trabajadores migrantes extranjeros reciben una formación de orientación en una lengua que puedan entender.
- Se atienden razonablemente las necesidades religiosas, culturales y étnicas de los trabajadores migrantes extranjeros, incluidas o no incluidas en las instalaciones de alojamiento.
- Los trabajadores migrantes extranjeros pueden elegir libremente prolongar su empleo, cambiar de empleo (cuando la ley lo permita) y regresar a su país.
- Los trabajadores migrantes extranjeros no son penalizados por rescindir el contrato de trabajo en cualquier momento con un preaviso razonable (de acuerdo con la legislación local, pero no superior a 30 días).
- Se facilitan en tiempo y forma billetes de transporte aéreo o terrestre de ida y vuelta a todos los trabajadores migrantes extranjeros contratados o reclutados en otro país, independientemente de las condiciones del contrato de trabajo del trabajador.
- Los trabajadores migrantes extranjeros no están obligados a residir en las viviendas o alojamientos en el predio de la empresa ni se ven influidos para ello.

10. Vivienda y condiciones de vida

Código estándar

El alojamiento de los trabajadores proporcionado o concertado por el empleador (sea o no el mismo espacio físico en el que los trabajadores realizan su trabajo, es decir, la empresa o un “taller”) debe estar limpio, ser seguro, higiénico y cumplir las normas nacionales e internacionales aplicables. Si el país de empleo no especifica normas de alojamiento, el alojamiento de los trabajadores proporcionado o concertado por el empleador debe cumplir las normas especificadas en la Recomendación sobre la vivienda de los trabajadores, 1961 (núm. 115) de la Organización Internacional del Trabajo.

El alojamiento de los trabajadores proporcionado o dispuesto por el empleador debe incluir agua potable de libre acceso, instalaciones higiénicas para lavarse y asearse, instalaciones higiénicas para almacenar, preparar y comer alimentos, y la provisión de luz, calefacción y ventilación adecuadas. También debe disponer de salidas de emergencia adecuadas, alarmas y equipos de extinción de incendios, de acuerdo con las normas y requisitos locales. Los trabajadores que residan en alojamientos proporcionados o concertados por el empleador deben disponer de espacio personal y privacidad adecuados, así como de compartimentos individuales con cerradura para guardar objetos personales y de valor.

Además, los costos del alojamiento proporcionado o concertado por el empleador no deben contribuir a la carga de la deuda de los trabajadores, y el costo de este servicio de bienestar debe ser comparable con las tarifas del mercado local.

Normas auditables

- Si los empresarios proporcionan alimentos a los trabajadores como prestación laboral o de acuerdo con la legislación local, deben incluir una cantidad adecuada de alimentos equilibrados que satisfagan sus necesidades nutricionales.
- Cada persona (incluidos los trabajadores y sus familiares) dispone en las instalaciones de al menos 1,5 metros cuadrados de espacio personal.
- Cada trabajador dispone de su propia cama. Las camas no se comparten ni se asignan por turnos.
- Los trabajadores alojados por sus empleadores tienen acceso a aseos, duchas y cocina equipados con agua corriente y en condiciones seguras e higiénicas.
- No se cobra a los trabajadores por un alojamiento montos que infrinjan las leyes locales o que superen los alquileres locales equivalentes.
- Los empresarios identifican y abordan de forma proactiva los riesgos para la salud y la seguridad de los trabajadores en las viviendas, por ejemplo, mediante el mantenimiento, los simulacros de evacuación y el suministro de alarmas de incendio, extintores y botiquines de primeros auxilios.
- Si las circunstancias exigen que el empresario proporcione alojamiento a sus trabajadores, este servicio de bienestar debe ofrecerse en interés del trabajador. En estos casos, el empresario debe
 - ▷ Reconocer los derechos fundamentales de los trabajadores, como la libertad de asociación.
 - ▷ Respetar la costumbre y la legislación nacional en lo que respecta a la rescisión del contrato de arrendamiento y la ocupación al término de la relación laboral.
 - ▷ Garantizar que los alquileres cobrados no incluyen beneficios especulativos y no deben costar al trabajador más que una proporción razonable de sus ingresos.

- ▷ Los costos de alojamiento no se deducen automáticamente del salario de los trabajadores, sino que el trabajador los paga al empresario de forma independiente. La provisión de alojamiento como pago por el trabajo debe estar prohibida.
- Para consultar la legislación argentina relativa a la vivienda proporcionada por el empleador, consulte el Régimen de Contrato de trabajo.

11. Libertad de asociación y negociación colectiva

Código estándar

Los empresarios deben respetar el derecho de todos los trabajadores a formar y afiliarse a sindicatos, organizaciones de trabajadores y a integrar comités de empresa (entre otros tipos de organizaciones de su elección) y a negociar colectivamente los salarios y otras condiciones de empleo.

Los trabajadores tendrán derecho a elegir libremente a sus dirigentes sindicales mediante elecciones secretas, y los empresarios no interferirán en las actividades sindicales ni adoptarán prácticas discriminatorias o represalias contra los trabajadores por participar en actividades sindicales.

Normas auditables

- La empresa define y comunica claramente a todos los trabajadores sus políticas y procedimientos de agremiación y libertad sindical.
- Los trabajadores pueden constituir las organizaciones que deseen y afiliarse a ellas sin autorización previa.
- Las organizaciones de trabajadores pueden redactar sus propias normas y constituciones, elegir a sus representantes y organizar sus propios asuntos sin intervención del empresario.
- Los trabajadores son remunerados con su salario habitual durante el tiempo que desempeñan sus funciones oficiales como representantes de los trabajadores.
- Los empresarios no pueden deducir de los salarios de los trabajadores las cuotas de afiliación sindical, honorarios, multas u otras cuotas sin el consentimiento expreso y por escrito del trabajador individual, a menos que se especifique lo contrario en un convenio colectivo válido y libremente negociado o cuando lo exija la ley.
- Los trabajadores no sufren ningún tipo de discriminación o represalia por formar o participar en sindicatos o por participar en negociaciones colectivas o huelgas.
- Los empresarios entablan negociaciones colectivas de buena fe con el o los sindicatos que representan a los trabajadores empleados.
- Los trabajadores y sus representantes deberán poder comunicarse abiertamente y compartir ideas y preocupaciones con la dirección, por ejemplo, a través de los comités de empresa, sobre las condiciones de trabajo y las prácticas de gestión de sus tareas sin miedo a la discriminación, las represalias, la intimidación, el acoso o la violencia.

12. Mecanismos de reclamación

Código estándar

Todos los trabajadores deben tener acceso a un mecanismo de reclamación eficaz y confidencial que garantice que cualquier trabajador pueda presentar una queja sin ser objeto de ningún tipo de prejuicio o represalia.

Normas auditables

- Los empresarios establecen mecanismos de reclamación fáciles de usar y comprender y que se adaptan al nivel de alfabetización, dominio del idioma y acceso a la tecnología de los trabajadores.
- Los mecanismos de reclamación están disponibles en las lenguas maternas de los trabajadores, incluidas las lenguas indígenas.
- Se informa a los trabajadores de su derecho a presentar quejas sin temor a represalias, y de los canales que pueden utilizar a tal efecto. Los mecanismos de reclamación permiten a los trabajadores informar confidencialmente de sus quejas a personas distintas de sus supervisores o intermediarios laborales.
- Los mecanismos de reclamación incluyen un procedimiento para que la dirección realice un seguimiento de las reclamaciones notificadas que se comunica a los trabajadores, ponga en marcha y mantenga un sistema para remediar los problemas notificados y establezca un proceso de apelación en caso de que los trabajadores no estén satisfechos con la resolución adoptada por la empresa.
- El proceso de reclamación tiene una duración determinada y es transparente en cuanto a la notificación, las medidas adoptadas, la resolución y el recurso. A este respecto, se garantizará la participación de los trabajadores, la retroalimentación y la comunicación de seguimiento.
- El personal específico encargado de tramitar las quejas recibe formación sobre sus funciones y el proceso de tramitación de quejas y reclamos.
- El proveedor proporcionará una comunicación directa y un proceso de apelación, con la participación de los representantes de los trabajadores cuando proceda en casos de disciplina o despido.
- Se debe animar a los trabajadores a compartir sus preocupaciones sobre las condiciones y el entorno de trabajo y la salud y seguridad en el trabajo y a denunciar a la dirección de la empresa, por ejemplo, en los comités de empresa, las condiciones peligrosas y/o a informar a las autoridades gubernamentales sin sufrir ningún tipo de represalia.
- Los trabajadores que denuncien reclamaciones no serán objeto de ninguna forma de sanción, despido, discriminación, acoso o represalia de ningún tipo.

¡Buen trabajo!

1.c Contenido recomendado de un
Código de Conducta. Cuestionario
de autoevaluación para empresas



Contenidos del Código de Conducta

► Cuestionario de autoevaluación para marcas

Introducción a la herramienta

Usted y su empresa operan en la industria de la indumentaria. A lo largo de los años esas actividades se desarrollaron con principios y criterios atendiendo las relaciones humanas y laborales. Las responsabilidades y vinculaciones entre el grupo humano que integra una empresa, junto con las responsabilidades provenientes de las obligaciones y normas del gobierno en materia de trabajo, conforman la cultura organizacional de una empresa. Una cultura que tiene un potencial para seguir creciendo y enriqueciéndose.

Para identificar riesgos reales o potenciales es necesario poner el foco en el cumplimiento de los principios fundamentales de los derechos humanos. Frente a estos riesgos se debe actuar de manera sostenida y eficaz mediante un Plan de Acción para mitigar sus consecuencias.

Un primer paso consiste en detectar esos riesgos y apreciar el estado de situación de sus indicadores asociados. Esta acción es un punto de partida para, a su vez, integrar y aplicar estos conceptos en los sistemas, procesos y procedimientos de las actividades propias de su empresa.

Este cuestionario se centra en los principios fundamentales relacionados con los derechos humanos y laborales que deberían formar parte del Código de Conducta empresarial. Para cada principio, completar el cuestionario y analizar sus respuestas le ayudará a medir el grado de integración de los respectivos principios en su Código de Conducta actual. El cuestionario se compone de dos partes. La primera cubre los Principios Básicos y la segunda se ocupa de los Principios Aplicables a los Riesgos Sectoriales. Esta herramienta cuenta con 30 preguntas que le ayudarán a medir el nivel de avance de su empresa en esta materia.

En la introducción del documento titulado "Código de Conducta Modelo", que forma parte de este conjunto de herramientas, usted puede encontrar más información acerca de qué es un Código de Conducta, por qué es importante tener uno en su empresa, su estructura y cómo utilizarlo. En el cuerpo principal de ese mismo documento podrá leer los fundamentos que sustentan a cada principio (ver "Por qué es importante"), una enunciación de cada principio y referencias adicionales a la legislación nacional y a las normas internacionales (ver "Referencias adicionales").

Una vez realizada esta etapa, a través de sus interacciones y acuerdos con sus socios de la cadena de suministros se podrá contribuir, cooperando voluntariamente con quienes tienen poder de decisión en las otras empresas de la cadena, a su incorporación en los sistemas de gestión de sus proveedores y terceros.

A. Principios básicos

Trabajo forzoso

1. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de tolerancia cero con el trabajo forzoso?

► Sí	
► No	
► No lo sé	
► En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

2. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en la elaboración o enriquecimiento de su conducta empresarial en relación con el trabajo forzoso? Seleccione todos los que corresponda.

► Servidumbre por deudas, depósitos y deducciones	
► Coacción	
► Confiscación de documentos de identidad y teléfonos móviles	
► Libertad de circulación y libertad personal	
► Reclutamiento y contratación	
► Contratos laborales	
► Otros indicadores (por favor, descríbalos:)	

Trabajo infantil

3. ¿El Código de conducta de su empresa integra el concepto de tolerancia cero con el trabajo infantil?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

4. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus políticas, procesos y procedimientos (PPPs) en relación con el trabajo infantil? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Edad mínima para trabajar	
▶ Trabajos peligrosos	
▶ Educación obligatoria	
▶ Límites a la duración de la jornada laboral	
▶ Actividades que no supongan un peligro para su salud, seguridad o moral	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Discriminación e igualdad

5. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de no discriminación?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

6. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus PPPs en materia de discriminación? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Nacionalidad o estatus legal	
▶ Género	
▶ Afiliación política o situación sindical	
▶ Religión	
▶ Condiciones de salud	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

7. ¿Cuáles de los siguientes indicadores incluye su empresa en su elaboración sobre la conducta empresarial en relación con la igualdad de género? Seleccione todos los que corresponda.

▶ A igual trabajo, igual salario	
▶ Igualdad de acceso a la contratación y la promoción	
▶ La persona que realiza el trabajo recibe su salario de manera personal y sin intermediarios.	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Acoso y abuso**8. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa los conceptos de acoso y abuso?**

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

9. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus PPPs en materia de acoso y abuso? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Acoso físico y malos tratos	
▶ Acoso verbal y malos tratos	
▶ Acoso y maltrato psicológicos	
▶ Acoso y abusos sexuales	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Salarios y pagos**10. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de salario mínimo?**

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

11. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de pago a destajo?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

12. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus PPPs en materia de salarios y pagos? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Días festivos y de descanso	
▶ Prestaciones obligatorias por ley, incluidos los seguros sociales y los permisos	
▶ Pago de salarios a intervalos regulares	
▶ Pago de salarios directamente a los trabajadores	
▶ Documentación de las retenciones salariales	
▶ Pago de horas extraordinarias	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Horas extraordinarias

13. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de horas extraordinarias?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

14. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus PPPs en relación con las horas extraordinarias? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Realización voluntaria de horas extraordinarias	
▶ Pago de las horas extraordinarias legalmente establecidas	
▶ Limitación de las horas extraordinarias trabajadas para que el total de horas trabajadas no supere el límite legal.	
▶ Las horas de trabajo no superarán 56 horas por semana, incluidas las horas extraordinarias.	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Salud y seguridad en el trabajo

15. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de seguridad y salud ocupacional (SSO)?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

16. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus PPPs en materia de seguridad y salud en el trabajo? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Normativa local de seguridad y salud	
▶ Señalización de peligros	
▶ Formación en SSO para directivos y trabajadores	
▶ Suministro de equipos de protección individual	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Libertad sindical y negociación colectiva

17. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa los conceptos de libertad de asociación y negociación colectiva?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

Mecanismos de reclamación de los trabajadores

18. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de mecanismos de reclamación de los trabajadores?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

19. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en sus PPPs en lo que respecta a los mecanismos de reclamación de los trabajadores? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Opción de anonimato para declarar	
▶ Acceso gratuito y sencillo de reclamación para los trabajadores	
▶ Legitimidad del mecanismo de reclamación	
▶ Proceso transparente de tramitación de reclamaciones	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

B. Principios aplicables a los riesgos sectoriales

Subcontratación y trabajadores a domicilio

20. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa los conceptos de externalización y subcontratación?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

21. ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de trabajador a domicilio?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	
▶ En caso afirmativo, ¿cómo se define y aplica en la práctica?	

22. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en la elaboración de sus PPPs en lo que respecta a la subcontratación de trabajadores y externalización de la producción? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Salario a destajo igual o superior al salario mínimo	
▶ Registro claro de las actividades subcontratadas y del trabajo a domicilio	
▶ Registro claro de los detalles de las deducciones de ley	
▶ Condiciones contractuales iguales a las de los trabajadores de los talleres	
▶ Mantenimiento de los registros de pago individuales de los trabajadores a domicilio	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Trabajadores migrantes extranjeros

23. ¿Emplea su empresa a trabajadores migrantes extranjeros en sus propias operaciones, ya sea directa o indirectamente a través de un intermediario laboral?

▶ Sí, directamente	
▶ Sí, indirectamente	
▶ Sí, ambos	
▶ No	
▶ No lo sé	

24. ¿Emplea el proveedor de su empresa a trabajadores migrantes extranjeros en sus propias operaciones?

▶ Sí, directamente	
▶ Sí, indirectamente	
▶ Sí, ambos	
▶ No	
▶ No lo sé	

25. Si las respuestas a las preguntas 18 ó 19 son cualquier variación de "SÍ", ¿Integra el Código de Conducta de su empresa el concepto de trabajadores migrantes extranjeros?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No sé	

26. En caso afirmativo, ¿Cómo trata o practica su empresa los siguientes aspectos? (Por favor, descríbalos)

▶ Contratación en el extranjero	
▶ Provisión de vivienda	

▶ Cese de la relación laboral (por parte del trabajador y de la empresa)	
▶ Necesidad de repatriación	
▶ Gastos de contratación y manutención	
▶ Trámites y tasas de migración legal	

27. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en la elaboración de su conducta empresarial en relación con los trabajadores migrantes extranjeros? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Condiciones de trabajo iguales y seguras	
▶ Almacenamiento seguro de documentos de identidad	
▶ Contratación responsable	
▶ Cuotas de reclutamiento prohibidas	
▶ Pago directo y regular de los salarios	
▶ Libertad para cambiar de empleo	
▶ Condiciones de vida seguras y dignas	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

Condiciones de vida y servicios de bienestar

28. ¿Proporciona su empresa alojamiento a los trabajadores?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

29. ¿Proporcionan los proveedores de su empresa alojamiento a los trabajadores?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

30. ¿Cuál de los siguientes indicadores incluye su empresa en la elaboración de PPPs en relación con la vivienda de los trabajadores? Seleccione todos los que corresponda.

▶ Acceso a la zona de almacenamiento, preparación y comedor de alimentos	
▶ Acceso a agua potable, instalaciones higiénicas para lavarse y asearse, luz, calefacción y ventilación adecuadas, e instalaciones para almacenar y preparar alimentos.	
▶ Acceso a un almacén personal con cerradura	
▶ Espacio personal e intimidad	
▶ Salidas de emergencia, alarmas y equipos de extinción de incendios	
▶ Alojamiento seguro, limpio e higiénico, de conformidad con las normas nacionales e internacionales aplicables.	
▶ Otros indicadores (por favor, descríbalos):	

¡Buen trabajo!

2.a Riesgos laborales en la industria argentina de la confección

Panorama de Riesgos en la Cadena de Suministro

Cuatro herramientas para saber cómo identificarlos, tratarlos y obtener resultados para mejorar sus condiciones de trabajo



► Introducción

En el documento **“1.c – Contenido recomendado de un Código de Conducta – Cuestionario de autoevaluación para marcas y proveedores”** del proyecto De la Evidencia a la Acción, se brinda una guía para identificar el conjunto de situaciones de su empresa en materia de la debida diligencia que requiere el cumplimiento de los derechos humanos y laborales fundamentales. Se trata de un documento para detectar riesgos –y los indicadores que los identifican– e iniciar procesos de mejoramiento de las condiciones de trabajo.

Es una herramienta necesaria para elaborar una nueva versión de su **Código de Conducta** y también para diseñar un **Plan de Acción** centrado en: (i) el abordaje de las cuestiones más prioritarias que deben mejorarse; (ii) establecer la asignación de responsabilidades específicas entre el personal jerárquico para colmar esas lagunas; (iii) fijar las metas que se deben alcanzar y conseguir los resultados en plazos determinados; y (iv) saber cómo evaluar el progreso y los logros alcanzados.

En el documento citado anteriormente, Contenido recomendado de un Código de conducta, se afirma que: “Una vez que usted tenga consolidada esta etapa, a través de sus interacciones y acuerdos con sus socios de la cadena de suministro de su empresa, usted podrá contribuir, cooperando voluntariamente con quienes tienen poder de decisión en las otras empresas de la cadena, a su incorporación en los sistemas de gestión de sus proveedores y terceros”.

El siguiente paso sería entonces construir y disponer de un panorama de los riesgos existentes en su propia cadena de suministro.

Los contenidos de este **Panorama de Riesgos en la Cadena de Suministro** forman parte de un conjunto de herramientas que su organización puede utilizar en sus esfuerzos para involucrar a sus proveedores en el cumplimiento de los derechos humanos y laborales fundamentales. Su utilización es clave en la identificación y evaluación de riesgos existentes en los integrantes de su cadena de suministro. Esta herramienta está pensada para ayudar a empresas y talleres a identificar rápidamente los déficits de trabajo decente e iniciar acciones para eliminarlos.

Qué es una evaluación de riesgos y cómo se compone

En el contexto de los derechos laborales una evaluación de riesgos es un **proceso sistemático e iterativo** de identificación y análisis de las condiciones contractuales, relacionales y del trabajo existentes que afectan estos derechos en todas las áreas de una empresa. Lo definimos como un proceso sistemático porque se compone de un conjunto de acciones o intervenciones que están relacionadas entre sí, y afirmamos que es iterativo porque debe repetirse y sostenerse en el tiempo en un enfoque de mejora continua.

Aunque puede haber hechos o situaciones laborales más específicos que su empresa desee agregar en sus evaluaciones de riesgos, los temas incluidos en esta herramienta se basaron en los resultados de la Evaluación Rápida del Sector que se mencionó anteriormente, e incluyen las siguientes cuestiones clave:

- Formas de reclutamiento y contratación
- Contratación y acuerdos de trabajo
- Formas de remuneración y pagos
- Duración de la jornada de trabajo y horario de trabajo
- Salud y seguridad en el trabajo
- Condiciones de vida
- Mecanismos o canales de quejas

Un llamado de atención – Necesidad de adaptar las herramientas de evaluación de riesgos a las características propias de su cadena de suministro

Para identificar cuáles son los riesgos reales o potenciales que existen en estas materias en sus propias cadenas de suministro, las marcas y proveedores deben concebir sus propias evaluaciones de riesgos y adaptarlas a las características y composición de la cadena de suministro, para luego realizarlas entre las empresas y talleres integrantes de la misma y, a partir de esos resultados, plantear y realizar ejercicios de priorización.

Extensión de las acciones de mejora en toda la cadena de suministro

A medida que las empresas obtienen una mayor visibilidad de las condiciones laborales de los trabajadores y de las prácticas presentes en sus cadenas de suministro gracias a su mapeo de la cadena y a un diálogo proactivo con los proveedores, pueden empezar a desarrollar perfiles de riesgo, identificar las intervenciones apropiadas de debida diligencia en materia de derechos humanos (DDDH) y prestar una atención prioritaria a los proveedores que requieren intervenciones más importantes (por ejemplo, elaborar cuestionarios más detallados y distribuirlos entre los proveedores clave, realizar visitas a sus instalaciones, mapear una determinada cadena de suministro, etc).

Para ayudarlo a llevar adelante este nuevo paso significativo de trabajo colaborativo con integrantes de su cadena de suministro, este documento cuenta con cuatro secciones:

1. Un **Cuadro Sinóptico con evidencias para la acción** basadas en los resultados de una encuesta de los riesgos para los derechos laborales identificados en el sector de la confección argentino a través de la Evaluación Rápida del Sector (ERS) que llevaron a cabo investigadores del proyecto Evidencia para la Acción¹
2. Un **Cuestionario Modelo de evaluación por temas con ejemplos de preguntas**, que está basado en los resultados de la ERS y que se puede utilizar en los establecimientos de su cadena de suministro
3. Una **Guía de Interpretación de los Resultados del Cuestionario Modelo** para ayudar a identificar las lagunas existentes y las áreas de mejora en las políticas y prácticas actuales de cualquiera de esos establecimientos
4. Una **Cartografía de la Cadena de Suministro**, para que con un Mapeo de riesgos pueda visualizarlos, evaluarlos e iniciar procesos de control de riesgos y el mejoramiento de las condiciones de trabajo con la colaboración y participación de sus proveedores (ver el documento “Mapeo de la Cadena de suministro en el sector de la confección argentino – Una herramienta estratégica para marcas”).

¹ **Evaluación Rápida del Sector.** Esta etapa y ejercicio inicial del Proyecto de la Evidencia a la Acción presenta los hallazgos del Informe de Entrevistas a Trabajadoras y Trabajadores realizado en Argentina, de acuerdo con los indicadores de trabajo forzoso de OIT. El trabajo de campo permitió ilustrar la naturaleza de los riesgos asociados a prácticas y dinámicas laborales particulares. Esta aproximación, a su vez, permitió identificar los factores que empujaron a las personas a aceptar condiciones de explotación, y los límites impuestos a su derecho a aceptar y permanecer en un trabajo de manera voluntaria y sin coerción. Este reporte no es estadísticamente representativo, pero refleja de manera clara algunas de las dinámicas y prácticas laborales que dan lugar a potenciales indicadores de trabajo forzoso utilizando la metodología propuesta por la Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo de la OIT de 2018.

Sección 1. Cuadro sinóptico de riesgos laborales identificados en el sector de la confección argentino

La información de este Cuadro ofrece una instantánea de los riesgos para los derechos laborales identificados por los investigadores del Proyecto Evidencia para la Acción en el sector de la confección argentino mediante la realización del ejercicio denominado Evaluación Rápida del Sector.

Las marcas pueden, a su vez, utilizar estos datos para identificar rápidamente cuáles riesgos laborales pueden estar presentes en uno o varios proveedores de su cadena de suministro, cómo se manifiestan en la práctica en ese caso y qué grupos de trabajadores son particularmente vulnerables, junto con alguna información adicional. El cuadro también proporciona algunos temas que las marcas deberían incluir en el cuestionario con el fin de evaluar el estado de situación de la cadena de suministro y asegurar el compromiso mutuo entre la marca y el proveedor para eliminar las lagunas y reducir los riesgos del proveedor. La Sección 2 de este documento le ofrece un Modelo de Cuestionario con ejemplos de preguntas para cada uno de los temas.

El siguiente cuadro está organizado en cinco columnas:

- **En la columna 1** se indica un tipo de indicador de formas en que puede manifestarse el trabajo forzoso según la OIT.
- **La columna 2** muestra si los indicadores se encontraron en el sector de la confección de Argentina mediante la Evaluación Rápida del Sector (ERS).
- **La columna 3** describe las características específicas del indicador de la columna 1 detectado en el contexto local.
- **La columna 4** identifica los grupos de trabajadores con mayor riesgo de experimentar el indicador de la columna 1 y la probabilidad relativa del indicador, basada en la muestra de la ERS.
- **La columna 5** destaca los temas clave que las empresas deben investigar al realizar las evaluaciones de riesgos. Estos temas se eligen en función de cómo se materializa en la práctica el riesgo de aparición del indicador (ver Columna 3) y cuáles grupos de trabajadores es probable que estén expuestos al riesgo (ver Columna 4).

La presencia de uno o varios de los grupos de trabajadores de la columna 4 en la cadena de suministro de una empresa no es, en sí misma, algo problemático. Más bien, indica que estos grupos de trabajadores pueden verse expuestos a determinados riesgos laborales debido a factores tales como las deudas relacionadas con la contratación, prácticas empresariales sin escrúpulos (tanto por parte de su empleador directo como por prácticas comunes de la industria en general) y las desigualdades sistémicas. Las marcas pueden **identificar** los riesgos para los trabajadores e implantar procesos de DDDH para **poner fin, prevenir y/o mitigar** estos riesgos y, en caso de daño real, remediarlos.

1. Indicador de trabajo forzoso de la OIT	2. ¿Era éste un problema reportado regularmente en las entrevistas con los trabajadores?	3. Cómo se manifiesta el indicador en la práctica	4. Grupo o grupos de trabajadores expuestos al riesgo y prevalencia del riesgo	5. Cuando se identifican grupos de trabajadores de la columna 4 en la cadena de suministro de la empresa, el cuestionario para la evaluación de riesgos debe incluir preguntas sobre:
Trabajo en condiciones peligrosas a las que el trabajador no dio su consentimiento	Sí	Los riesgos para la salud y la seguridad son omnipresentes en el sector. Incumplimiento en el lugar de trabajo de las normas de salud y seguridad que dan lugar a condiciones de trabajo peligrosas. Se denunciaron mecanismos coercitivos, como amenazas explícitas o tácitas de despido y malos tratos físicos o verbales en respuesta a quejas relacionadas con riesgos para la salud y la seguridad en el trabajo.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores contratados en el extranjero. ► Trabajadores contratados en Argentina. ► Trabajadores a domicilio Información adicional: ► Este indicador aparece regularmente en la muestra.	► Contratación y acuerdos de trabajo ► Salud y seguridad en el trabajo ► Mecanismos de reclamación ► Condiciones de vida
Trabajo con salarios muy bajos o nulos	Sí	Deuda: Los mecanismos de endeudamiento inducido durante la contratación, como la deducción de las deudas contraídas de los salarios de los trabajadores o de los costos de alojamiento, aumentan la incidencia de los casos en los que los trabajadores ganan por debajo del salario mínimo.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores con deudas relacionadas con la contratación, incluidos los trabajadores contratados en el extranjero. ► Trabajadores sin experiencia laboral registrada. ► Mujeres trabajadoras Información adicional: ► Casi el 50% de la muestra percibía unos ingresos inferiores al salario mínimo. ► El resto de la muestra tenía unos ingresos que apenas superaban el salario mínimo.	► Reclutamiento y contratación ► Contratación y acuerdos de trabajo ► Horario de trabajo ► Salarios y pagos ► Prácticas de contratación de la marca

1. Indicador de trabajo forzoso de la OIT	2. ¿Era éste un problema reportado regularmente en las entrevistas con los trabajadores?	3. Cómo se manifiesta el indicador en la práctica	4. Grupo o grupos de trabajadores expuestos al riesgo y prevalencia del riesgo	5. Cuando se identifican grupos de trabajadores de la columna 4 en la cadena de suministro de la empresa, el cuestionario para la evaluación de riesgos debe incluir preguntas sobre:
Situaciones en las que el trabajador debe realizar un trabajo de naturaleza diferente al especificado durante la contratación	Sí	Los tipos de engaño más frecuentes entre los trabajadores contratados en el extranjero están relacionados con trabajar más horas de las acordadas, que el salario sea inferior al acordado y el cambio en la naturaleza del trabajo. En el caso de los trabajadores internos, este trabajo suele ser un añadido al que se acordó en actividades no relacionadas directamente con la producción de prendas de vestir.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores contratados en el extranjero (alta prevalencia) ► Trabajadores con cama dentro Información adicional: ► Este indicador se registra con regularidad, sobre todo entre los trabajadores con cama adentro El 100% de los trabajadores de la muestra contratados en el extranjero fueron víctimas de contratación engañosa.	► Contratación y acuerdos de trabajo ► Reclutamiento y contratación ► Condiciones de vida
Exigencias abusivas de horas extraordinarias o de trabajo que no se hayan acordado previamente con el empresario.	Sí	El número de horas no siempre se acordaba de antemano, la duración de la jornada laboral supera drásticamente los máximos legales y las medias del sector, e incluye una elevada intensidad del trabajo. Los salarios por hora o a destajo, combinados con salarios bajos, dan lugar a horas extraordinarias excesivas.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores contratados en el extranjero con cama adentro. ► Trabajadores a domicilio ► Trabajadores de talleres no registrados Información adicional: ► Este indicador se registra con regularidad, sobre todo entre los trabajadores con cama dentro contratados en el extranjero.	► Contratación y acuerdos de trabajo ► Horario de trabajo ► Salarios y pagos ► Condiciones de vida ► Prácticas de contratación de la marca
Condiciones de vida degradantes impuestas por el empleador, el reclutador u otras terceras partes.	Sí	Las condiciones de vida degradantes que se denuncian con más regularidad se refieren a las condiciones precarias o inadecuadas de la vivienda: falta de agua caliente o ventilación, hacinamiento, falta de intimidad, cuartos de baño en malas condiciones higiénicas y número insuficiente de retretes, etc.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores con cama adentro Información adicional sobre la prevalencia: ► Este indicador se comunica regularmente.	► Contratación y acuerdos de trabajo ► Reclutamiento y contratación ► Condiciones de vida

1. Indicador de trabajo forzoso de la OIT	2. ¿Era éste un problema reportado regularmente en las entrevistas con los trabajadores?	3. Cómo se manifiesta el indicador en la práctica	4. Grupo o grupos de trabajadores expuestos al riesgo y prevalencia del riesgo	5. Cuando se identifican grupos de trabajadores de la columna 4 en la cadena de suministro de la empresa, el cuestionario para la evaluación de riesgos debe incluir preguntas sobre:
Retención de salarios u otras prestaciones prometidas	Sí	Algunos trabajadores, sobre todo los contratados en el extranjero, sufren retenciones salariales. Las experiencias de retención parcial o total de los salarios están vinculadas en su mayoría al primer taller en el que se emplea a los trabajadores migrantes a su llegada a Argentina. La retención del salario se combina con la manipulación de la deuda, lo que refuerza la situación de dependencia del dueño del taller.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores con cama adentro ► Trabajadores con cama adentro contratados en el extranjero y/o con deudas relacionadas con la contratación. Información adicional: ► Este indicador se registra con regularidad, sobre todo entre los trabajadores con cama adentro. ► En su mayoría vinculados a los talleres de llegada a Argentina.	► Reclutamiento y contratación ► Salarios y pagos ► Condiciones de vida
Servidumbre por deudas o manipulación de la deuda	Sí	Algunos trabajadores pagan sus gastos de contratación mediante deducciones que les sitúan por debajo del salario mínimo y en una situación de extrema dependencia de sus empleadores. Algunos trabajadores, sobre todo los contratados en el extranjero, sufren retenciones salariales. Las experiencias de retención parcial o total del salario están vinculadas sobre todo a los talleres de llegada de las personas contratadas en el extranjero o a los inmediatamente posteriores. Los gastos de viaje generan una deuda inicial, que se paga con la primera nómina. Otros gastos relacionados con el alojamiento o los "vales" (pequeños anticipos salariales) que se añaden a la deuda. El	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores contratados en el extranjero. ► Trabajadores con deudas relacionadas con la contratación ► Trabajadores con cama adentro ► Trabajadores con cama procedentes del extranjero y/o con deudas relacionadas con la contratación Información adicional: ► Este indicador se registra con regularidad, sobre todo entre los trabajadores contratados en el extranjero. ► La retención salarial, relacionada con la manipulación de la deuda, es más frecuente en el taller de llegada de los trabajadores contratados en el extranjero	► Reclutamiento y contratación ► Salarios y pagos

1. Indicador de trabajo forzoso de la OIT	2. ¿Era éste un problema reportado regularmente en las entrevistas con los trabajadores?	3. Cómo se manifiesta el indicador en la práctica	4. Grupo o grupos de trabajadores expuestos al riesgo y prevalencia del riesgo	5. Cuando se identifican grupos de trabajadores de la columna 4 en la cadena de suministro de la empresa, el cuestionario para la evaluación de riesgos debe incluir preguntas sobre:
		desconocimiento tanto de la escala salarial local como del valor de las cosas hace posible que la deuda aumente considerablemente. El hecho de que la misma persona se haga cargo de los gastos de viaje y alojamiento refuerza la dinámica del endeudamiento.		
Trabajar sin libertad o con libertad limitada para rescindir el contrato de trabajo	Sí	Los casos de trabajadores que experimentan la amenaza concreta de no cobrar lo que se les debe o la existencia de esta posibilidad se dan ocasionalmente en diversos tipos de talleres y cooperativas, pero son más frecuentes en el taller de llegada para los trabajadores contratados en el extranjero. Los talleres no registrados utilizan prácticas para evitar la dimisión del personal, como aplazar los pagos total o parcialmente y amenazar implícitamente con la pérdida del salario en caso de dimisión, pero también acosar o culpar a la persona que desea poner fin a la relación laboral.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores contratados en el extranjero, sobre todo en el taller de llegada. ► Trabajadores que trabajan en talleres no registrados. Información adicional: ► Este indicador se comunica con menos regularidad. ► Principalmente vinculado al primer taller de llegada entre los trabajadores contratados en el extranjero.	► Mecanismos de reclamación ► Contratación y acuerdos de trabajo

1. Indicador de trabajo forzoso de la OIT	2. ¿Era éste un problema reportado regularmente en las entrevistas con los trabajadores?	3. Cómo se manifiesta el indicador en la práctica	4. Grupo o grupos de trabajadores expuestos al riesgo y prevalencia del riesgo	5. Cuando se identifican grupos de trabajadores de la columna 4 en la cadena de suministro de la empresa, el cuestionario para la evaluación de riesgos debe incluir preguntas sobre:
Abuso de la vulnerabilidad de los trabajadores mediante la denegación de derechos o privilegios, amenazas de despido o deportación	Sí	Las amenazas de despido se asocian a casos en los que los trabajadores intentaron protestar por las condiciones de trabajo, como el exceso de horas extraordinarias o que se les obligara a realizar tareas diferentes a las acordadas. Según los informes, la amenaza de despido se expresa tanto explícita como tácitamente.	El riesgo está presente entre: ► Las amenazas de deportación corresponden sobre todo a trabajadores contratados en el extranjero. Información adicional sobre la probabilidad: ► Este indicador aparece con menos regularidad	► Mecanismos de reclamación
Restricciones a la circulación de los trabajadores	No	Las restricciones a la circulación de los trabajadores incluyen encierros, toques de queda y vigilancia, pero a veces también incluyen la restricción del contacto con familiares y el confinamiento durante las horas de trabajo. Véase también “Retención de documentos de identidad”	El riesgo está presente entre: • Trabajadores contratados en el extranjero, especialmente los que realizan su primera experiencia laboral. • Trabajadores con cama adentro Información adicional: • Este indicador se considera una práctica muy extendida en el pasado (anterior a 2014)	► Condiciones de vida ► Salud y seguridad
Amenazas o violencia contra los trabajadores o sus familias	Sí	Salud y seguridad: Se denunciaron mecanismos coercitivos, como amenazas explícitas o tácitas de despido y violencia física o verbal en respuesta a quejas relacionadas con riesgos para la salud y la seguridad en el trabajo.	El riesgo está presente entre: ► Trabajadores contratados en el extranjero. ► Trabajadores que emigraron por su cuenta para trabajar en el sector de la confección argentino. ► Trabajadores contratados en Argentina. Información adicional sobre la probabilidad: ► Este indicador aparece con menos regularidad, pero es habitual en respuesta a las quejas de los trabajadores o a sus peticiones de mejora de las condiciones de trabajo. ► Casos aislados de violencia física y sexual.	► Salud y seguridad en el trabajo ► Mecanismos de reclamación ► Condiciones de vida

Sección 2. Cuestionario Modelo

Habiendo tomado conocimiento mediante el **Cuadro Sinóptico** anterior de los resultados de una encuesta de los riesgos para los derechos laborales identificados en el sector de la confección argentino, y de haber reflexionado sobre las lagunas existentes en materia de derechos laborales, usted está en condiciones de dar un paso adelante y prepararse para iniciar acciones con algunos de los proveedores de su cadena de suministro.

Esta Sección ofrece un Modelo de Cuestionario con ejemplos de preguntas para cada uno de los temas prioritarios que se deberían abordar.

Este conjunto de preguntas está organizado según los temas incluidos en la Columna 5 del Cuadro de Panorama de Riesgos Laborales anterior. Aunque el Cuadro presenta los temas en función de cómo se materializa en la práctica el riesgo del indicador (ver Columna 3) y qué grupos de trabajadores pueden estar expuestos al riesgo (ver Columna 4), es una buena práctica formular este tipo de preguntas independientemente de qué grupos de trabajadores estén o puedan estar presentes en una empresa específica de la cadena de suministro. Esto podría deberse a que:

1. Los trabajadores vulnerables a experimentar riesgos laborales podrían existir en las instalaciones, pero el proveedor no los comunica, ya sea intencionadamente o por error
2. Incluso si los grupos de trabajadores en situación de riesgo no están actualmente en la cadena de suministro de su organización en el momento de elaborar el perfil de riesgo, podrían entrar en la cadena de suministro en el futuro
3. Los tipos de temas y preguntas incluidos en esta herramienta pueden ayudar a identificar y evaluar las prácticas laborales de un proveedor, ya que pueden afectar a todos los trabajadores independientemente de las características del grupo.

Formular preguntas de amplio alcance sobre temas clave, aunque no sean del todo pertinentes para el grupo o grupos de trabajadores específicos identificados en las actividades de elaboración de perfiles de riesgo de su organización, puede ayudar a las organizaciones a comprender qué prácticas aplican sus proveedores que podrían estar poniendo en peligro a los trabajadores o apoyando los objetivos de DDDH de la empresa.

Formas de reclutamiento y contratación

1. ¿Cómo recluta, selecciona y contrata a los trabajadores de su taller?

► Reclutamos, seleccionamos y contratamos directamente a todos los trabajadores (a tiempo completo, a tiempo parcial, temporales y estacionales).	
► Utilizamos intermediarios laborales autorizados para reclutar, seleccionar y contratar trabajadores.	
► Recurrimos a reclutadores o intermediarios laborales informales para encontrar y contratar trabajadores.	
► Contratamos directamente a trabajadores fijos y utilizamos intermediarios laborales para trabajos estacionales y temporales y otros tipos de empleos.	
► Utilizamos programas gubernamentales, como los servicios nacionales de empleo, u otros.	
► Otras formas (describalas):	

2. ¿Cómo se asegura de que se cumplen sus políticas de contratación y reclutamiento si utiliza intermediarios laborales? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Disponemos de procedimientos específicos de selección y contratación para cada tipo de empleo disponible, incluidos los trabajadores estacionales/temporales.	
▶ Entrevistamos/recopilamos las opiniones de los trabajadores, sobre todo de los recién incorporados, para asegurarnos de que nuestras políticas y procedimientos se siguen correctamente.	
▶ Entregamos contratos completos, legales y por escrito a todos nuestros trabajadores.	
▶ No disponemos de procedimientos formales para asegurarnos de que se siguen nuestros procedimientos de selección y contratación.	
▶ Otros procedimientos (describalos):	

3. ¿Qué tipo de formación imparte su organización al personal de reclutamiento, selección y contratación? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Prácticas responsables de reclutamiento, selección y contratación	
▶ Técnicas de entrevista con los trabajadores	
▶ Cómo examinar y seleccionar a los intermediarios laborales	
▶ Supervisión del cumplimiento de los requisitos de contratación responsable por parte de los intermediarios laborales	
▶ Selección de trabajadores en función de sus capacidades y competencias	
▶ No discriminación	
▶ Requisitos legales aplicables	
▶ No hay formación sobre este tema	
▶ Otras formas (describalas):	

4. ¿Pagan los trabajadores gastos de reclutamiento y contratación, colocación, tramitación de visados o transporte?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

5. ¿A quién paga estos gastos los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Intermediarios laborales

▶ El taller

▶ Otras personas o instituciones (describalas):

▶ No lo sé

6. ¿Cómo pagan los gastos los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Los trabajadores pagan con sus ingresos
después de recibir su nómina completa

▶ Los gastos se deducen de la nómina de los trabajadores

▶ Otras formas (describalas):

▶ No lo sé

7. Para los trabajadores contratados en el extranjero, ¿cómo se guardan los documentos de identidad de los trabajadores? (Seleccione todos los que corresponde)

▶ Los trabajadores conservan sus documentos de identidad

▶ La instalación dispone de casilleros o compartimentos individuales seguros
para guardar objetos de valor, incluidos los documentos de identidad▶ El responsable del centro conserva los
documentos de identidad del trabajador

▶ El reclutador laboral retiene los documentos de identidad del trabajador

▶ Otras formas (describalas):

▶ No lo sé

Formas de contratación y acuerdos de trabajo

8. ¿Cómo garantiza su taller que todos los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Las condiciones se explican verbalmente a todos los trabajadores en su lengua materna o en una lengua que entiendan.	
▶ Los contratos se redactan en su lengua materna o en una lengua que entiendan.	
▶ Los trabajadores reciben una copia de su contrato por escrito en su lengua materna o en otra lengua que entiendan.	
▶ Los trabajadores reciben un contrato escrito en la lengua oficial del país donde se realiza el trabajo, pero no se dan explicaciones verbales.	
▶ Las condiciones se tratan en una sesión de formación/orientación con los trabajadores.	
▶ Los trabajadores reciben una explicación verbal de las condiciones.	
▶ No tenemos ninguna medida para asegurarnos de que todos los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo.	
▶ Otras formas (describalas):	

9. ¿Qué incluyen los contratos de los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Los trabajadores no reciben contratos	
▶ Descripción de los derechos y responsabilidades de los trabajadores	
▶ Una descripción del trabajo que debe realizarse en virtud del contrato, incluidos el tipo de trabajo y las tareas	
▶ Las condiciones de empleo, incluidas las fechas de inicio y fin del contrato de trabajo.	
▶ El nombre completo del empresario	
▶ La ubicación del lugar de trabajo	
▶ Salarios, incluida la tarifa (por hora o a destajo) y la frecuencia de pago	
▶ Beneficios, incluidos días libres, bajas por enfermedad y/o familiares, seguro médico, etc.	

▶ Horas de trabajo y primas por horas extraordinarias	
▶ Cualquier riesgo para la salud profesional al que puedan estar expuestos los trabajadores	
▶ Condiciones de despido, aplicables a ambas partes (empresario y trabajador)	
▶ Una descripción del alojamiento de los trabajadores y de los costes asociados, si procede.	
En cuanto a los trabajadores a domicilio/producción a domicilio:	
Reembolso de los costos adicionales soportados por el trabajador a domicilio (por ejemplo, costes de material y producción, equipo de protección, costes de transporte, etc.).	
Control de calidad y deducciones	
▶ Otras cláusulas (describalas):	

Formas de remuneración y pagos

10. ¿Cómo se calcula el salario de los trabajadores?

▶ Salario fijo (por hora/semana/quincenal/mensual)	
▶ Por tarea (importe fijo por bordado, etc.)	
▶ Por pieza/Por producción (importe fijo por artículo acabado, etc.)	
▶ Otras formas (describalas)	

11. ¿Cómo se paga a los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Pagamos a cada trabajador individualmente.		
▶ Pagamos a los cabezas de familia y ellos distribuyen el dinero entre los miembros de su familia que contribuyeron a la producción.		
▶ Nosotros pagamos a los intermediarios laborales y ellos distribuyen el dinero entre los trabajadores que contratan y/o gestionan.		
▶ Ingresamos los salarios directamente en las cuentas bancarias de los trabajadores.		
▶ Pagamos los salarios directamente a los trabajadores mediante cheque		
▶ Pagamos los salarios directamente a los trabajadores mediante moneda física (es decir, en efectivo)		
▶ Reciben pagos en especie (comida, alojamiento, etc.)		
▶ Otros (describalos):		

12. ¿Se facilita a los trabajadores algún registro escrito de su salario y de las deducciones (recibos de sueldo, recibos, etc.)?

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Sí		
▶ No (Si su respuesta es "No" a ambos grupos de trabajadores, pase a la pregunta 14)		

13. ¿Qué información se incluye en estos registros de pago? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Cantidad producida		
▶ Número de tareas realizadas		
▶ Remuneración (por hora/día/producción/tarea)		
▶ Número de horas ordinarias y extraordinarias trabajadas		
▶ Cálculo detallado de la remuneración a destajo en función de la producción/tareas realizadas.		
▶ Deducciones		
▶ Cálculo del pago de las horas extraordinarias		
▶ Otros (describalos):		

14. ¿Con qué frecuencia cobran los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Diario		
▶ Cada semana		
▶ Cada 2 semanas		
▶ Todos los meses		
▶ Al término de su contrato		
▶ A la recepción de los productos acabados		

15. ¿Garantiza que todos los trabajadores (de taller y a domicilio) cobran al menos el salario mínimo por su trabajo, incluidos los que trabajan a destajo y los temporeros?

▶ Sí	
▶ No	

16. ¿Cómo se controla que todos los trabajadores (de taller y a domicilio) cobren al menos el salario mínimo por su trabajo, incluidos los trabajadores a destajo y los trabajadores temporeros? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Auditorías periódicas de proveedores,
programadas - realizadas por nuestro propio equipo

▶ Auditorías no programadas -
realizadas por nuestro propio equipo

▶ Auditorías periódicas de los proveedores,
programadas y realizadas por auditores externos.

▶ Auditorías no programadas - realizadas por auditores externos

▶ Revisión y seguimiento de documentos - a distancia

Duración de la jornada de trabajo y horario laboral

17. ¿Cómo se determina el horario de trabajo? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Los trabajadores pueden trabajar todo el tiempo que quieran.		
▶ Los trabajadores deben cumplir objetivos o cuotas de producción.		
▶ Los trabajadores no pueden trabajar por encima de los límites legales de horas de trabajo regulares.		
▶ Los trabajadores no pueden trabajar por encima de los límites legales de horas extraordinarias.		
▶ Otros (describalos):		

18. ¿Cómo consiguen los trabajadores hacer horas extraordinarias?

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ A los trabajadores se les asignan horas extraordinarias.		
▶ Los trabajadores pueden solicitar horas extraordinarias.		
▶ No hacemos horas extraordinarias.		
▶ Otros (describalos):		

19. ¿Los trabajadores (de taller y a domicilio) que cobran por producción, a destajo o por tareas, cobran primas por horas extraordinarias cuando trabajan más de la jornada normal?

▶ Sí

▶ No

▶ No lo sé

20. ¿Se imponen horas extraordinarias a algún trabajador?

▶ Sí

▶ No

▶ En caso afirmativo, descríbalos

Salud y seguridad en el trabajo

21. ¿Ofrece a los trabajadores algún tipo de formación sobre salud y seguridad en el trabajo?

▶ Sí

▶ No (pase a la pregunta 26)

22. ¿Qué temas se tratan en las formaciones sobre salud y seguridad? (Seleccione todos los que correspondan)

▶ Primeros auxilios

▶ Zonas peligrosas del lugar de trabajo

▶ Peligros de incendio

▶ Cómo utilizar correctamente la
maquinaria, el equipo y las herramientas▶ Cuándo y cómo utilizar correctamente
los equipos de protección individual

▶ Procedimientos de emergencia y personas responsables

▶ Otros temas (descríbalos):

23. Los trabajadores tienen acceso a: (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Agua potable	
▶ Aseos	
▶ Pausas programadas regularmente	
▶ La posibilidad de abandonar libremente las instalaciones durante las horas de trabajo	

Condiciones de vida

(para talleres que ofrecen alojamiento a los trabajadores)

24. ¿Se permite a las familias, incluidos los niños, permanecer en el alojamiento proporcionado?

▶ Sí	
▶ No	

25. En el caso de los que disponen de alojamiento, ¿quién proporciona el alojamiento a los trabajadores?

▶ Usted, el propietario del taller	
▶ El intermediario laboral	
▶ Otros (describalos):	

26. ¿Quién paga el alojamiento de los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ El trabajador	
▶ Usted, el propietario del taller	
▶ El intermediario laboral	

27. Si el alojamiento lo ofrece usted o el intermediario laboral, ¿cómo se fija el precio del alojamiento?

▶ Todos los trabajadores pagan un precio fijo, independientemente del tipo de alojamiento

▶ Precio fijado a precio de mercado, el mismo tipo de alojamiento estaría disponible por el mismo precio si no interviniéramos

▶ El precio está por debajo del mercado, como prestación incluida en el contrato

28. ¿Disponen los alojamientos de lo siguiente? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Aseos

▶ Agua caliente

▶ Duchas

▶ Agua potable limpia

▶ Taquillas o compartimentos individuales seguros para guardar objetos de valor

▶ Salidas de emergencia

▶ Guardias de seguridad

▶ Almacén seguro para alimentos

▶ Un lugar seguro para cocinar

▶ Artículos de limpieza

▶ Electricidad

▶ Catres o camas para cada persona

▶ Posibilidad de cerrar la instalación desde el exterior

▶ La posibilidad de abandonar libremente el alojamiento en cualquier momento y por cualquier motivo.

Mecanismos o canales de queja y reclamación

29. ¿Disponen de algún mecanismo para que los trabajadores puedan informar de cualquier problema o preocupación que puedan tener?

▶ Sí	
▶ No (omite el resto de esta sección)	
▶ Otros mecanismos (describalos)	

30. ¿Es confidencial el mecanismo de reclamación?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

31. ¿Están protegidos de represalias los trabajadores que presentan quejas o reclamaciones?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

32. ¿Cuáles son las características de su mecanismo de quejas o reclamaciones? (Seleccione todas las que correspondan)

▶ Disponible para los trabajadores en su lengua materna	
▶ A su disposición a todas horas	
▶ Uso gratuito para los trabajadores	
▶ Fácil acceso para los trabajadores	
▶ Posibilidad de recibir comentarios de más de una forma (por ejemplo, más de un buzón, o línea directa, contacto con el supervisor, etc.)	
▶ Gestionado por terceros	
▶ Apelable después de que se considere cerrada la reclamación original	

▶ Otras características (describalas):

33. ¿Comparte con los trabajadores los resultados de las quejas que han abordado?

▶ Sí

▶ No

▶ Otros

34. ¿Pueden los trabajadores denunciar una queja de forma anónima?

▶ Sí

▶ No

Sección 3. Guía de interpretación de los resultados del Cuestionario Modelo

Una vez completado el Cuestionario Autoadministrado, utilice esta Guía de Interpretación para comprender la importancia de las lagunas detectadas en materia de derechos laborales y para establecer las áreas de mejora en sus políticas y prácticas actuales. La tabla siguiente contiene el número de la pregunta y una descripción de los resultados que pueden presentar riesgos potenciales para los derechos humanos y laborales. A menos que se indique lo contrario, las opciones de respuesta enumeradas a continuación están asociadas con cierto grado de riesgo y podrían justificar la recopilación de más información y el compromiso con el proveedor.

Temas de las relaciones laborales y condiciones de empleo y trabajo factibles de presentar riesgos **Descripción de la o las opciones de respuesta que podrían indicar uno o varios riesgos (a menos que se indique lo contrario)**

Reclutamiento y contratación - Cualquier opción de respuesta que implique el uso de un intermediario laboral o un servicio de terceros.

1. ¿Pagan los trabajadores gastos de reclutamiento y contratación, colocación, tramitación de visados o transporte?	▶ Sí	
	▶ No disponemos de procedimientos formales para asegurarnos de que se siguen nuestros procedimientos de selección y contratación.	
	▶ No recibió información sobre este tema.	
	▶ No sé	
2. ¿A quién paga estos gastos los trabajadores?		
3. ¿Cómo pagan los gastos los trabajadores?	▶ Las cuotas se descuentan de los salarios de los trabajadores	
	▶ Otros (en función de la respuesta)	
	▶ No sé	
4. Para los trabajadores contratados en el extranjero, ¿cómo se guardan los documentos de identidad de los trabajadores.	▶ El responsable del centro conserva los documentos de identidad del trabajador.	
	▶ El reclutador laboral retiene los documentos de identidad del trabajador.	
	▶ Otros (en función de la respuesta).	
	▶ No sé	

Contratación y acuerdos de trabajo

5. ¿Cómo garantiza su taller que todos los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo?	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas, excepto las que se enumeran a continuación:	
	▶ No tenemos ninguna medida para asegurarnos de que todos los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo.	
	▶ Otros (en función de la respuesta)	

6. ¿Qué incluyen los contratos de los trabajadores?

Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben incluirse en los contratos de los trabajadores, **excepto las que se indican a continuación:**

- ▶ Los trabajadores no reciben contratos.
- ▶ Otros (en función de la respuesta)

Formas de remuneración y pagos

7. ¿Cómo se calcula el salario de los trabajadores?

- ▶ Por tarea (importe fijo por bordado, etc.)
- ▶ Por pieza/Por producción (importe fijo por artículo acabado, etc.)
- ▶ Otros (en función de la respuesta)

8. ¿Cómo se paga a los trabajadores?

- ▶ Pagamos a los cabezas de familia, y ellos distribuyen el dinero entre los miembros de su familia que contribuyeron a la producción.
- ▶ Nosotros pagamos a los intermediarios laborales, y ellos distribuyen el dinero entre los trabajadores que contratan y/o gestionan.
- ▶ Reciben pagos en especie (alimentos, vivienda, etc.).
- ▶ Otros (en función de la respuesta)

9. ¿Se imponen horas extraordinarias a algún trabajador?

- ▶ No

10. ¿Qué información se incluye en estos registros de pago?

Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben incluirse en los registros de pago que se entregan a los trabajadores.

11. ¿Con qué frecuencia cobran los trabajadores?

- ▶ Cada mes
- ▶ Al final de su contrato
- ▶ A la recepción de los productos acabados.

12. ¿Garantiza que todos los trabajadores (de taller y a domicilio) cobran al menos el salario mínimo por su trabajo, incluidos los que trabajan a destajo y los temporeros?

- ▶ No

Duración de la jornada de trabajo y horario laboral

13. ¿Cómo se determina el horario de trabajo?

- ▶ Los trabajadores pueden trabajar todo el tiempo que quieran.
- ▶ Los trabajadores deben completar los objetivos o cuotas de producción.
- ▶ Otros (en función de la respuesta)

14. ¿Cómo consiguen los trabajadores hacer horas extraordinarias?

- ▶ Se asignan horas extraordinarias a los trabajadores.
- ▶ No hacemos horas extraordinarias.
- ▶ Otros (en función de la respuesta)

15. ¿Los trabajadores (de taller y a domicilio) que cobran por producción, a destajo o por tareas, cobran primas por horas extraordinarias cuando trabajan más de la jornada normal?	► No	
	► No sé	
16. ¿Se imponen horas extraordinarias a algún trabajador?	► Sí	
	► No sé	

Salud y seguridad en el trabajo

17. ¿Ofrece a los trabajadores algún tipo de formación sobre salud y seguridad en el trabajo?	► No	
18. ¿Qué temas se tratan en las formaciones sobre salud y seguridad?	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben facilitarse a los trabajadores.	
19. Los trabajadores tienen acceso a:	Todas las opciones de respuesta proporcionadas deben facilitarse a los trabajadores.	

Condiciones de vida

20. ¿Se permite a las familias, incluidos los niños, permanecer en el alojamiento proporcionado?	► Sí	
21. En el caso de los que disponen de alojamiento, ¿quién proporciona el alojamiento a los trabajadores?	► Usted, el propietario del taller	
	► Los intermediarios laborales	
	► Otros (en función de la respuesta)	
22. ¿Quién paga el alojamiento de los trabajadores?	► El trabajador	
	► Usted, el propietario del taller	
	► El intermediario laboral	
23. ¿Disponen los alojamientos de lo siguiente?	► Posibilidad de bloquear la instalación desde el exterior.	

Mecanismos de queja y reclamación

24. ¿Disponen de algún mecanismo para que los trabajadores puedan informar de cualquier problema o preocupación que puedan tener?	► No	
25. ¿Es confidencial el mecanismo de reclamación?	► No	
26. ¿Están protegidos de represalias los trabajadores que presentan quejas o reclamaciones?	► No	
27. ¿Cuáles son las características de su mecanismo de quejas o reclamaciones?	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben facilitarse a los trabajadores.	
28. ¿Comparte con los trabajadores los resultados de las quejas que abordaron?	► No	
29. ¿Pueden los trabajadores denunciar una queja de forma anónima?	► No	

Sección 4. Cartografía de la cadena de suministro, evaluación de riesgos y participación de los proveedores

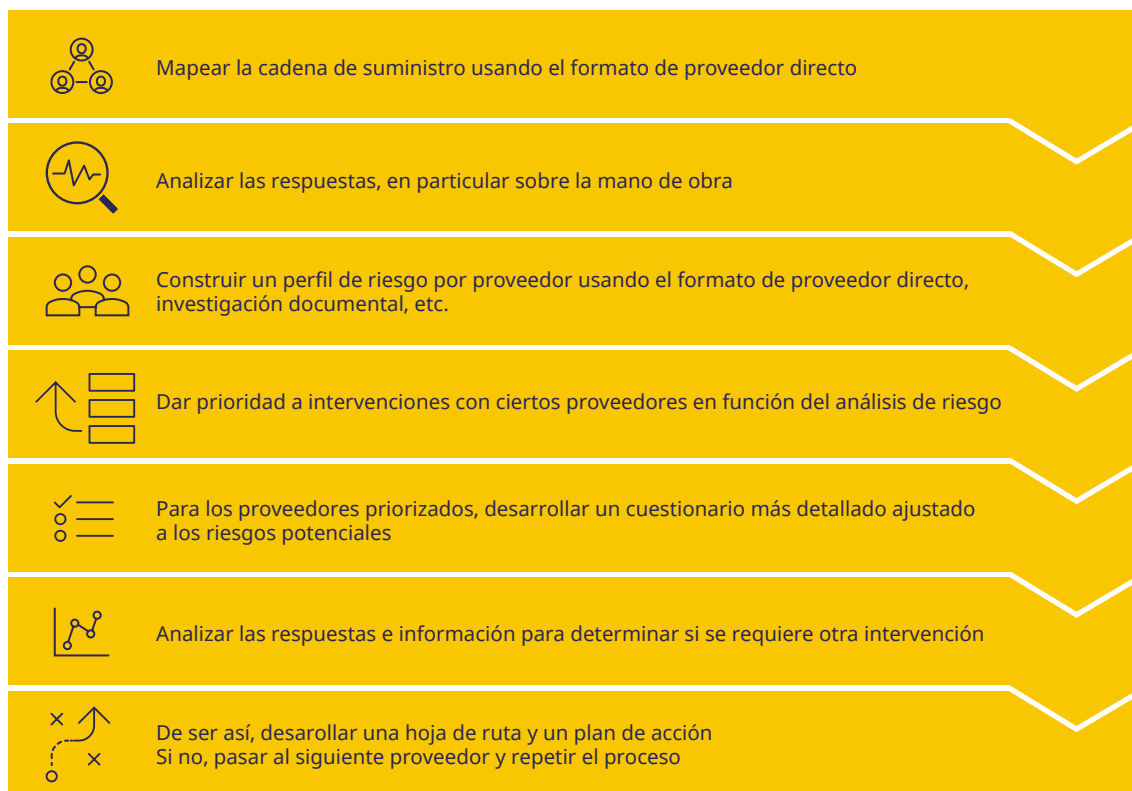
Las evaluaciones de riesgo en la cadena de suministro forman parte de actividades más amplias de cooperación proactiva con los proveedores. Por ejemplo, se basan en actividades tales como el **Mapeo de la Cadena de Suministro** e informan sobre qué tipos de preguntas se deberían incluir en los cuestionarios para proveedores y, según las lagunas detectadas en materia del cumplimiento de los derechos laborales, a cuáles proveedores distribuir los cuestionarios de manera prioritaria.

Dependiendo del tipo de información sobre las condiciones de empleo y de trabajo de los trabajadores que se hayan obtenido de los proveedores durante el proceso de **Mapeo de la Cadena de Suministro**, las empresas pueden dar prioridad a proveedores específicos para las acciones de seguimiento en materia de debida diligencia en los derechos humanos y laborales. Una de estas acciones de seguimiento consiste en distribuir un cuestionario más detallado a los proveedores prioritarios.

Las informaciones recopiladas en el proceso de **Mapeo de la Cadena de Suministro** ofrecen una imagen más clara de las singularidades de la huella de aprovisionamiento ascendente de una empresa (para más información, véase el documento “Mapeo de la cadena de suministro en el sector de la confección argentino - Una herramienta estratégica para marcas”).

Nota: La capacidad de realizar evaluaciones de riesgos depende del grado de visibilidad que tenga la empresa de sus cadenas de suministro. En otras palabras, cuanto más lejos pueda una empresa trazar el mapa de su cadena de suministro, más precisa podrá ser a la hora de determinar qué riesgos presentes o potenciales existen. La Figura 1 ilustra los 7 pasos que describen la secuencia de acciones necesarias para construir una Cartografía de la cadena de suministro de una empresa.

Figura 1. Pasos para la construcción de una cartografía de la cadena de suministro con identificación de riesgos



Un ejemplo utilizando la Herramienta de Mapeo de la Cadena de Suministro

Como parte de su proceso de Mapeo de la Cadena de Suministro, la Compañía A envía el formulario de Perfil de Proveedor Directo (basado en la Herramienta de Mapeo de la Cadena de Suministro) al Proveedor 1.

Al recibir el formulario completo por el Proveedor 1, la empresa A observa que la información de la Sección 3 Información sobre los trabajadores indica que el 50 por ciento de los trabajadores son contratados en el extranjero y que el 75 por ciento de los trabajadores viven en el taller. Tomando como referencia la tabla de la Sección 3, Guía de Interpretación de los Resultados del Cuestionario Modelo, la empresa A sabe que estos grupos de trabajadores pueden enfrentarse a riesgos laborales, por lo que decide averiguar un poco más sobre sus condiciones de trabajo y de vida organizando una evaluación de riesgos del Proveedor 1.

Como parte del proceso de evaluación de riesgos y compromiso con el proveedor, la empresa A distribuye al Proveedor 1 un cuestionario autoadministrado más detallado (ver, a modo de ejemplo, la Sección 2. Cuestionario Modelo con ejemplos de preguntas de evaluación por temas) en el que se formulan preguntas destinadas a evaluar sus prácticas en materia de contratación, alojamiento, salarios, y salud y seguridad.

Si las respuestas del Proveedor 1 al cuestionario de evaluación detallado plantean cuestiones adicionales, la empresa A podrá escalar el compromiso de acuerdo con sus procedimientos en materia de control y verificación de DDDH. Si los resultados del cuestionario autoadministrado no suscitan ninguna alerta adicional, la empresa puede concluir su evaluación del Proveedor 1 y pasar al siguiente proveedor priorizado, siguiendo los mismos pasos.

¡Buen trabajo!

2.b Mapeo de la cadena de suministro en el sector de la confección argentino

Una herramienta estratégica para empresas



▶ Introducción

Esta herramienta forma parte de un conjunto de instrumentos que una marca puede utilizar para lograr el involucramiento y la participación de sus proveedores en materia de debida diligencia con el objetivo de lograr el cumplimiento de los derechos humanos y laborales de los trabajadores. Este mapeo ofrece explicaciones y suministra plantillas para conocer el perfil de sus proveedores que las marcas pueden utilizar para contar con un panorama actualizado de sus cadenas de suministro en esta problemática.

¿Qué es el mapeo de la cadena de suministro?

El mapeo de la cadena de suministro es una actividad que busca, recoge, organiza y ofrece información sobre las características organizativas y la función que cumple cada uno de los miembros de la cadena de suministro (proveedores directos e indirectos, comercializadores, agregadores, etc.). También puede utilizarse para recopilar información sobre las relaciones comerciales existentes entre ellos y sobre la mano de obra que disponen.

Aunque muchas empresas ya realizan algún tipo de mapeo de la cadena de suministro como parte de su proceso de compras, su alcance y el contenido de sus datos suelen limitarse a los proveedores directos. Sin embargo, para orientar los esfuerzos de las marcas en materia de debida diligencia con mayor precisión es importante ampliar la mirada.

Mapeo de la cadena de suministro por producto

El mapeo de la cadena de suministro no es una actividad puntual. Se trata de una tarea que se realiza producto por producto, en función de diversos factores y de su relación con los objetivos específicos de la empresa. La selección de productos para el mapeo puede, a su vez, verse influida por factores tales como:

- ▶ el nivel percibido de formalidad de los socios de la cadena de suministro;
- ▶ el número de niveles de complejidad operativa implicados en la producción; o
- ▶ el riesgo percibido del lugar donde se lleva a cabo la producción.

Es muy importante que los riesgos percibidos sean incluidos en el mapeo porque las regulaciones locales para trabajar, las condiciones salariales y laborales y las dinámicas sociales cambian de país a país, e incluso de región a región.

Una vez trazada la cadena de suministro, las empresas pueden evaluar los riesgos existentes en materia de DDDH a distintos niveles y colaborar con sus socios (proveedores, vendedores, talleres de todos los niveles de la cadena). Para poder evaluar las condiciones laborales es muy importante que las empresas sepan cómo y dónde se trabaja en toda su cadena de suministro.

Guía para el mapeo de la cadena de suministro

Esta herramienta ofrece orientación sobre cómo organizar entrevistas estructuradas y plantillas de perfiles de proveedores para realizar el mapeo de la cadena de suministro. (Ver Plantilla para registrar el perfil de proveedores directos y de los talleres).

Para avanzar en el registro más allá de los proveedores directos, se comienza con una encuesta a estos últimos para recabar información sobre su negocio y los de sus socios y proveedores (los proveedores de segundo nivel de la empresa).

Una vez mapeados los proveedores de segundo nivel de la marca, los proveedores directos suelen continuar con el proceso de mapeo de la cadena de su suministro recopilando datos de esas entidades, quienes a su vez recopilan datos de los integrantes de sus cadenas de suministro (proveedores de tercer nivel de la empresa).

Tipos de proveedores que se encuentran en las cadenas de suministro de la confección en Argentina

- **Pequeña o mediana empresa:** Las pequeñas o medianas empresas de producción suelen fabricar productos acabados y entregarlos a marcas/clientes. Pueden subcontratar otros talleres y trabajadores a domicilio para completar los pedidos. En otros casos, pueden ser fabricantes sólo de nombre y depender casi totalmente de la subcontratación para la producción real.
- **Talleres:** Los talleres pueden estar registrados o no, ser formales o informales y variar en tamaño. El propietario de un taller suele emplear a entre 4 y 10 personas en un entorno de producción relativamente pequeño.
 - ▷ **Taller integrado/completo:** Este tipo de taller lleva a cabo todo el proceso de producción de la prenda y entrega un producto acabado directamente a un cliente o a la pequeña/mediana empresa que los subcontrata.
 - ▷ **Taller especializado:** Este tipo de taller también entrega un producto acabado, pero subcontrata algunos de los procesos de producción de piezas o partes de la prenda a talleres secundarios.
 - ▷ **Taller Secundario:** Este tipo de taller realiza uno o más procesos de producción (tales como corte, bordado, estampado, lavado y procesado, acabado - ojales/botones, planchado, etc.) para talleres especializados.
 - **Trabajadores a domicilio:** Los talleres a domicilio o trabajadores a domicilio son personas que trabajan en su propia casa para los propietarios del taller u otros clientes. Los talleres a domicilio suelen estar formados por cinco personas o menos. Suelen tener una capacidad menor de producción que los otros tipos de talleres.
 - **Intermediarios:** Comerciantes, agregadores u otros proveedores de servicios.

Una estrategia eficaz para asegurar la colaboración de los miembros de su cadena de suministro

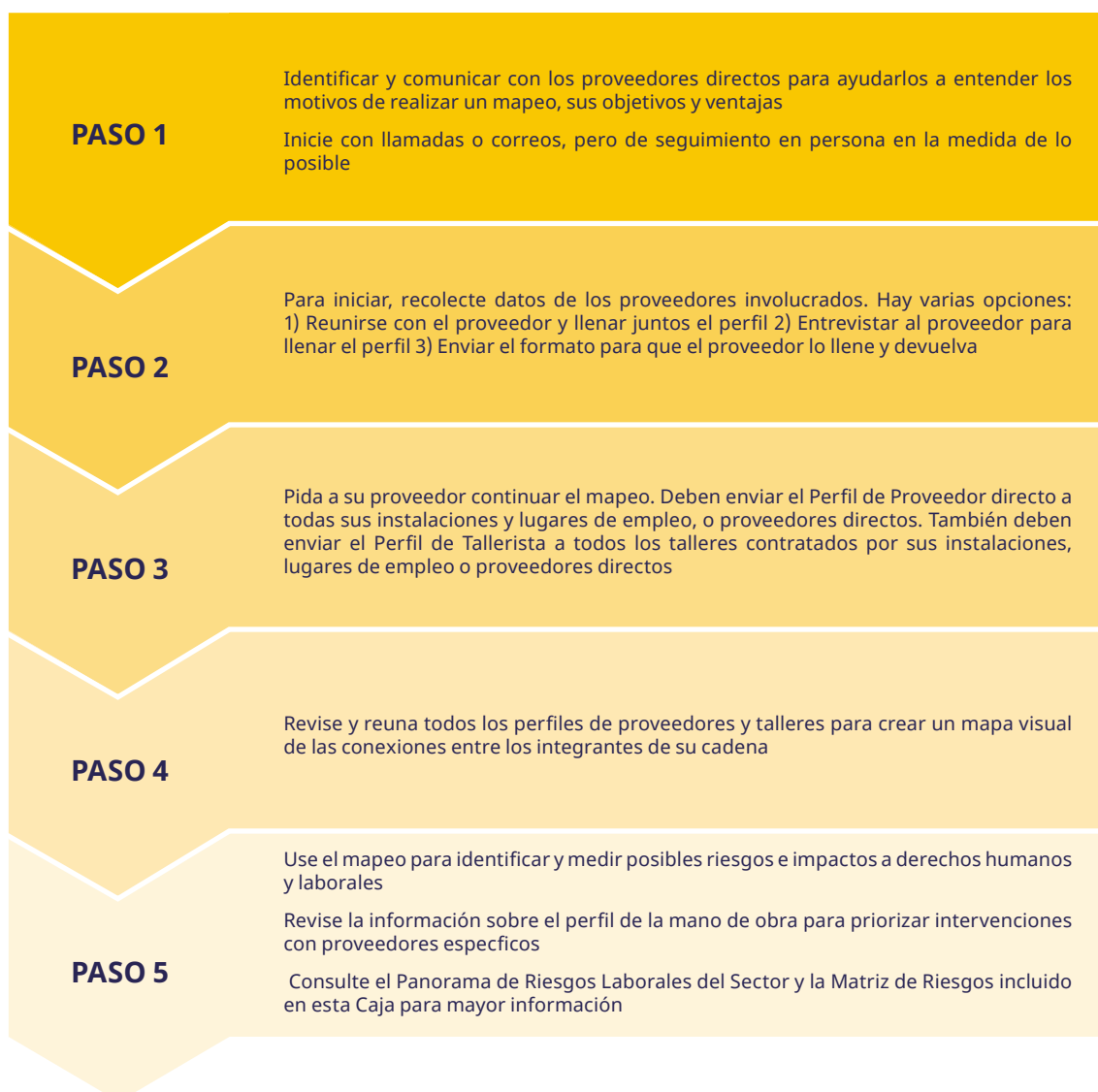
El éxito de lograr un mapeo de la cadena de suministro requiere confianza, cooperación y asociación entre la empresa que inicia el mapeo con sus socios. Los siguientes 5 puntos deben comunicarse a los proveedores directos en las primeras conversaciones sobre el mapeo que se quiere elaborar y reiterarse a lo largo del proceso, según sea necesario:

1. Aclarar que el ejercicio de mapeo de la cadena de suministro no pretende ser una auditoría de ningún tipo, sino un esfuerzo por aumentar la transparencia y la comprensión de la estructura y el funcionamiento de la cadena por parte de la empresa para garantizar que se respetan los derechos humanos de los trabajadores que fabrican sus productos.

2. Hacer hincapié en que los proveedores directos son socios esenciales en el trabajo y que la empresa no tiene intención de rescindir o alterar las relaciones comerciales tras el ejercicio de mapeo.
3. Destacar que el mapeo puede fortalecer las relaciones y los compromisos de la cadena de suministro para trabajar juntos en colaboración de otros objetivos empresariales.
4. Reconocer que el mapeo requerirá esfuerzo y compromiso por parte de los proveedores directos de una empresa.
5. Es importante considerar la posibilidad de proporcionar capacitación e incentivos a los proveedores directos para que apoyen el proceso de debida diligencia.

Un proceso de 5 pasos sugerido para construir la cadena de suministro, visualizar las relaciones entre sus integrantes y detectar los riesgos prioritarios

Una manera inteligente de tener un control de cuál es el estado de su cadena de suministro y monitorear el estado organizacional de sus integrantes consiste en disponer de un mapa físico integral de esas relaciones interinstitucionales. La secuencia de 5 pasos ayuda a recabar esa información. Además, contar con esos datos le permitirá actuar de manera sostenida con los miembros de su cadena de suministro para mejorar las cuestiones en materia de debida diligencia en los derechos humanos y laborales de los trabajadores.



▶ Plantilla del perfil de proveedor directo (con instrucciones/notas orientativas)

Utilice una plantilla para cada proveedor directo de su empresa.

Fecha:

.....

Perfil completado por:

.....

Sección 1: Información básica sobre la empresa

Tipo de proveedor:

.....

Nombre del proveedor:

.....

Número de registro (si lo tiene):

.....

Nombre completo de la persona de contacto:

.....

Número de teléfono de la persona de contacto:

.....

Dirección de correo electrónico de la persona de contacto:

.....

Dirección completa de la sede del proveedor:

.....

Importancia del socio de la cadena de suministro para la empresa (baja, media, alta):

.....

.....

Sección 2: Información sobre la producción

Nota orientativa: Las secciones 2 y 3 recogen información más detallada sobre el trabajo realizado en instalaciones o centros de trabajo específicos del proveedor. Si su proveedor directo dispone de varias instalaciones o centros de trabajo, cumplimente estas secciones para cada instalación o centro de trabajo. Si la sede de su proveedor directo se encuentra en una única instalación o lugar de trabajo, cumplimente estas secciones una sola vez.

Dirección del centro o lugar de trabajo del proveedor:	☐ Marque si la dirección de las instalaciones/del lugar de trabajo es la misma que la dirección de la sede del proveedor indicada anteriormente.		
Producción realizada en las instalaciones o en el lugar de trabajo:			
Estacionalidad de la producción (de x mes a x mes):			
Nº de talleres con los que subcontrata (si los hay):			
Indique el nombre de cada taller y qué servicio presta:	Nombre del taller	Servicios prestados	Nº de trabajadores empleados en el taller (si se conoce)
Nº de otros intermediarios con los que subcontrata el centro/obra (si los hay):			
Indique el nombre de cada intermediario y el servicio que presta:	Intermediario	Servicios prestados	

Sección 3: Información sobre los trabajadores

Número de trabajadores empleados directamente en las instalaciones o en el lugar de trabajo:	Total	Hombres	Mujeres	Nº de trabajadores contratados en el extranjero
Nº de trabajadores contratados a través de un tercero y/o reclutadores				
Número de trabajadores a domicilio subcontractados por el centro de trabajo (en su caso):				

▶ Plantilla del perfil de taller

Utilice una plantilla para cada taller que es proveedor directo de su empresa.

Fecha:

Perfil completado por:

Sección 1: Información básica sobre la empresa

Tipo de proveedor:

Nombre del taller (o nombre del propietario del taller):

Número de registro (si lo tiene):

Nombre completo de la persona de contacto:

Número de teléfono de la persona de contacto:

Dirección de correo electrónico de la persona de contacto:

Dirección del taller:

Importancia de la contribución del taller a su producción (baja, media, alta):

Sección 2: Información sobre la producción

Producción/servicios
realizados en taller:

Estacionalidad de la
producción (de x mes a x
mes):

Nº de otros intermediarios
(u otros talleres) con los que
subcontrata el taller (si los
hay):

Indique el nombre de los intermediarios/talleres con los que contrata el taller y qué servicios prestan:	Intermediario/Taller	Servicios prestados

Sección 3: Información sobre los trabajadores

Nº de trabajadores empleados directamente en el taller:	Total	Hombres	Mujeres	Nº de trabajadores contratados en el extranjero	Nº de trabajadores que viven en el taller
Nº de trabajadores contratados a través de un tercero y/o reclutadores Número de trabajadores a domicilio subcontratados por el taller (en su caso):					
Indique el nombre y los datos de contacto de los trabajadores a domicilio contratados por el taller:	Trabajador a domicilio		Información de contacto		Servicios prestados

¡Buen trabajo!

2.c Mapeo de la cadena de suministro en el sector de la confección argentino

Una herramienta estratégica para los talleres



► Introducción

Esta herramienta forma parte de un conjunto de útiles metodológicos que los fabricantes y proveedores del sector de la confección pueden utilizar para implementar prácticas empresariales responsables. Estos instrumentos pueden contribuir a reducir riesgos laborales y ayudar a trabajar de manera colaborativa con sus proveedores y clientes en procesos de debida diligencia en materia de derechos humanos. Los contenidos ofrecidos sirven para comprender la importancia del mapeo de la cadena de suministro y por qué los otros integrantes de su cadena pueden solicitarle información como parte de sus ejercicios propios de mapeo de la cadena. Esta herramienta proporciona también una guía con orientaciones prácticas para iniciar un proceso de mapeo y una plantilla modelo que puede utilizarse para identificar y documentar las prácticas empresariales en cualquier establecimiento de su cadena de suministro. Por último, se trata de información que podría ser solicitada por sus clientes.

¿Qué es y cuál es el objetivo de un mapeo de la cadena de suministro?

Un mapeo de la cadena de suministro es un instrumento metodológico que le permite disponer y visualizar el perfil empresarial y de negocio de cada uno y del conjunto de sus proveedores y clientes; conocer sus características organizacionales, la estructura de su composición laboral y la variedad de los productos y/o servicios que ofrece.

Desde el punto de vista de la debida diligencia para con los derechos humanos y laborales, el objetivo estratégico de un mapeo de la cadena de suministro es la que usted participa es valorar la calidad del desempeño de cada integrante en estas materias, mediante la detección de las lagunas en su cumplimiento y encontrar las formas de cooperar con ellos para corregirlas.

¿Qué contiene un mapeo de la cadena de suministro?

El mapeo de la cadena de suministro recopila información sobre el perfil de sus integrantes y proporciona una estructura o diagrama visual que muestra la ubicación de y los lazos entre los actores en la cadena de suministro (proveedores, vendedores, talleres). También puede utilizarse para contar con información básica sobre las relaciones comerciales entre proveedores, subcontratistas e intermediarios laborales.

¿A quiénes se debería incorporar y cuál es el alcance de un mapeo de la cadena de suministro?

Cuando un minorista o una marca desea llevar a cabo un ejercicio de debida diligencia en materia de derechos laborales con la cadena de suministro, es esencial que incluyan a proveedores directos, proveedores de proveedores, subcontratistas, comercializadores y agregadores. El mapeo de la cadena de suministro es una actividad en la que también pueden participar los demás actores. Así como es importante que una marca conozca a los proveedores, vendedores y talleres que componen su cadena de suministro, también lo es que usted conozca y documente a los distintos proveedores y socios con los que trabaja.

Cuando una marca o un minorista realiza un mapeo de la cadena de suministro, lo ideal es que también involucre a los actores de su cadena de suministro mediante la comunicación de las propias expectativas y códigos de conducta, la formación que realiza y/o propone para su personal sobre cómo cumplir las expectativas y las iniciativas en torno a los compromisos y esfuerzos de debida diligencia en materia de derechos humanos para la incorporación de nuevo personal.

Por otra parte, las empresas a las que usted suministra productos o servicios pueden pedirle que participe en ejercicios de mapeo de la cadena de suministro rellenando perfiles de taller o entablando una conversación para explicar los tipos de servicios que su empresa presta y con quiénes trabaja. Tener esta información documentada de antemano y actualizada puede ayudar a participar en estos procesos y a desarrollar sus propios sistemas de gestión empresarial.

Con un mejor conocimiento de la cadena en las que participan, las marcas, los minoristas y los socios están en mejores condiciones para poner en marcha iniciativas que les permitan proteger los derechos humanos de los trabajadores en toda la cadena. El mapeo de la cadena de suministro no pretende ser una auditoría de ningún tipo.

Tipos de proveedores que se encuentran en las cadenas típicas de suministro de prendas de vestir en Argentina

- **Pequeña o mediana empresa:** Las pequeñas o medianas empresas de producción suelen fabricar productos acabados y entregarlos a marcas/clientes. Pueden subcontratar con talleres y talleres a domicilio para completar los pedidos. En otros casos, pueden ser fabricantes sólo de nombre y depender casi totalmente de la subcontratación para la producción real.
- **Talleres:** Los talleres pueden estar registrados o no, ser formales o informales y variar en tamaño. El propietario de un taller suele emplear a personas (entre 4 y 100) en un entorno de producción relativamente pequeño.
 - ▷ **Taller integrado/completo:** Este tipo de taller lleva a cabo todo el proceso de producción de la prenda y entrega un producto acabado directamente a un cliente o a la pequeña/mediana empresa que los subcontrata.
 - ▷ **Taller especializado:** Este tipo de taller también entrega un producto acabado, pero subcontrata algunos de los procesos de producción de la prenda a talleres secundarios.
 - ▷ **Taller secundario:** Este tipo de taller realiza uno o más procesos de producción (como corte, bordado, estampado, lavado y procesado, acabado - ojales/botones, planchado, etc.) para Talleres Especializados.
 - **Trabajadores a domicilio:** Los talleres a domicilio o trabajadores a domicilio son personas que trabajan en su propia casa para los propietarios del taller u otros clientes. Los talleres a domicilio suelen estar formados por cinco personas o menos. Suelen tener una capacidad de producción menor que los talleres.

Una guía de 4 pasos para el mapeo de la cadena de suministro

Si bien el proceso de mapear una cadena suele comenzar con las marcas o los minoristas que encuestan a sus proveedores directos para recopilar información sobre su negocio y los de sus socios, los proveedores de segundo nivel y los subcontratistas también pueden iniciar este proceso y documentar información sobre sus propias prácticas y las de sus socios en la cadena de suministro.

La Figura 1 muestra una secuencia de 4 pasos con actividades que indican cómo iniciar y/o ser partícipe de un mapeo para documentar la información de su empresa y la de la cadena de suministro.

Actividad 1	Para conocer a fondo a sus proveedores inicie un proceso de obtener un mapeo de su propia cadena de sumnistros Si alguna compañía o taller se lo solicita, participe en las conversaciones para saber más de su trabajo y de otros proveedores.
Actividad 2	Llene el "Perfil del Taller", ya sea porque se lo pide una compañía o taller, o para tenerlo listo por si algún cliente lo exige. Para llenarlo, deberá comunicarse con sus propios proveedores, talleres, intermediarios y trabajadores a domicilio
Actividad 3	Ahora, comparta su "Perfil del Taller" con sus proveedores, suminístreles sendas Plantillas del Perfil para llenarlas y pídale que las completen. Una vez recolectadas, usted estará en condiciones de comenzar a construir un un mapa de las conexiones de su parte de la cadena.
Actividad 4	Use esta información para asegurarse que el personal involucrado en la producción tiene condiciones justas, legales y seguras. En las plantillas de sus proveedores, revise los perfiles de los trabajadores (sección 3) y priorice su atención en los proveedores específicos para darle seguimiento Consulte la Matriz de Riesgos y el Panorama de Riesgos para saber más sobre cómo mejorar las condiciones laborales de los trabajadores en toda la cadena de suministro

▶ Plantilla de perfil de taller

Fecha:

.....

Perfil completado por:

.....

Sección 1: Información básica sobre la empresa

Tipo de proveedor: (proveedor directo, indirecto, subcontratista, agregador, comercializador, etc.)

.....

Nombre del taller (o nombre del propietario del taller):

.....

Número de registro (si lo tiene):

.....

Nombre completo de la persona de contacto:

.....

Número de teléfono de la persona de contacto:

.....

Dirección de correo electrónico de la persona de contacto:

.....

Dirección completa del taller:

.....

Importancia de la contribución del taller a su producción (baja, media, alta):

.....

Sección 2: Información sobre la producción

Producción/servicios
realizados en taller:

.....

Estacionalidad de la
producción (de x mes a x
mes):

.....

Cantidad de otros
intermediarios (u otros
talleres) con los que
subcontrata el taller (si los
hubiera):

.....

Indique el nombre de los intermediarios/talleres con los que contrata el taller y qué servicios prestan:	Intermediario/Taller	Servicios prestados

Sección 3: Información sobre los trabajadores

Cantidad de trabajadores empleados directamente en el taller:	Total	Hombres	Mujeres	Trabajadores migrantes	Trabajadores que viven en el taller
Cantidad de trabajadores contratados a través de un tercero y/o reclutadores					
Cantidad de trabajadores a domicilio subcontractados por el taller (en su caso):					
Indique el nombre y los datos de contacto de los trabajadores a domicilio contratados por el taller:	Trabajador a domicilio	Información de contacto		Servicios prestados	

¡Buen trabajo!

3.a Cuestionario de Autoevaluación para talleres

Sistemas de gestión de los derechos
humanos



► Introducción a la herramienta

¿Qué es un Cuestionario de Autoevaluación?

Los Cuestionarios de Autoevaluación (CAE) son un conjunto estructurado de preguntas autoadministradas que permiten al usuario identificar lagunas en sus políticas empresariales, sistemas de producción y gestión organizacional y prácticas laborales. Una vez completado el CAE, los usuarios pueden detectar cuestiones para mejorar y poner en marcha iniciativas para colmar las lagunas identificadas y abordar los riesgos potenciales en materia de su sistema de gestión de derechos humanos y laborales, mejorando así su nivel de avance en estas áreas.

¿Quiénes son las y los destinatarios o usuarios de este CAE?

Este cuestionario está dirigido de manera principal a las y los dueños de talleres. Es una herramienta de uso interno, que no requiere compartir sus respuestas con nadie. Por lo tanto, lo mejor es responder a las preguntas de la forma más completa, honesta y precisa posible. Si el propietario del establecimiento contara con personas con experiencia en el taller y con capacidad de toma de decisiones, por ejemplo, miembros de su familia que trabajan en el taller, un gerente, un jefe de línea u otra persona de confianza, estos podrían acompañarlo en este ejercicio de autoevaluación y usted constatará que su invitación y cooperación será bienvenida y productiva.

¿Cuál es el propósito y el contenido de este CAE?

Esta herramienta de autoevaluación tiene por objeto identificar y evaluar el grado en que la debida diligencia en materia de derechos humanos (DDDH) y laborales se integró en el sistema de gestión de su taller. El CAE consta de 36 preguntas que abarcan temas:

- Políticas y normas
- Prácticas de contratación
- Condiciones de trabajo y de vida de las y los trabajadores

En cada sección encontrará una serie de preguntas útiles para evaluar la situación particular de su taller y, por lo tanto, el nivel de avance de su sistema de gestión en el tema correspondiente.

¿Cómo utilizar este CAE?

Una vez que se complete el cuestionario, es necesario realizar una lectura comprensiva y una apreciación objetiva de las respuestas. Un análisis y una evaluación de los resultados de este ejercicio le brindarán un perfil amplio del estado de situación de su taller en los temas tratados y, junto con la *Guía de Interpretación de los Resultados* que encontrará más adelante, le servirán para encontrar el camino a seguir en su taller para mejorar su debida diligencia en materia de derechos laborales y humanos.

Perfil de la plantilla de trabajadores

1. ¿Cuáles categorías de trabajadores emplea el taller? (Seleccione todas las que corresponda)

▶ Familiares del propietario del taller	
▶ Trabajadores fijos	
▶ Trabajadores temporales/de temporada	
▶ Trabajadores a domicilio	
▶ Trabajadores locales	
▶ Trabajadores migrantes internos	
▶ Trabajadores inmigrantes de otros países	
▶ Familias (padres e hijos)	
▶ Otros (describalos):	

Políticas y normas laborales

2. ¿Qué normas o código de conducta en materia laboral y de derechos humanos sigue su taller?

▶ Seguimos el Código de Conducta de nuestro cliente principal.	
▶ Nos inspiramos de los Códigos de conducta de uno o más clientes	
▶ Seguimos las normas de un organismo de certificación (por ejemplo, Ethical Trading Initiative, etc.).	
▶ Tenemos nuestra propia Política Laboral y de Derechos Humanos o Código de Conducta.	
▶ Cumplimos los requisitos legales vigentes y aplicables en materia laboral y de derechos humanos.	
▶ Otros (describalos):	

3. Si su taller no tiene un Código de Conducta ¿Qué ámbitos abarcan las normas laborales y de derechos humanos tiene en consideración, respeta y practica? (Seleccione todas las que correspondan)

▶ Cumplimiento de la legislación laboral local	
▶ Trabajo forzoso y trata de personas	
▶ Trabajo infantil	
▶ Discriminación e igualdad	
▶ Libertad de asociación y negociación colectiva	
▶ Acoso y abuso	
▶ Salud y seguridad en el trabajo	
▶ Condiciones de vida	
▶ Mecanismos de reclamación	
▶ Formación y sensibilización del personal	
▶ Subcontratación y trabajo a domicilio	
▶ Otros ámbitos (describalos):	

Formas de reclutamiento y contratación

4. ¿Cómo recluta, selecciona y contrata a las y los trabajadores de su taller? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Reclutamos, seleccionamos y contratamos directamente a las y los trabajadores (a tiempo completo, a tiempo parcial, temporales y estacionales).	
▶ Utilizamos intermediarios laborales autorizados para reclutar, seleccionar y contratar trabajadores.	
▶ Recurrimos a reclutadores o intermediarios laborales informales para encontrar y contratar trabajadores.	
▶ Contratamos directamente a trabajadores fijos y utilizamos intermediarios laborales para trabajos estacionales y temporales y otros tipos de empleos.	

► Utilizamos programas gubernamentales, como los servicios nacionales de empleo, u otros.	
Otros (describalos):	

5. Si utiliza intermediarios laborales ¿Cómo se asegura de que se cumplen las políticas de su taller en materia de contratación y reclutamiento? (Seleccione todo lo que corresponda)

► Disponemos de procedimientos específicos de selección y contratación para cada tipo de empleo disponible, incluidos las y los trabajadores estacionales/temporales.	
► Entrevistamos/recopilamos las opiniones de las y los trabajadores, sobre todo de los recién incorporados, para asegurarnos de que nuestras políticas y procedimientos se siguen correctamente.	
► Tenemos y entregamos contratos completos, legales y por escrito a las y los trabajadores.	
► No disponemos de procedimientos formales para asegurarnos de que nuestros intermediarios laborales siguen nuestros procedimientos de selección y contratación.	
► Otros modos de vigilancia o control (describalos):	

6. ¿Qué tipo de formación en competencias profesionales imparte su taller al personal encargado del reclutamiento, selección y contratación? (Seleccione todo lo que corresponda)

► Prácticas responsables de reclutamiento, selección y contratación	
► Técnicas de entrevista con las y los trabajadores	
► Cómo identificar, examinar y seleccionar a los intermediarios laborales	
► Supervisión del cumplimiento de los requisitos de contratación responsable por parte de las y los intermediarios laborales	
► Selección de trabajadores en función de sus capacidades y competencias	
► Formación sobre no discriminación	
► Formación sobre requisitos legales aplicables	

▶ No ofrecemos formación específica sobre este tema	
▶ Otros (describalos):	

7. ¿Pagan las y los trabajadores tasas de contratación, colocación, tramitación de visados o transporte?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No sé	

8. ¿A quién pagan las cuotas las y los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Intermediarios laborales	
▶ El taller	
▶ Otros (describalos):	
▶ No lo sé	

Formas de contratación y acuerdos de trabajo

9. ¿Cómo garantiza su taller que las y los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Las condiciones se explican verbalmente a las y los trabajadores en su lengua materna o en una lengua que entiendan.	
▶ Los contratos se redactan en su lengua materna o en una lengua que entiendan.	
▶ Las y los trabajadores reciben una copia de su contrato por escrito en su lengua materna o en otra lengua que entiendan.	
▶ Las y los trabajadores reciben un contrato escrito en la lengua oficial del país donde se realiza el trabajo, pero no se dan explicaciones verbales.	
▶ Las condiciones de los contratos se tratan en una sesión de formación/orientación con las y los trabajadores.	
▶ Las y los trabajadores reciben una explicación verbal de las condiciones de trabajo.	
▶ Otras medidas (describalas):	
▶ No tenemos ninguna medida para asegurarnos de que todos las y los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo.	

10. ¿Qué incluyen los contratos de las y los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

► Las y los trabajadores no reciben contratos	
► Descripción de los derechos y responsabilidades de las y los trabajadores	
► Una descripción del trabajo que debe realizarse en virtud del contrato, incluidos el tipo de trabajo y las tareas	
► Las condiciones de empleo, incluidas las fechas de inicio y fin del contrato de trabajo.	
► El nombre completo del empresario	
► La ubicación del lugar de trabajo	
► Salarios, incluida la tarifa (por hora o a destajo) y la frecuencia de pago	
► Beneficios, incluidos días libres, bajas por enfermedad y/o familiares, seguro médico, etc.	
► Horas de trabajo y primas por horas extraordinarias	
► Cualquier riesgo para la salud profesional al que puedan estar expuestos las y los trabajadores según sus puestos o lugares de trabajo	
► Condiciones de despido, aplicables a ambas partes (empresa y trabajador)	
► Una descripción del alojamiento de las y los trabajadores y de los costes asociados, si procede.	

En cuanto a las y los trabajadores a domicilio/producción a domicilio

► Reembolso de los costos adicionales soportados por el trabajador a domicilio (por ejemplo, costes de material y producción, equipo de protección, costes de transporte, etc.)	
► Control de calidad y deducciones por refacciones o rechazos	
► Otros conceptos que incluyen los contratos (describalos):	

Trabajo infantil

11. ¿Dispone el taller de una política que defina y prohíba claramente el trabajo infantil y sus peores formas?

▶ Sí

▶ No

12. ¿Cómo garantiza la empresa que ningún trabajador menor de la edad mínima para el trabajo infantil realiza ningún tipo de trabajo infantil en el taller o en la producción a domicilio? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Exigimos que las y los trabajadores muestren a la dirección del taller sus documentos oficiales de identidad y la dirección y se revisa la fecha de nacimiento de los mismos.

▶ Exigimos a los intermediarios laborales que revisen los documentos de identidad originales de las y los trabajadores y faciliten copias a la dirección del taller.

▶ Formamos a los intermediarios laborales sobre la importancia de eliminar el trabajo infantil.

▶ Formamos a las y los trabajadores sobre la importancia de eliminar el trabajo infantil.

▶ Luchamos por encontrar la manera de evitar que los menores trabajen en el taller.

▶ Luchamos por encontrar formas de evitar que las y los trabajadores menores de edad se dediquen al trabajo infantil en la producción a domicilio.

▶ Otros procedimientos que practicamos (describalos):

▶ No tenemos ningún procedimiento.

13. ¿Cómo se asegura de que las y los trabajadores jóvenes (adolescentes 16 años y menores de 18 años de edad) trabajan en actividades legalmente permitidas (incluidos los requisitos relacionados con las horas de trabajo, el trabajo peligroso y la asistencia a la escuela)? (Seleccione todo lo que corresponda)

► Llevamos a cabo una revisión exhaustiva de las leyes y normas pertinentes.	
► Hemos identificado todos los empleos que no son adecuados para las y los trabajadores juveniles.	
► Formamos a las y los trabajadores sobre los tipos de trabajo permitidos y no permitidos para las y los trabajadores juveniles.	
► Colocamos avisos sobre los trabajos permitidos y no permitidos para los menores en el taller.	
► No contratamos a menores de 18 años.	
► No permitimos que las y los trabajadores juveniles trabajen en horarios que interfieran con la educación obligatoria.	
► Realizamos inspecciones periódicas de las zonas de trabajo, incluidas visitas a las zonas de producción a domicilio.	

En cuanto a las y los trabajadores a domicilio/producción a domicilio:

► Pagamos un salario a destajo lo suficientemente alto como para que las y los trabajadores a domicilio no necesiten recurrir a mano de obra juvenil no remunerada y/o no autorizada en la producción a domicilio para alcanzar un salario mínimo o vital.	
► Proporcionamos calendarios de producción y plazos de entrega estables y predecibles, por lo que las y los trabajadores a domicilio no se ven presionados a utilizar mano de obra juvenil no remunerada y/o no autorizada para cumplir las cuotas de producción.	
► No tenemos ningún procedimiento de vigilancia sobre el trabajo infantil.	
► Otros mecanismos de vigilancia o control que practicamos (describalos):	

Duración de la jornada de trabajo y horario laboral

14. ¿Cómo se determina el horario de trabajo? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
► Las y los trabajadores pueden trabajar todo el tiempo que quieran.		
► Las y los trabajadores tienen que cumplir objetivos o cuotas de producción.		
► Las y los trabajadores no pueden trabajar por encima de los límites legales de horas de trabajo regulares.		
► Las y los trabajadores no pueden trabajar por encima de los límites legales de horas extraordinarias.		
► Otros (describalos):		

15. ¿Cómo consiguen las y los trabajadores hacer horas extraordinarias? (Seleccione lo que corresponda)

► A las y los trabajadores se les asignan horas extraordinarias.	
► Las y los trabajadores pueden solicitar horas extraordinarias.	
► No hacemos horas extraordinarias.	
► Otros arreglos de la jornada de trabajo que practicamos (describalos):	

16. Las y los trabajadores (del taller y a domicilio) que cobran por producción, a destajo o por tareas, ¿Cobran primas por horas extraordinarias cuando trabajan más de la jornada normal?

▶ Sí	
▶ No	
▶ No lo sé	

17. ¿Se imponen horas extraordinarias a algún trabajador por alguna circunstancia específica?

▶ Sí	
▶ No	
▶ En caso afirmativo, describa los motivos	

Formas de remuneración y pagos

18. ¿Cómo se calcula el salario de las y los trabajadores?

▶ Salario fijo (por hora/semana/quincenal/mensual)	
▶ Por tarea (importe fijo por bordado, etc.)	
▶ Por pieza/Por producción (importe fijo por artículo acabado, etc.)	
▶ Otras modalidades (describalas)	

19. ¿Cómo se paga a las y los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Pagamos a cada trabajador individualmente.		
▶ Pagamos a los cabezas de familia y ellos distribuyen el dinero entre los miembros de su familia que contribuyeron a la producción.		
▶ Nosotros pagamos a los intermediarios laborales y ellos distribuyen el dinero entre las y los trabajadores que contratan y/o gestionan.		
▶ Ingresamos los salarios directamente en las cuentas bancarias de las y los trabajadores.		
▶ Pagamos los salarios directamente a las y los trabajadores mediante cheque		
▶ Pagamos los salarios directamente a las y los trabajadores mediante moneda física (es decir, en efectivo)		
▶ Reciben pagos en especie (comida, alojamiento, etc.)		
▶ Otros (descríbalos):		

20. ¿Se facilita a las y los trabajadores algún registro escrito de su salario y de las deducciones (recibos de sueldo, otros recibos, etc.)?

▶ Sí	
▶ No (si respondió "No" a ambos grupos de trabajadores, pase a la pregunta 22)	

21. ¿Qué información se incluye en estos registros de pago? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ Cantidad de prendas, piezas o partes producida		
▶ Número de tareas realizadas		
▶ Remuneración (por hora/día/producción/tarea)		
▶ Número de horas ordinarias y extraordinarias trabajadas		
▶ Cálculo detallado de la remuneración a destajo en función de la producción/tareas realizadas.		
▶ Deducciones		
▶ Cálculo del pago de las horas extraordinarias		
▶ Otros (describalos):		

22. ¿Con qué frecuencia cobran las y los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

	Trabajadores del taller	Trabajadores a domicilio
▶ A diario		
▶ Cada semana		
▶ Cada 2 semanas		
▶ Todos los meses		
▶ Al término de su contrato		
▶ A la recepción de los productos acabados		

23. ¿Garantiza que las y los trabajadores (del taller y a domicilio) cobran al menos el salario mínimo por su trabajo, incluidos los que trabajan a destajo y los temporeros?

▶ Sí

▶ No

Salud y seguridad en el trabajo

24. ¿Ofrece a las y los trabajadores del taller algún tipo de formación sobre salud y seguridad en el trabajo?

▶ Sí

▶ No (pase a la pregunta 26)

25. ¿Qué temas se tratan en sus cursos de formación sobre salud y seguridad en el trabajo? (Seleccione todos los que procedan)

▶ Primeros auxilios

▶ Zonas peligrosas del lugar de trabajo

▶ Peligros de incendio

▶ Cómo utilizar correctamente la maquinaria, el equipo y las herramientas

▶ Cuándo y cómo utilizar correctamente los equipos de protección individual

▶ Procedimientos de emergencia y personas responsables

▶ Otros temas (describalos):

26. Las y los trabajadores tienen acceso a: (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Agua potable	
▶ Aseos limpios	
▶ Ropa de trabajo	
▶ Casilleros para guardar equipos de protección individual, ropa de calle y objetos personales	
▶ Lugares limpios para merendar o alimentarse	
▶ Lugares para estacionar sus vehículos (bicicletas, motos, autos)	
▶ Lugares para pausas de descanso programadas regularmente	

Condiciones de vida

(para talleres que proveen alojamiento a las y los trabajadores)

27. ¿Se permite a las familias, incluidos los niños, permanecer a lo largo de la jornada laboral en el alojamiento proporcionado?

▶ Sí	
▶ No	

28. En el caso de los talleres que disponen de alojamiento, ¿quién proporciona el alojamiento a las y los trabajadores?

▶ Usted, el propietario del taller	
▶ El intermediario laboral	
▶ Otros proveedores o modos de alojamiento (describalos):	

29. ¿Quién paga el alojamiento de las y los trabajadores? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ El trabajador	
▶ Usted, el propietario del taller	
▶ El intermediario laboral	
▶ Otras formas de acuerdo entre las partes (describalas):	

30. ¿Disponen los alojamientos de lo siguiente? (Seleccione todo lo que corresponda)

▶ Aseos	
▶ Agua caliente	
▶ Duchas	
▶ Agua potable limpia	
▶ Casilleros o compartimentos individuales seguros para guardar objetos de valor	
▶ Salidas de emergencia	
▶ Guardias de seguridad	
▶ Almacén seguro para alimentos	
▶ Un lugar donde cocinar los alimentos con seguridad	
▶ Artículos de limpieza	
▶ Electricidad	
▶ Cunas o camas para cada persona	
▶ Posibilidad de cerrar la instalación desde el interior y exterior	

Procedimientos de reclamación

31. ¿Dispone su sistema de gestión de algún mecanismo para que las y los trabajadores puedan informar de cualquier problema o preocupación que puedan tener?

▶ Sí

▶ No (omite el resto de esta sección)

32. ¿Es confidencial el mecanismo de reclamación?

▶ Sí

▶ No

33. ¿Están protegidos de represalias las y los trabajadores que presentan quejas o reclamaciones?

▶ Sí

▶ No

34. ¿Cuáles son las características de su mecanismo o canal de quejas o reclamaciones? (Seleccione todas las que correspondan)

▶ Disponible para las y los trabajadores en su lengua materna

▶ A su disposición a todas horas

▶ Uso gratuito para las y los trabajadores

▶ Fácil acceso para las y los trabajadores

▶ Posibilidad de recibir comentarios de más de una forma (por ejemplo, más de un buzón, o línea directa, contacto personal con el supervisor, etc.)

▶ Gestionado por terceros

▶ Apelable después de que se considere cerrada la reclamación original

▶ Otros procedimientos (describalos):

35. ¿Comparte con las y los trabajadores los resultados de las quejas que realizaron?	
▶ Sí	
▶ No	

36. ¿Pueden las y los trabajadores denunciar una queja de forma anónima?	
▶ Sí	
▶ No	

► Guía de interpretación de los resultados

Una vez completado el CAE, utilice esta guía de interpretación para ayudarle a identificar y comprender las lagunas y áreas de mejora en sus políticas y prácticas actuales. La tabla siguiente contiene el número de la pregunta y una descripción de los resultados que pueden presentar riesgos potenciales para el respeto de los derechos humanos y laborales.

Este cuestionario es una herramienta interna por lo que no es necesario compartir o difundir las respuestas. Como tal, los resultados de este ejercicio y la guía de interpretación a continuación deben utilizarse para identificar y priorizar las lagunas en sus prácticas con el fin de desarrollar un camino a seguir para mejorar su sistema de gestión del taller. Si lo hubiera completado con la ayuda de alguna otra persona, usted podría iniciar procedimientos compartidos de mejoramiento sistemático de su sistema de gestión en materia de derechos humanos y laborales.

Pregunta	Descripción de los resultados registrados	
Perfil de la plantilla de trabajadores, políticas y normas laborales		
1	Todas las opciones de respuesta proporcionadas en esta pregunta pueden tener riesgos laborales asociados.	
2	Todas las opciones de respuesta proporcionadas en esta pregunta pueden ser buenas opciones.	
3	Todas las opciones de respuesta proporcionadas en esta pregunta se consideran opciones de buenas prácticas si se aplican y cumplen correctamente.	
Formas de reclutamiento y contratación		
4	Cualquier opción de respuesta que implique el uso de un intermediario laboral o un servicio de terceros.	
5	No disponemos de procedimientos formales para asegurarnos de que se siguen nuestros procedimientos de selección y contratación.	
6	No recibió formación sobre este tema	
7	Sí	
	No sé	
8	Todas las opciones de respuesta presentan riesgos laborales	
Formas de contratación y acuerdos de trabajo		
9	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas, excepto las que se enumeran a continuación:	
	No tenemos ninguna medida para asegurarnos de que todos las y los trabajadores entienden las condiciones de su contrato de trabajo.	
	Otros (en función de la respuesta)	

10	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben incluirse en los contratos de las y los trabajadores, excepto las que se indican a continuación:	
	las y los trabajadores no reciben contratos	
	Otros (en función de la respuesta)	

Trabajo infantil

11	No	
12	No tenemos ningún procedimiento.	
	Luchamos por encontrar formas de evitar que las y los trabajadores menores de edad se dediquen al trabajo infantil en el taller.	
	Luchamos por encontrar formas de evitar que las y los trabajadores menores de edad se dediquen al trabajo infantil en la producción a domicilio.	
13	No tenemos ningún procedimiento.	
	Otros (en función de la respuesta)	

Duración de la jornada de trabajo y horario laboral

14	las y los trabajadores pueden trabajar todo el tiempo que quieran.	
	las y los trabajadores tienen que cumplir objetivos o cuotas de producción.	
	Otros (en función de la respuesta)	
15	Se asignan horas extraordinarias a las y los trabajadores.	
	No hacemos horas extraordinarias.	
	Otros (en función de la respuesta)	
16	No	
	No sé	
17	Sí	
	No sé	

Formas de remuneración y pagos

18	Por tarea (importe fijo por bordado, etc.)	
	Por pieza/Por producción (importe fijo por artículo acabado, etc.)	
	Otros (en función de la respuesta)	
19	Pagamos a los cabezas de familia y ellos distribuyen el dinero entre los miembros de su familia que contribuyeron a la producción.	
	Nosotros pagamos a los intermediarios laborales y ellos distribuyen el dinero entre las y los trabajadores que contratan y/o gestionan.	
	Reciben pagos en especie (alimentos, vivienda, etc.).	
	Otros (en función de la respuesta)	
20	No	
21	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben incluirse en los registros de pago que se entregan a las y los trabajadores.	
22	Cada mes	
	Al final de su contrato	
	A la recepción de los productos acabados.	
23	No	

Salud y seguridad en el trabajo

24	No	
25	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben facilitarse a las y los trabajadores.	
26	Deben facilitarse a las y los trabajadores todas las opciones de respuesta proporcionadas.	
27	Sí	
28	Usted, el propietario del taller	
	El intermediario laboral	
	Otros (en función de la respuesta)	

29	El trabajador	
	Usted, el propietario del taller	
	El intermediario laboral	

30 Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben facilitarse a las y los trabajadores.

Procedimientos de reclamación

31	No	
32	No	
33	No	
34	Todas las opciones de respuesta proporcionadas se consideran buenas prácticas y deben facilitarse a las y los trabajadores.	
35	No	
36	No	

¡Buen trabajo!

3.b Salarios y prestaciones



► ¿Por qué debemos prestar atención a los salarios y prestaciones?

El sector de la confección de indumentaria opera en mercados extremadamente competitivos, donde los costos son uno de los temas más importantes. La tasa de desempleo y la falta de trabajadores con calificaciones suficientes para realizar este trabajo permite a menudo a las empresas bajar los salarios para reducir los costos y seguir siendo competitivas. Sin embargo, reducir los costos laborales no es la única forma de aumentar las ganancias, y puede acarrear importantes riesgos laborales, legales o reputacionales. Además, a medida que evoluciona el mercado laboral, las empresas deben mejorar su capacidad para atraer y retener a su mano de obra ya calificada. Unos salarios y prestaciones en materia de servicios de bienestar adecuados aumentan la motivación, satisfacción y lealtad de las y los trabajadores, lo que se traduce en una mayor productividad y calidad del producto, pero también en menores costos de reclutamiento, contratación, incorporación y capacitación.

Es por eso que lo invitamos a trabajar en la gestión de los salarios y las prestaciones en el lugar de trabajo. Esta herramienta está destinada a los talleres de confección de Argentina. Se trata de un sencillo pero eficaz sistema de 4 etapas: **Planificar-Hacer-Verificar y Ajustar**, para ayudarle a mejorar su capacidad de reducir los riesgos y las infracciones relacionados con los salarios, las prestaciones y las horas extras (para este último tema utilice el documento específico que forma parte del Proyecto Evidencia para la Acción).

Etapa 1 - Planificar

Para iniciar un proceso de planificación es necesario respetar los principios y las normas básicas que conforman el tema.

Principios básicos relativos a salarios y prestaciones

- Las y los trabajadores reciben salarios que cumplen el salario mínimo nacional legal o sectorial, independientemente del método de cálculo de los pagos.
- Se proporcionan todas las prestaciones exigidas por la legislación laboral y se prohíben las multas y deducciones monetarias.
- Están prohibidas las deducciones o compensaciones relacionadas con la entrega o suministro de mercancías, herramientas, vivienda o alimentos.
- Las y los trabajadores reciben toda la información relevante en materia de salarios y prestaciones.

Normas básicas sobre salarios y prestaciones

- El salario neto nunca puede ser inferior al salario mínimo o al salario sectorial, independientemente del método utilizado para calcular los salarios.
- Las cuotas de producción están prohibidas.
- Las y los trabajadores disfrutan de prestaciones legales (consulte [aquí](#) con el Ministerio de Trabajo las prestaciones correspondientes).
- Todas las horas extraordinarias se pagan con la prima legalmente establecida, independientemente de si las y los trabajadores cobran por pieza, tarea, hora o mes.
- Cuando disminuye la cantidad de trabajo, las y los empresarios se aseguran de que los salarios previstos de trabajadores no se vean indebidamente afectados.
- Están prohibidas las deducciones punitivas del salario. Entre ellas se incluyen las pérdidas por errores, daños de materiales o equipos, retrasos, incumplimiento de normas u otras pérdidas.

- Las y los trabajadores contratados para los mismos puestos y tareas deben recibir el mismo salario.
- Las y los trabajadores controlan sus horas de trabajo mediante un sistema de control horario verificable que incluye el número y tipo de piezas producidas. El empleador lleva el registro del tipo y número de unidades producidas para cotejar con el del trabajador.
- Representantes de empresas adoptan medidas para controlar las horas trabajadas frente a los salarios pagados con fines de planificación de la producción y control de las infracciones del salario mínimo.

¿Cuál es el riesgo de no cumplir con las normas básicas?

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), un salario muy bajo o nulo es un indicador de trabajo involuntario. El riesgo o la vulnerabilidad al trabajo forzoso aumenta cuando el salario se reduce por deducciones ilegales; cuando la cantidad de trabajo asignada al trabajador no es suficiente para que gane el equivalente al salario mínimo; o cuando el pago a destajo es tan bajo que debe trabajar más allá de la jornada laboral habitual para ganar al menos el equivalente al salario mínimo.

El trabajo a destajo

En el sector de la confección de Argentina, el trabajo a destajo es una práctica muy extendida en los pequeños talleres informales. La legislación argentina establece un salario mínimo vital y protege a las y los trabajadores de deducciones ilegales. También establece días festivos, vacaciones y permisos de paternidad o maternidad. En el sector de la confección, también existe un salario sectorial, y que se aplica a las y los trabajadores del sector. Los salarios se actualizan constantemente, por lo que debe consultar esta tabla para asegurarse de que sus salarios son conformes con las actualizaciones que existieran.

- El pago a destajo recompensa la experiencia y la productividad, y puede ser conveniente para trabajadores muy experimentados. Sin embargo, las y los trabajadores recién llegados o de edad avanzada son vulnerables a las violaciones del salario mínimo, ya que les demanda más tiempo realizar las mismas tareas que quienes son más experimentados. Aunque pagar un salario más bajo a una persona menos productiva parece normal bajo esta lógica, es importante conocer las circunstancias que afectan a su productividad y garantizar que, en todo momento, las personas con su trabajo puedan lograr - al menos - el equivalente al salario mínimo.

Circunstancias tales como paros de producción debidos a maquinaria defectuosa o cuellos de botella en la producción, interrupciones por falta de insumos, etc., y que conducen a pagos muy bajos por pieza, están fuera del control de las y los trabajadores, por lo que no deben ser responsables de ellas.

Pero ¿y si la persona es demasiado lenta? La falta de experiencia o formación también es un factor importante y, en este caso, la empresa debe invertir en tiempo de formación profesional al principio de la relación laboral para asegurarse de que el trabajador cuente con la capacitación necesaria. Si la persona sigue rindiendo por debajo de la media tras un lapso razonable, entonces la empresa debe revisar sus políticas de contratación y, sobre todo, de formación. A menudo, los talleres recurren a trabajadores menos productivos durante el pico de la temporada porque no pueden contratar a trabajadores más experimentados, pero, una vez más, el empresario sigue siendo responsable de sus salarios.

Una empresa rentable es aquella que puede absorber los costos laborales reales y no trasladar sus retos de producción al trabajador.

Acerca de los costos laborales

A la hora de estimar los costos laborales, los talleres tienden a establecer salarios basados en los precios medios del mercado, pero éstos no siempre se ajustan a la legislación laboral local. Dado que trabajar por salarios bajos es un elemento clave de explotación según la legislación argentina y podría considerarse que es un indicador de explotación laboral, las y los propietarios de talleres pueden aplicar las siguientes buenas prácticas para proteger los derechos laborales fundamentales en el lugar de trabajo y reducir los riesgos legales y reputacionales para ellos y sus clientes.

A la vez, dado que los riesgos de violación del salario mínimo en el sector de la confección son habituales, especialmente cuando están relacionados con el trabajo a destajo o el trabajo a domicilio, es importante que el propietario o el responsable de estudio de costos del taller realice una evaluación rápida de cuántos trabajadores ganan menos del salario mínimo por cada semana regular de 48 horas, independientemente del tamaño o el nivel de formalidad de su empresa.

Estas cuestiones del cumplimiento de las normas, el trabajo a destajo y la importancia de estudiar los costos laborales nos lleva a la siguiente pregunta clave:

¿Cuál es el objetivo de negocio de su taller?

El objetivo es gestionar un taller rentable que cumpla los requisitos de clientes, respete la legislación vigente y tenga en cuenta los riesgos presentes en sus operaciones y tareas de producción. Un ejemplo fácil de comprender entre la norma y la realidad es: “La legislación laboral establece el salario sectorial en X pesos para los operarios de máquinas” (este es el requisito legal) y “la mitad de mis costureras cobran salarios inferiores a ese mínimo por un turno de 8 horas”. El objetivo, en este caso, será ajustar sus procedimientos para reducir la diferencia entre ambas afirmaciones. Para ello es necesario establecer indicadores clave de rendimiento y objetivos de mejora que aborden estas diferencias.

► **Indicador:**

Número de trabajadores ganando por debajo del salario mínimo

► **Objetivo de mejora:**

Revisar los cálculos de pago a destajo para eliminar las infracciones laborales sobre salario mínimo para el 2025

Planificar, entonces, es ser capaz de identificar y abordar los problemas dentro de sus operaciones utilizando los recursos que ya tiene en mano. Los modelos de pago a destajo pueden implantarse respetando los derechos de las y los trabajadores cuando integran sistemas para asegurarse de que son justos, transparentes y coherentes con la legislación laboral.

Etapa 2 - Hacer

¿Cómo gestionar el o los riesgos identificados?

Esta etapa consiste en establecer y poner en marcha procedimientos para cumplir con la ley laboral respecto a las horas de trabajo regulares y extraordinarias.

Este modelo de intervención con cuatro componentes principales es muy utilizado en la industria y se puede ajustar a un negocio en particular. Se recomienda que evalúe sus necesidades de producción para asegurarse de que su plantilla es estable y experimentada para luego armar una estrategia para resolver las fluctuaciones de la demanda de mano de obra durante los picos de producción.

- **Medición de costos.** Desarrolle un sistema para establecer costos laborales promedio que sean razonables para la producción a destajo. El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) dispone de esta [herramienta](#) para presupuestar los costos de mano de obra, pero cada taller debe asegurarse de que los cálculos son precisos. A la hora de medir, sea realista: si calcula cuántos pantalones puede hacer una costurera con experiencia en un turno de 8 horas, pero el 80% de su plantilla son costureras sin experiencia, sus cifras estarán equivocadas. Medir costos le permitirá asegurarse de que las unidades producidas a un ritmo normal se traducen en salarios iguales o superiores al salario mínimo. Se trata de pedir un rendimiento razonable para evitar las horas extra excesivas, productos de baja calidad o la explotación del personal. Asegúrese de que las personas que ganan a destajo pueden tomar descansos razonables sin afectar sus ingresos.
- **Sistema de remuneración informada.** Explique claramente cuál es el pago por unidad y cómo se calcula el pago. Proporcione recibos en los que se detallen las unidades producidas, el tiempo empleado, las deducciones de ley y el pago total.
- **Sistema de alerta.** Monitoree la productividad en función del tiempo empleado. Desarrolle un sistema de avisos para que usted o el responsable del control del sistema sepan si una persona ganó menos que el salario mínimo. Averigüe por qué sucedió: por ejemplo, falta de experiencia, fatiga del personal por exceso de cargas del trabajo, falta o demoras en el aprovisionamiento de insumos, averías de la máquina. Cuando esto suceda, tendrá que compensar los salarios perdidos, pero si entiende qué sucedió podrá evitar que se repita esta situación.
- **Documentación completa y actualizada.** Mantenga registros confiables de horarios, productividad, salarios, descansos y prestaciones para verificar si el plan está funcionando.

Establezca una cadena factible de responsabilidades

Plantee las reglas del juego. Asigne funciones claras a todos los miembros de su plantilla, incluidos los supervisores, gerentes o familiares si éstos participan en la producción. Si su taller es muy pequeño, prepare y haga conocer una lista de las tareas que usted o alguien de su confianza debe seguir. Las cinco tareas anteriores (planificar, llevar registros, supervisar, garantizar que se da el consentimiento y mejorar) pueden ser realizadas por una sola persona; lo importante es incluir estas actividades en sus operaciones diarias y no esperar a final de mes para hacerlas.

Diseñe y organice un sistema de comunicación y formación

Asegúrese de que el personal entiende las expectativas. Su plantilla y sus supervisores deben recibir tanto información como formación para entender qué es el salario mínimo y por qué debe respetarse. Explicar claramente a su personal el impacto de las infracciones del salario mínimo en las y los trabajadores, así como las posibles consecuencias legales, le ayudará a aplicar nuevas medidas. Proporcione a las y los trabajadores las herramientas y los canales adecuados para entender los cálculos salariales, e informe sobre cómo deben registrar sus horas de trabajo y piezas trabajadas. Establezca y aliente el uso de un buzón de reclamos para denunciar abusos.

Invierta en formación para mejorar de manera sostenida: la capacitación continua de las y los trabajadores aumenta su rendimiento e ingresos. Formar a trabajadores en más de una tarea o en la operación de diferentes máquinas les enriquecerá sus competencias, les dará acceso a puestos mejores y les permitirá asumir mayores responsabilidades y a usted le dará una mayor flexibilidad para asignar diferentes tareas al personal durante los picos estacionales de producción.

Cree y organice un sistema de documentación eficiente

Documente todas las medidas que tome en el marco de este Programa de 4 pasos, incluidos el mantenimiento de registros, la planificación, la formación, etc. Tener datos precisos le permitirá ajustar la estrategia si es necesario. Conserve registros que demuestren el cumplimiento con la ley durante al menos 12 meses, sobre todo registros de nómina y asistencia. Los siguientes elementos deben documentarse siempre:

- Copia del contrato de trabajo firmado de cada trabajador, con información específica sobre salarios y prestaciones. Si no tiene un contrato firmado, entregue al trabajador la información relativa a su salario y prestaciones, y la forma en que lo calcula.
- Las nóminas incluyen el valor de la unidad de pago (por hora o prenda) y cómo se pagan a tasa normal y tasa por horas extraordinarias; las deducciones de ley, bonificaciones, salarios brutos y salarios netos.
- Copias de todos los documentos oficiales que confirmen que se pagaron las contribuciones patronales que exige la ley.
- Nóminas y registros de las horas de trabajo, preferiblemente electrónicos. Si no es posible, los registros en libros o en papel deben ser al menos legibles y legítimos. Asegúrese de que cada trabajador dispone y complete su propia hoja de horas trabajadas.
- Copias de las solicitudes de horas extraordinarias autorizadas: deben ir firmadas por ambas partes en cada ocasión.

Etapa 3 - Verificar

Después de haber planificado y realizado un conjunto de iniciativas destinadas a atender las cuestiones de los salarios y las prestaciones, la pregunta clave que usted debe hacerse es: ¿Vamos por buen camino?

Empiece usted dando el ejemplo

Evalúe cómo y cuánto de todos los pasos que dio le están ayudando a alcanzar su objetivo específico. Prepare una lista de preguntas y utilice el recurso de indicadores clave de rendimiento que le ayuden a medir los avances con respecto a los objetivos de su empresa en materia de salarios y prestaciones. Los indicadores clave de rendimiento (ICR) se refieren a un conjunto de medidas cuantificables utilizadas para calibrar el rendimiento global a largo plazo de una empresa.

El ejemplo siguiente ilustra acerca de cómo identificar y utilizar un indicador clave, en este caso, para verificar en qué grado o nivel su empresa está cumpliendo con el salario mínimo vigente.

► **ICR: Cumplimiento del salario mínimo**

Métrica o modo de medirlo: Porcentaje de trabajadores con un salario igual o superior al salario mínimo

Cómo calcular ese porcentaje: Identifique el salario mínimo o salario sectorial de su plantilla o categorías de puesto. Compruebe los salarios de sus trabajadores y divida el número de trabajadores que cobran el salario mínimo o más por el número total de trabajadores, luego multiplíquelo por 100.

Ejemplo: Si 18 trabajadores ganaban el salario mínimo o más y hay 25 trabajadores, el cumplimiento del salario mínimo es del 72% $(18 / 25) \times 100 = 72\%$.

Qué mide esta tasa: Indica el porcentaje de su plantilla con ingresos iguales o superiores al salario mínimo en comparación con el conjunto de su plantilla.

Por qué es útil: Identifica el nivel de cumplimiento con la norma sobre salario mínimo. Recuerde que mejoras en los salarios resultan en más y mejor mano de obra para su negocio.

Con este ICR disponible:

- Analice las tendencias que observa en sus registros para saber quién, cuándo y por qué gana menos del salario mínimo.
- Controle no sólo los salarios, sino también cómo cubre su personal sus responsabilidades.
- Pregúntese: ¿Están registrando las horas? ¿Está el supervisor controlando el sistema de alertas cuando alguien gana menos que el mínimo? Averigüe si es falta de información, capacitación o comprensión de las normas sobre el salario mínimo, y actúe.

Involucre a su equipo de supervisores y jefes de línea

Con la información necesaria a mano, uno puede socializar los resultados con su personal jerárquico. Algunas preguntas que usted podría plantearle a su equipo son:

- ¿Qué porcentaje de su mano de obra está actualmente sin registrar y, por tanto, sin prestaciones?
- ¿Cuántos trabajadores ganan menos del salario mínimo en el transcurso de una semana, considerando un turno de 8 horas o su equivalente?
- ¿Cuántos trabajadores tienen dificultades para realizar la producción necesaria para alcanzar al menos el salario mínimo por un turno de 8 horas? Un ejercicio de reflexión conjunta con su personal jerárquico puede facilitar el abordaje de los problemas que persisten e imaginar nuevas acciones para controlarlos y erradicarlos. Además, se puede realizar un paso más para el tratamiento colectivo de esas situaciones problemáticas en materia de salarios y prestaciones.

Genere un espacio de diálogo proactivo con los trabajadores

- Escuche los reclamos de las y los trabajadores sobre problemas con los registros o la forma de calcular los salarios, o sobre cómo una persona concreta lleva el control de su trabajo. Si no dispone de uno, establezca un mecanismo sencillo de reclamación que proteja a los trabajadores de represalias.
- Diseñar y aplicar encuestas anónimas o entrevistar a las y los trabajadores que renuncian proporciona información útil sobre cómo afectan los cálculos de salarios y los pagos en tiempo y forma a su mano de obra. Sirven también para detectar otras cuestiones impensadas acerca de las razones de esas renuncias de personal experimentado y calificado que usted no quería perder.

Etapa 4 - Ajustar

¿Qué más debemos cambiar sobre lo ya alcanzado?

Una vez que usted, -con la ayuda de los indicadores clave, los aportes del personal jerárquico y las respuestas de las encuestas y las entrevistas con las y los trabajadores-, haya identificado los problemas y tendencias persistentes que dan lugar a infracciones en materia del salario mínimo o en el incumplimiento de otras regulaciones laborales, debe ser capaz de saber cómo y por qué se produjeron, e identificar las causas profundas de las lagunas o brechas que afectan sus objetivos de negocio.

Comprender a fondo las causas profundas

Comprender las causas profundas le permite encontrar **soluciones y emprender acciones** inmediatas y prevenir que los problemas se repitan en el futuro. Una causa profunda es una actitud persistente o un proceso que no funciona: puede ser falta de conocimientos o competencias suficientes, una asignación ambigua de responsabilidades o escasez de recursos. Por ejemplo, un trabajador podría pensar que el salario mínimo no se aplica a su caso porque trabaja por destajo; el trabajo realizado en unas máquinas puede ser más difícil que en otras, o un supervisor puede estar contando mal las unidades trabajadas por un trabajador. También pueden coexistir dos o más causas, por ejemplo, que a las causas anteriores se sumen la asignación a una máquina determinada a trabajadoras nuevas y sin experiencia. Si estos desvíos indeseables para la producción no se atajan y corrigen de raíz, los problemas seguirán apareciendo. Con la información recopilada a través de sus registros y con el apoyo de su personal jerárquico y las y los trabajadores, se pueden identificar estas causas.

Usted puede identificar los principales problemas que hay que abordar utilizando los datos que ya recopiló y, a continuación, hacer un ejercicio con el equipo para identificar las causas profundas. El siguiente ejercicio que parte de una constatación inicial, seguido de una cadena de preguntas y respuestas, le facilitará encontrar las causas profundas de un problema.

PROBLEMA: Las operadoras de overlock ganan menos que el mínimo

► ¿Por qué?

Se les paga a destajo y no producen suficiente

► ¿Por qué?

Porque no tienen suficiente experiencia cosiendo jeans como para alcanzar el mínimo

► ¿Por qué?

Porque ningún trabajador sin experiencia podría producir lo suficiente para alcanzar el mínimo

► ¿Por qué?

El trabajo de overlock es el peor pagado

► ¿Por qué?

No hemos ajustado los precios

► Soluciones:

Revisar el salario mínimo y los salarios sectoriales

Dar capacitación y seguimiento a los trabajadores de nuevo ingreso

Revisar los salarios para reflejar el salario sectorial y los distintos niveles de experiencia

Modificar el sistema de pago a destajo para garantizar que un trabajador a ritmo normal gane el salario mínimo

Establecer objetivos de mejora con soluciones realizables y mensurables

Elabore un Plan de Acción de mejoras que incluya medidas correctivas, preventivas y que aborden las causas profundas. Establezca un objetivo específico SMART **para cada una de estas causas raíz**. Un objetivo específico incluye también asignar un responsable, contar con los recursos y fijar un plazo. Es decir, que en lugar de afirmar “Es necesario reparar la máquina defectuosa” puede decir “con el apoyo del personal técnico y en 6 meses voy a invertir el 3% de mis ganancias para disminuir un 10% el número de paros debidos a máquinas defectuosas”. En términos sencillos, un objetivo SMART es un objetivo claro, medible, alcanzable, pertinente y con un plazo determinado que le ayuda a centrarse en garantizar que un trabajador a ritmo normal de la línea de costura gane el salario mínimo durante un periodo específico, asegurándose de que se ajusta a las necesidades del sector y a la capacidad de su organización.

► He aquí un ejemplo de objetivo SMART:

“Aumentar el % de cumplimiento del salario mínimo entre los operarios de overlock hasta el 95% en los próximos 12 meses.”

S - Específico: El objetivo es claro y específico. En lugar de un objetivo vago como “reducir las infracciones del salario mínimo”, se especifica lo que se quiere conseguir: “Alcanzar el 95% de cumplimiento del salario mínimo entre los operarios de overlock”.

M - Mensurable: El objetivo ofrece una forma de medir su progreso.

A - Alcanzable: El objetivo es realista y alcanzable, puede lograrlo con los recursos y capacidades de que dispone actualmente. Por ejemplo, si sus horas extraordinarias actuales son muy elevadas entre todos los trabajadores, aspirar a un cumplimiento del 95% entre los operarios de overlock, donde la necesidad es más urgente, le permitirá concentrar sus recursos en esta categoría específica, para pasar después a las demás una vez que hayan aprendido a hacerlo.

R - Relevante: El objetivo es relevante para los objetivos y la rentabilidad de su organización, ya que reducir el aumento de los salarios mejorará el bienestar de los trabajadores, aumentará su capacidad de atracción y retención de mano de obra y le protegerá de potenciales consecuencias legales.

T - Limitado en el tiempo: El objetivo tiene un plazo concreto. Cuando establece acciones correctivas, sabe que deben dar fruto “en los próximos 12 meses”. Esto le ayuda a mantenerse a sí mismo y a su equipo en el buen camino.

El Programa de Acción de 4 etapas se puso en marcha en materia de salarios y prestaciones y las partes responsables de atender cada uno de los problemas identificados se ocuparon de realizar cambios y modificaciones. Es tiempo de verificar hasta dónde se avanzó con la implantación de las soluciones y qué se logró concretamente para cada uno de los problemas.

Cada 6 o 12 meses, revise su objetivo general y los específicos, analice las actividades que usted y su personal llevaron a cabo para adecuar su empresa a las disposiciones legales vigentes en materia de salarios y prestaciones, evalúe los resultados logrados, y corrija y ajuste según sea necesario.

Esta etapa de **ajuste** es esencial porque a menudo fijamos objetivos y luego nos olvidamos de **hacer** cosas al respecto, o hacemos cosas que desearíamos que funcionen, pero terminamos con resultados completamente distintos.

La aplicación práctica del Programa de 4 etapas **Planificar-Hacer-Verificar y Ajustar** le facilita corregir periódicamente el rumbo e identificar y descubrir mejores formas y procedimientos para asegurarse de cumplir sus objetivos con el menor esfuerzo y recursos posibles.

¡Buen trabajo!

**3.c Gestión de las horas
extraordinarias en el lugar
de trabajo**



► ¿Por qué es esencial ocuparse de reducir las horas extraordinarias en nuestro taller?

La naturaleza de la industria de la confección suele crear presión sobre el ritmo de producción, y atender en tiempo y forma esos picos de demanda requieren disponer de una cantidad extra de mano de obra en poco tiempo. Aunque ser flexible y responder a las necesidades de sus clientes aumenta su atractivo como proveedor, es importante tener en cuenta cómo repercutirán estos pedidos en el número de horas trabajadas por su personal y lograr un equilibrio productivo y laboral entre ambos elementos. Reducir las horas extra disminuye los costes operativos, mejora la productividad y la calidad, reduce los índices de accidentes y lesiones, y les protege a usted y a sus clientes frente a riesgos legales y reputacionales.

En esta herramienta, le guiaremos a través de un sencillo Programa de 4 pasos: **Planificar-Hacer-Verificar-Ajustar** para ayudarle a mejorar la gestión de las horas extraordinarias en su establecimiento. Se trata de un documento destinado a los talleres de confección de Argentina. Manos a la obra y a ocuparse para lograr un buen trabajo en la gestión de las horas extraordinarias.

Paso 1 - Planificar

Para iniciar un proceso de planificación es necesario basarse en los principios y en las normas básicas que conforman el tema. Preste mucha atención a los siguientes.

Principios básicos

- Todas las horas extraordinarias serán voluntarias, y las y los trabajadores que opten por realizarlas percibirán las retribuciones legalmente establecidas.
- Las horas extraordinarias y el trabajo en días festivos y de descanso se compensarán con la tarifa superior legalmente establecida.
- El número total de horas trabajadas a la semana, incluidas las extraordinarias, no excederá de los límites establecidos por la legislación aplicable, y en ningún caso superarán las 56 horas semanales, incluidas las extraordinarias, salvo que así se pacte en el convenio colectivo o en el acuerdo sectorial.
- Ningún trabajador podrá ser obligado a realizar horas extraordinarias como medida disciplinaria, bajo amenaza alguna o por incumplimiento de cuotas de producción.

Normas básicas

- Las horas extraordinarias son siempre voluntarias, salvo que se estipule lo contrario en un convenio colectivo, sin consecuencias punitivas ni represalias en caso de rechazo.
- Las horas de trabajo no deben superar las establecidas por ley. La jornada regular es de 8 horas diarias y la semana regular es de 48 horas por semana. Más allá de estas 48 horas, el máximo de horas extra permitidas es de 3 horas extras al día, 30 al mes y 200 al año.
- Salvo en circunstancias extraordinarias, superadas las 48 horas se permitirá al menos un día de descanso.
- El salario neto nunca puede ser inferior al salario mínimo, independientemente del método utilizado para calcular los salarios.
- Está prohibida la imposición de sanciones por incumplimiento de los objetivos de producción.
- Todas las horas extraordinarias se abonarán con la prima legalmente establecida, con independencia de que las y los trabajadores cobren por pieza, tarea, hora o mes.

- Las y los trabajadores controlan sus horas de trabajo mediante un sistema de control horario verificable.
- El sector empleador adopta medidas para supervisar las horas trabajadas a efectos de planificación de la producción y controlar las horas excesivas.

¿Cuál es el riesgo de recurrir a las horas extraordinarias?

Según la Organización Internacional del Trabajo, las exigencias de horas extraordinarias o de trabajo de guardia, cuando se realizan bajo engaño o sin información, son un indicador de trabajo involuntario y, por tanto, apuntan a un riesgo de trabajo forzoso. Cuando las horas extraordinarias impuestas superan los límites legalmente permitidos y no dejan otra opción a las y los trabajadores que aceptarlas para ganar el salario mínimo y/o conservar su empleo, podemos decir afirmar que existe un indicador de trabajo forzoso.

La legislación argentina establece un límite de 3 horas extraordinarias diarias, 30 al mes y 200 al año. Esto quiere decir que la cantidad de horas trabajadas en una semana normal en un mes con volúmenes de producción altos puede rebasar el límite de las 48 horas. Nótese que esto no podría repetirse cada semana porque el máximo permitido es de 200 horas extraordinarias al año, es decir, un promedio de 16 horas extra al mes o de 3 por semana. Sin embargo, las entrevistas recientes realizadas a trabajadores revelan la realización de turnos regulares de 10 a 11 horas diarias, que a veces llegan hasta 16 horas diarias en temporada alta. Esta práctica es más frecuente en los talleres pequeños e informales.

Hay factores como la falta de mano de obra (externa) o la baja productividad (interna) que aumentan los riesgos de recurrir a las horas extraordinarias en su empresa, sobre todo cuando están relacionadas con el trabajo a destajo o a domicilio. Los talleres deben realizar una evaluación rápida de cuántas horas trabaja su personal.

Entonces, ¿cuál es el objetivo de negocio de su taller?

El objetivo es gestionar de manera sustentable un taller rentable que cumpla los requisitos de los clientes, respete la ley y tenga en cuenta los riesgos presentes en sus operaciones. Un ejemplo fácil de comprender es observar esta situación contradictoria concreta: Por un lado, “el código laboral establece en 48 horas la semana de trabajo regular” (así lo establece la norma) y, por el otro: “la mitad de mi plantilla hace horas extra y trabaja más de 60 horas por semana” (es lo que ocurre en el taller). El objetivo específico, en este caso, será ajustar sus procedimientos y mejorar la organización de los trabajos y las tareas para reducir la brecha. Para ello es necesario establecer indicadores clave de rendimiento y objetivos de mejora que aborden estas diferencias. El siguiente ejemplo ilustra la idea de asociar eficazmente indicadores con objetivos:

► Indicador de impacto:

Número de trabajadores que trabajan más de 60 horas por semana

► Objetivo de mejora:

Revisar en 2024 cómo se asignan las cargas de trabajo para lograr eliminar las violaciones a la ley laboral en 2025

Planificar, entonces, es ser capaz de identificar y abordar los problemas de sus operaciones de producción utilizando los recursos que ya tiene en mano.

Paso 2 - Hacer

¿Cómo gestionar el riesgo de recurrir a la práctica de horas extraordinarias?

Adopte estos procedimientos sencillos:

Este paso consiste en adoptar y establecer procedimientos eficaces que garanticen el cumplimiento de sus políticas sobre horas de trabajo regulares y extraordinarias.

Veamos cuatro procedimientos a los que usted puede recurrir. Es una herramienta que se puede adaptar y ajustar a la realidad de su empresa, de manera que respondan a sus necesidades.

- **Planificación de la producción.** Organice y ponga en marcha un sistema de procesos y cargas de trabajo en los diferentes puestos de trabajo de manera que permita equilibrar la gestión de la producción y las horas extraordinarias, de modo tal que si diferentes personas supervisan por un lado las ventas y otras personas vigilan las tareas del personal, la capacidad de trabajo de su plantel pueda tenerse siempre en cuenta y a la vista a la hora de aceptar un nuevo contrato. Usted conoce su negocio mejor que nadie, así que puede crear y aplicar un procedimiento para prever los picos de producción y reorganizar las líneas de producción y/o modificar los turnos de trabajo para gestionar y alcanzar de manera eficiente el volumen de producción sin la necesidad de recurrir a excesivas horas extra ni a subcontrataciones.
- **Pre Aviso y consentimiento.** En su taller las horas extraordinarias deben ser la excepción y no la regla. Cuando se produzcan, debe asegurarse de haber dado a las trabajadoras y los trabajadores al menos 24 horas para planificarlas y la posibilidad de rechazarlas. Si aceptan deben darle a cada uno su consentimiento por escrito, y ellos deben poder rechazar la petición sin represalias.
- **Sistema de aviso.** Incluso con una buena planificación de procesos y dar cargas de trabajo aceptables, es probable que se sigan haciendo horas extra. Desarrolle un sistema de alerta que avise al responsable de las actividades de seguimiento y monitoreo de la producción cada vez que un trabajador esté a punto de hacer horas extra. Disponer de una base de datos bien diseñada permite identificar aquellos casos individuales en los que una o dos personas muy productivas piden o se ven obligadas a hacer horas extra, o aquellos casos en los que la planificación de la producción no está siendo capaz de ajustar las necesidades de la producción y los requerimientos de mano de obra.
- **Documentación.** Desarrolle un sistema eficiente que garantice que los registros de los horarios de trabajo sean válidos, precisos y fiables. El sistema puede ser automatizado o manual, pero debe permitir que todas las categorías de trabajadores estén incluidas y que registren sus propias horas de trabajo, las horas de inicio y finalización, las horas regulares y extraordinarias realizadas, los descansos pagados, los permisos solicitados y otorgados y el número de piezas entregadas durante cada período, en caso de que se les pague por pieza.

Designe responsabilidades compartidas

- **Establezca las reglas del juego.** Sus gerentes y supervisores, - o sus familiares, si su taller es una pequeña empresa, - deben recibir formación no sólo sobre la norma ("las horas extraordinarias deben ser voluntarias"), sino también sobre el papel que desempeñan para asegurarse de que así sea ("X persona es responsable de comprobar que todo el mundo completa su hoja de horas trabajadas 4 veces al mes"). Asigne funciones claras a cada miembro de su plantilla. Si se trata de un taller muy pequeño, establezca una lista de las tareas que deben seguirse, ya que es útil para mantener las cosas en su sitio. Asegúrese de que la parte responsable de ventas y planificación de la producción hablen con el resto del equipo y estén informados con el avance (o retrasos) de la producción. La planificación de la producción, el aviso y consentimiento previos, el sistema de alerta y los elementos de documentación deben traducirse en actividades e integrarse en las operaciones diarias.

Provea capacitación, información, y facilite comunicaciones suficientes

- **Asegúrese de que el personal entiende las reglas del juego.** Es imprescindible capacitar a la plantilla y a supervisores para que entiendan cuáles son los límites de las horas extraordinarias y por qué no va a permitir más turnos excesivos. Explicar claramente que las horas extraordinarias, a la larga, son malas para el negocio y la productividad, a la vez que son dañinas para la salud y la seguridad de las y los trabajadores, le ayudará a movilizar y conseguir aliados y a crear un sistema de producción y control de la producción sólido. Proporcione a las y los trabajadores las herramientas necesarias y asegúrese que existen los canales adecuados para aplicar esta política, informe los procedimientos establecidos para que puedan realizar un seguimiento de sus horas de trabajo y familiarizarse sobre los canales de quejas a través de los cuales pueden denunciar los abusos de las horas extraordinarias y presentar sus opiniones sobre medidas de mejora.
- **Asuma la necesidad de formar para mejorar.** La formación, incluso para la realización de tareas sencillas, mejora la eficacia y reduce la necesidad de recurrir a las horas extraordinarias. Las grandes empresas invierten mucho en formación y en estudios de tiempos y movimientos: sin contratar a un especialista, usted puede revisar el espacio disponible, identificar y retirar todo lo que es un obstáculo para la producción y para los desplazamientos de las piezas y partes, y la distribución del taller e intercambiar ideas y encontrar soluciones con las y los trabajadores para asegurarse de que les proporciona las condiciones óptimas para hacer su trabajo. También debe identificar de forma rutinaria si los picos de horas extra están relacionados con una mala planificación, retrasos de entrega de los proveedores, defectos de material, problemas con las máquinas o falta de mano de obra, de modo que pueda iniciar un plan de medidas correctivas para mejorar los procesos.

Cree y mantenga un sistema de documentación eficiente

Todas las medidas que tome en el marco de este Plan de Acciones, incluidos el mantenimiento de registro de horarios de trabajo, la planificación de la producción, la formación del personal, etc., deben documentarse de forma transparente y sostenida. Tener datos precisos y actualizados le permitirá asegurarse de que va por buen camino. Además, debe conservar registros que demuestren el cumplimiento de la ley durante al menos 12 meses en relación con las hojas de horas regulares y los registros de horas extraordinarias. Los siguientes elementos deben documentarse siempre:

- Copia del contrato de trabajo firmado por cada trabajador, con información específica sobre el horario regular y las horas extraordinarias previstas, las tarifas de las horas extraordinarias y la información sobre permisos, vacaciones, pausas y descanso semanal.
- Registros precisos de horarios, preferiblemente informatizados. Si no fuera posible, los registros deben ser al menos legibles y legítimos. Asegúrese de que cada trabajador dispone de su propia hoja de control horario.
- Proceso documentado para gestionar los pedidos y la disponibilidad de mano de obra adecuada.
- Copias de las solicitudes de horas extraordinarias autorizadas: deben estar firmadas por el trabajador en cada ocasión.

Paso 3 - Verificar

La pregunta clave que usted debe hacerse es ¿Vamos por buen camino?

Empiece usted dando el ejemplo

Evalúe cómo todas las innovaciones que se han introducido en materia de control y reducción de las horas extraordinarias le están ayudando a alcanzar su objetivo específico.

Para ello, prepare una lista de preguntas y de indicadores clave de rendimiento que le ayuden a medir los avances con respecto a los objetivos de su empresa en materia de la eficacia de las horas de trabajo realizadas. Los **indicadores clave de rendimiento (ICR)** se refieren a un conjunto de medidas cuantificables utilizadas para ponderar el rendimiento global a largo plazo de una empresa. Vea el siguiente ejemplo de un indicador clave de rendimiento, como es la tasa de horas extraordinarias.

► **ICR: Tasa de horas extraordinarias**

Cómo calcular la tasa de horas extraordinarias: Divida el total de horas extraordinarias de los trabajadores entre el total de horas regulares (o normales) que se supone que deben trabajar y, a continuación, multiplíquelo por 100.

Ejemplo: Si los trabajadores realizaron 200 horas extraordinarias de un total de 1.000 horas, la tasa de horas extraordinarias es $(200 / 1.000) \times 100 = 20\%$.

Qué mide esta tasa: Indica el porcentaje de horas extra que trabajan sus trabajadores respecto a su horario habitual.

Por qué es útil: Si realiza este cálculo periódicamente, ayuda a medir el éxito en la reducción de las horas extra trabajadas. Recuerde que unas cifras más bajas significan menos horas extra, lo que puede ahorrar dinero y mejorar el bienestar de los trabajadores.

Involucre a su equipo de supervisores y jefes de línea

Por ejemplo, algunas preguntas que su equipo podría plantearse son:

- ¿Cuántos trabajadores han tenido que hacer horas extra en una semana?
- ¿Excedieron estas horas los límites legales y fueron compensadas?
- ¿Cuántas horas extraordinarias se han tenido que pagar?
- ¿Se paga a destajo y, en caso afirmativo, pueden las trabajadoras y los trabajadores ganar al menos el salario mínimo manteniendo un esfuerzo regular?
- ¿Cuántas horas estuvieron las y los trabajadores disponibles para trabajar, pero sin cobrar debido a un paro de la producción?

Amplíe el alcance de las responsabilidades

- También debe realizar un seguimiento para asegurarse de que todo el mundo actúa de acuerdo con sus funciones y responsabilidades. Establezca metas claras con su personal, por ejemplo: (“x persona debe solicitar el consentimiento del personal cada vez que haga horas extraordinarias”). Asegúrese de que esas metas se cumplen, y de no ser así, investigue si esas fallas se deben a la falta de información, capacitación o limitaciones en la comprensión de las políticas y procedimientos sobre salarios y prestaciones.

Genere un espacio de diálogo proactivo con las y los trabajadores

Escuche los reclamos de las y los trabajadores sobre problemas con los registros o la forma de calcular los salarios, o sobre cómo una persona concreta lleva el control de su trabajo. Si no dispone de uno, establezca un mecanismo sencillo de reclamación que permita reclamar de una forma que les proteja frente a represalias.

Preste atención, y esto es muy importante, a las sugerencias que las y los trabajadores le propusieron a usted y a su equipo. Muchos de ellos y ellas, especialmente los más antiguos en el taller, conocen a fondo sus tareas y operaciones específicas de costura, del mantenimiento de sus máquinas y, aún, del control de calidad de las prendas. Aproveche esos conocimientos y póngalos en práctica.

Evalúe el progreso de las medidas adoptadas

Verificar si sus previsiones han sido exactas para equilibrar la producción, los volúmenes producidos y la mano de obra que se necesitó puede ayudarle a mejorar sus procedimientos operativos en el futuro. Además, podrá medir y demostrar cómo una mano de obra más descansada es más productiva.

En este momento la pregunta clave es: ¿Qué debemos cambiar?

Una vez identificados mediante su proceso de supervisión los problemas persistentes que dan lugar a la necesidad de seguir recurriendo a horas extraordinarias, usted y su equipo deberían estar en condiciones de saber cómo y por qué esos problemas no se superaron y tratar de identificar las causas profundas.

Comprender las causas profundas

Comprender las causas profundas le permite **encontrar soluciones y emprender acciones** que aborden el problema de inmediato, pero también evitar que se repita, de forma que no perjudique a su negocio. Puede identificar los principales problemas que hay que abordar utilizando los datos que ya ha recopilado y, a continuación, hacer un ejercicio con el equipo para identificar las causas profundas. Estas suelen estar relacionadas con lagunas en los conocimientos, la asignación ambigua de responsabilidades, máquinas y herramientas con escaso o sin mantenimiento, formación incompleta del personal, o recursos insuficientes. Las y los trabajadores pueden exigir trabajar más horas porque no recibieron información sobre los riesgos para su salud y su seguridad que implican las horas extraordinarias, quienes supervisan pueden asignar más horas a las y los trabajadores que son extremadamente productivos como forma de retenerlos.

También pueden coexistir dos o más causas de fondo, por ejemplo, que usted haya descubierto que la rotura de una máquina provoca un cuello de botella constante y que, al mismo tiempo, las y los trabajadores se quejen de que la tarifa que se les paga por pieza no es suficiente para cubrir sus necesidades básicas. A menos que usted aborde estas cuestiones de raíz los dos problemas seguirán subsistiendo.

Veamos este ejercicio de preguntas y respuestas encadenadas que le permitirá identificar las causas profundas de un problema determinado y adoptar una o varias soluciones:

PROBLEMA: El equipo de costuras trabaja 65 horas por semana.

► ¿Por qué?

Su ingreso es muy bajo si solo trabajan 48 horas

► ¿Por qué?

Ganan por destajo y deben hacer tiempo extra para alcanzar al menos el salario mínimo

► ¿Por qué?

El pago a destajo es muy bajo para que una persona promedio saque más que el salario mínimo

► ¿Por qué?

La producción se detiene a cada rato

► ¿Por qué?

No hay mantenimiento preventivo de las máquinas

► Soluciones:

Realizar mantenimiento preventivo de todas las máquinas

Identificar máquinas problemáticas gracias al monitoreo

Modificar el sistema de pagos para asegurar que el equipo de costuras gane al menos el salario mínimo por una jornada de 8 horas

Aplicar objetivos de mejora y soluciones realizables y mensurables

En síntesis, la empresa debe contar con un Plan de Acciones preventivo y correctivo basado en los problemas identificados a través del análisis de las causas raíz que los originan. Cuando estudie las posibles soluciones, además de organizar su realización, propóngase pensar simultáneamente en cómo afectarán a su rentabilidad, identificar si interfieren o favorecen su capacidad para atraer y retener mano de obra, y evaluar el impacto que podrán tener en sus plazos de entrega y en la reducción de sus costes.

A continuación, fije objetivos específicos para cada una de estas soluciones que adopte. Esta herramienta se basa en la mejora continua, por lo que hay que comprender que no es posible arreglar todo a la vez, sino identificar y priorizar los problemas más importantes y urgentes, y darse un tiempo y unos recursos razonables para avanzar de manera constante y segura. Por lo tanto, si para cada solución cada problema usted se fija un objetivo que sea específico, medible, alcanzable, pertinente y con un plazo determinado, se podrá medir realmente si el Plan adoptado por la empresa ha funcionado o no.

En términos sencillos, un objetivo **SMART** es un objetivo claro, medible, alcanzable, pertinente y con un plazo determinado que le ayuda a centrarse en la reducción de las horas extraordinarias trabajadas por las trabajadoras y los trabajadores de la línea de costura durante un periodo específico, asegurándose de que se ajusta primero a la capacidad de su organización y, segundo, a las necesidades del sector.

► He aquí un ejemplo de objetivo **SMART**

“Reducir en un 20% las horas extraordinarias trabajadas por los trabajadores del taller en las líneas de costura con respecto a la media mensual actual en los próximos 12 meses.”

S - Específico: El objetivo es claro y específico. En lugar de un objetivo vago como “reducir las horas extraordinarias”, se especifica lo que se quiere conseguir: “Reducir las horas extra trabajadas por los empleados de la línea de costura”.

M - Medible: El objetivo permite medir los progresos. “Un 20% más que la media mensual actual” le permite establecer un punto de partida y un punto final.

A - Alcanzable: El objetivo es realista y alcanzable; puede lograrlo con los recursos y capacidades de que dispone actualmente. Por ejemplo, si sus horas extra actuales son muy elevadas, aspirar a reducirlas un 20% puede ser factible, pero no parece muy factible reducirlas a cero.

R - Relevante: El objetivo es relevante para los objetivos y la rentabilidad de su organización, ya que la reducción de las horas extraordinarias mejorará la eficiencia, reducirá los costes y aumentará el bienestar de los trabajadores del sector de la confección. También aumentará su mercado y le protegerá de posibles consecuencias legales.

T - Limitado en el tiempo: El objetivo tiene un plazo concreto. Cuando establece acciones correctivas, sabe que deben dar fruto “en los próximos 12 meses”. Esto le ayuda a mantenerse a sí mismo y a su equipo en el buen camino.

Paso 4 - Ajustar

Una vez puesto en marcha el Plan de Acciones y quienes son responsables estén trabajando en cada uno de los problemas identificados, es tiempo de verificar hasta dónde se avanzó en la implantación de las soluciones y qué se logró concretamente para cada uno de los problemas.

Cada 6 o 12 meses, revise su objetivo general del negocio y los objetivos o metas específicas, analice las iniciativas que usted y su personal han llevado a cabo para reducir la cantidad de horas extraordinarias, evalúe los resultados logrados, y corrija y ajuste según sea necesario.

Este paso de **ajuste** es esencial porque a menudo fijamos objetivos y luego nos olvidamos de hacer cosas al respecto, o hacemos cosas que desearíamos que funcionen, pero terminamos con resultados completamente distintos.

La aplicación práctica del programa de 4 pasos **Planificar-Hacer-Verificar y Ajustar** le facilita corregir periódicamente el rumbo e identificar y descubrir mejores formas y procedimientos para asegurarse de cumplir sus objetivos en materia de reducción de las horas extraordinarias con el menor esfuerzo y recursos posibles.

