

Marco de Sistemas de Gestión para Prevenir y Remediar Riesgos Laborales



VERITÉ
Fair Labor. **Worldwide.**

El financiamiento es proporcionado por el Departamento del Trabajo de los Estados Unidos bajo el acuerdo de cooperación número IL-31476. Este material no refleja necesariamente los puntos de vista ni las políticas del Departamento del Trabajo de los Estados Unidos, ni la mención de nombres comerciales, productos comerciales u organizaciones implica la aprobación por parte del Gobierno de los Estados Unidos. El 100% del costo total del proyecto es financiado con fondos federales, por un total de \$2,200,000 dólares.

Marco de Sistemas de Gestión para Prevenir y Remediar Riesgos Laborales

Introducción

Esta herramienta es una de las 17 herramientas que incluye la Caja de Herramientas para el Abastecimiento Socialmente Responsable (S3T, por sus siglas en inglés), la cual se creó como parte del Proyecto de Cooperación Para el Empleo Justo, Libre, y Equitativo (COFFEE, por sus siglas en inglés) de Verité a través del generoso financiamiento de la Oficina de Asuntos Laborales Internacionales del Departamento de Trabajo de los EE. UU. (USDOL-ILAB, por sus siglas en inglés). La S3T se creó de acuerdo con el modelo de *Comply Chain* del USDOL, y al menos se creó una herramienta para cada uno de los ocho pasos de la *Comply Chain* (consulte el siguiente gráfico). Muchas de las herramientas se derivan a partir de herramientas creadas para la *Herramienta de Abastecimiento Responsable*, desarrollada por Verité con fondos de la Oficina de Monitoreo y Combate del Departamento de Estado de EE. UU. Trata de Personas (J/TIP). Las herramientas pueden usarse a placer, pero es importante que las empresas cuenten con sistemas y herramientas para cada paso de la *Comply Chain*.

PASOS DE LA CADENA DE CUMPLIMIENTO Y HERRAMIENTAS CORRESPONDIENTES

S3T Caja de Herramientas para el Abastecimiento Socialmente Sostenible



Cadena de Cumplimiento del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos de América

- PASO 1. Involucramiento de Aliados y Grupos de Interés**
Guía Sobre la Participación de Actores Clave
- PASO 2. Evaluación de Riesgos e Impactos**
Plataforma para la Evaluación de Riesgos para la Acción en el Comercio del Café (RE-ACT, por sus siglas en inglés)
Análisis de Causas Raíz de las Violaciones Laborales en el Sector Café
Cuestionario de Autoevaluación para Comercializadores de Café
Cuestionario de Autoevaluación para Productores
Cuestionario de Autoevaluación para Intermediarios Laborales
Guía para Evaluación y Selección de Intermediarios Laborales
- PASO 3. Desarrollar un Código de Conducta**
Ejemplo de Disposiciones del Código de Conducta
Ejemplos de Acuerdos de Responsabilidad Social
Manual Introductorio Sobre Riesgos Relacionados con el Reclutamiento en el Sector Café
- PASO 4. Comunicar y Entrenar a lo Largo de la Cadena**
Guía Sobre la Comunicación de Objetivos y Estándares en la Cadena de Suministro
- PASO 5. Monitorear Cumplimiento**
Directrices Sobre Monitoreo de Fincas de Café
Guía para Monitoreo de Intermediarios Laborales
Guía para Entrevistas a Trabajadores Enfocada en Reclutamiento y Contratación
- PASO 6. Remediar Violaciones**
Marco de Sistemas de Gestión para Prevenir y Remediar Riesgos Laborales
- PASO 7. Verificación Independiente**
Marco Para la Verificación Independiente del Suministro Ético
- PASO 8. Reportar Desempeño e Involucramiento**
Guía Sobre la Presentación de Reportes Públicos de Actores Clave del Sector Privado

Introducción A La Herramienta

La forma más común para que una organización entienda y atienda problemas laborales en sus cadenas de suministro es ejercer la debida diligencia, un proceso mediante el cual las compañías pueden asegurarse de que cumplen con los requisitos legales y del código de conducta. El proceso de gestión de riesgos está diseñado para identificar, prevenir, y mitigar problemas laborales adversos y otros riesgos en todos los niveles de la cadena de suministro.

El proceso incluye cuatro pasos clave: evaluar los impactos reales y potenciales; integrar y actuar conforme a los hallazgos; monitorear respuestas; y comunicar la forma en la que se abordan los impactos.

Para mejores resultados, la debida diligencia debe iniciarse tan pronto como sea posible en el desarrollo de una nueva relación de negocios, puesto que los riesgos pueden abordarse de manera más efectiva en la etapa de elección de proveedores e intermediarios laborales y en la estructuración de contratos.

La finalidad de esta herramienta es ayudar a los tostadores, comercializadores, y productores de café a ejercer la debida diligencia efectiva según se muestra en el diagrama siguiente.



Usar esta herramienta ayudará a las compañías a incorporar la responsabilidad social en sus sistemas de gestión actuales. Implementar sistemas sólidos para identificar y remediar problemas laborales en las cadenas de suministro de café ayudará a las compañías a reducir riesgos legales y de reputación. Aún más importante, un enfoque en la mejora continua ayudará a crear una fuerza laboral sostenible y fincas de café más responsables y productivas.

Introducción A La Estrategia De Sistemas De Gestión

Introducción

El factor que más influye en la capacidad de una organización para administrar los riesgos combinados de sus trabajadores y de su negocio es la solidez de su sistema de gestión. El sistema de gestión de una compañía sea formal o informal, apoya o entorpece su productividad y crecimiento; asegura o debilita su conformidad con los requisitos de los convenios internacionales, leyes laborales, y de clientes; y es clave para tener un lugar de trabajo estable y sostenible. Todos los negocios (ya sea minoristas, tostadores de café, importadores, exportadores, fincas de café; o fincas de pequeños agricultores) tienen implementado algún tipo de sistema de gestión; esta herramienta ayudará a asegurar que se enfoquen en la identificación, prevención, y mitigación de problemas laborales.

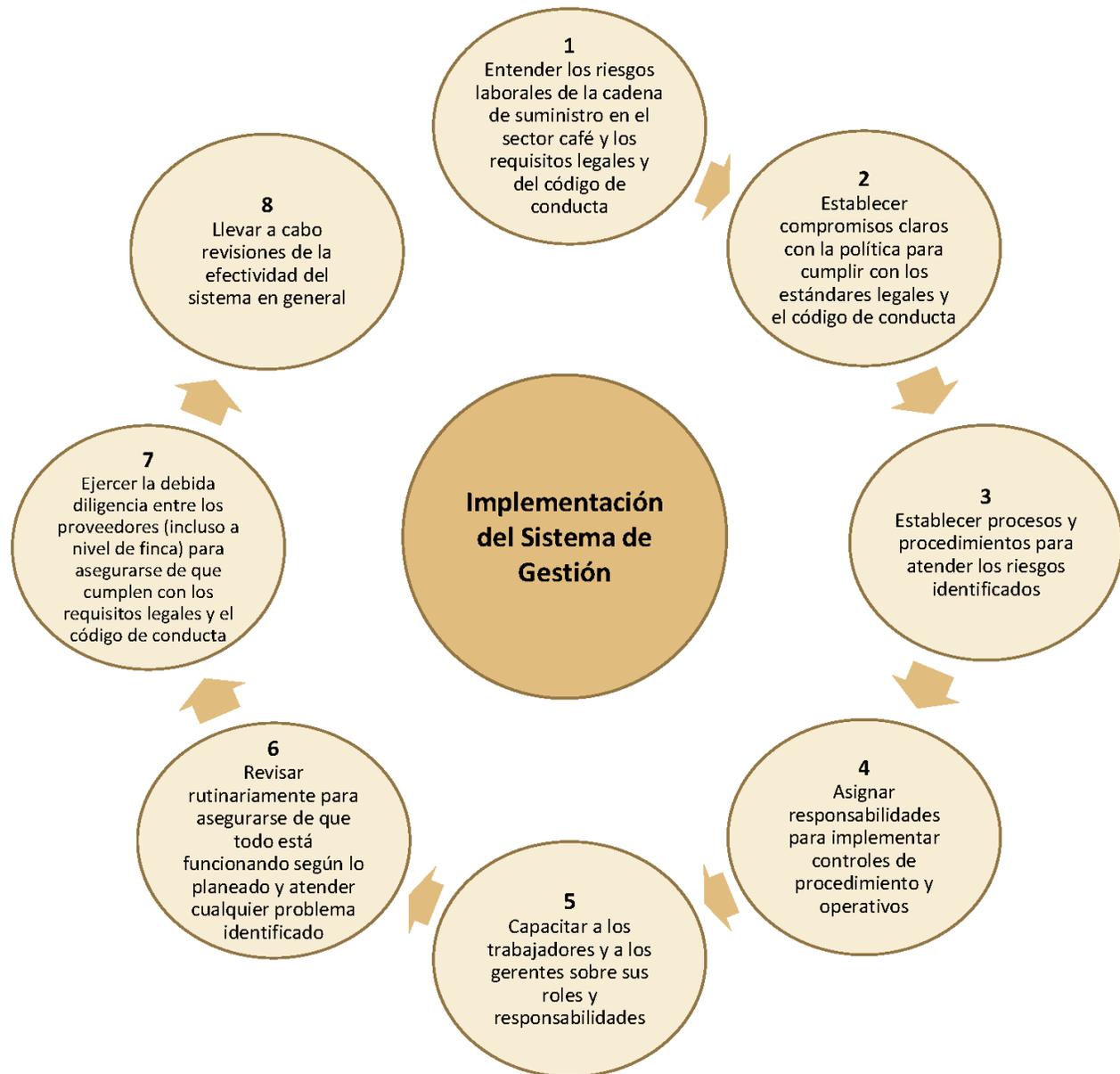
Existen muchos modelos de sistemas que pueden adoptarse. Para fines de esta herramienta, no estamos estableciendo un tipo de sistema de gestión en específico, especialmente para las compañías que ya tienen implementado un sistema formal. En lugar de eso, estamos recomendando un "enfoque de sistemas" de gestión de riesgos flexible, que puede ser adaptado a cualquier operación. Se basa en el modelo de sistema de gestión más difundido que se conoce como *Plan-Do-Check-Act* (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar o PDCA, por sus siglas en inglés).

PDCA ayuda a las compañías a responder las siguientes preguntas tanto a nivel estratégico como a nivel práctico:

- **Planificar:** ¿A dónde queremos ir?
- **Hacer:** ¿Cómo llegamos ahí?
- **Verificar:** ¿Vamos por el camino correcto?
- **Actuar:** ¿Qué necesitamos cambiar?

En términos operativos, PDCA guía a las compañías a través del proceso de construir las bases de los compromisos y objetivos de la compañía para evitar ciertos riesgos al establecer una estructura de control de procedimientos y riesgos para cumplir esos objetivos y mejorar continuamente las operaciones mediante el monitoreo y ajuste de brechas que permiten que surjan problemas o estos se repitan.

Esta sección brinda una guía acerca de la forma para desarrollar e implementar sistemas de gestión. Los pasos por seguir se muestran en la siguiente imagen.



Implementación del Enfoque de Sistemas de Gestión en el Sector Café

Un sistema de gestión bien diseñado es una forma de identificar, evaluar, y reducir riesgos laborales en cadenas de suministro de café, incluyendo los riesgos de trabajo forzoso y trabajo infantil. Un sistema de gestión, sea formal o informal, debe ayudar a la productividad y crecimiento de una compañía y garantizar que la compañía y sus proveedores cumplan con los requisitos de las normas internacionales, las leyes laborales, y los clientes.

Cada una de las siguientes secciones presenta los elementos del sistema de gestión PDCA que un proveedor debería desarrollar o fortalecer para reducir el riesgo de violaciones laborales en cadenas de suministro de café. Esto se logra mediante la anticipación de problemas antes de que estos aparezcan, así como mediante la atención o eliminación de problemas que hayan surgido mediante su rastreo inverso hasta sus causas raíz.



1. Planificar: ¿Hacia dónde nos dirigimos?

Tal como se indicó en el diagrama PDCA, la finalidad de la parte de "Planificación" del ciclo es evaluar los objetivos del proveedor, entender las reglas que debería seguir, e identificar posibles obstáculos.

Política: Las políticas son compromisos por escrito de lo que el proveedor desea lograr en relación con el trabajo, el medio ambiente, la salud y la seguridad, y la ética del negocio.

Para asegurarse de que todas las personas conocen el objetivo, los tostadores, comercializadores, y productores de café deben tener compromisos por escrito donde se comprometan a ellos mismos y a sus proveedores a cumplir con normas internacionales, leyes locales, y normas de responsabilidad social alineados con sus códigos de conducta, así como los requisitos de los códigos de sus clientes. Estas políticas deberían buscar fomentar la mejora continua en sus propias operaciones, así como entre las de sus cadenas de suministro, hasta llegar al nivel de los intermediarios laborales.

La política debería incluir:

- Un **compromiso** con el código de conducta y el cumplimiento legal
- Una **dedicación** a la mejora continua
- El **respaldo** de los altos ejecutivos

1a. Requisitos: El siguiente paso en un sistema de gestión es saber lo que se espera. Un proveedor debería de mantenerse actualizado con respecto a los requisitos de las leyes, la normativa, y el cliente.

1.b Evaluación del riesgo: Los riesgos son condiciones y prácticas que pueden afectar la capacidad del proveedor de lograr sus compromisos con la política. Por ejemplo, una alta tasa de pobreza y la falta de acceso a escuelas y a servicios de cuidado infantil en una comunidad podría dar lugar a un alto riesgo de trabajo infantil en las fincas circundantes. Un proveedor debería evaluar sus operaciones dado dichos riesgos y, por lo menos, evaluar a sus proveedores con respecto a dichos riesgos y establecer controles de procesos para mitigarlos.

1c. Objetivos de mejora: A fin de lograr el compromiso con la política para la mejora continua o para establecer o mejorar los controles de proceso, los tostadores, comercializadores, y productores de café deberán establecer objetivos de mejora y monitorear su logro en el tiempo.

2. Hacer: ¿Cómo llegamos ahí?

Trabajando desde la evaluación de riesgos y entendiendo los requisitos legales y del cliente, los tostadores, comercializadores, y productores de café deberán crear controles de procesos y la estructura organizacional requerida para implementarlos.

2a. Procedimientos (Controles): Las compañías deben desarrollar procedimientos que describan "qué" hacen para mitigar riesgos laborales, "cómo" lo hacen, y "quién" es responsable.

Se requiere la implementación de controles de procedimiento y físicos para mitigar riesgos e implementar las políticas de los proveedores.

- Crear nuevos procedimientos o revisar los existentes para evitar resultados involuntarios o incumplimientos con el código.
 - Por ejemplo, crear procedimientos para asegurarse periódicamente de que los trabajadores reciban el equipo de protección personal (EPP) que requieren para realizar sus trabajos de forma segura, sean capacitados al respecto, y usen el equipo de forma adecuada.

1. Ejemplo de Riesgo y Controles

Proceso: reclutamiento, selección y contratación

Riesgo: falta de formalidad y prácticas de explotación en procesos de reclutamiento

Controles:

- política en la cual se requiera que todos los intermediarios laborales se registren de conformidad con la ley local
- política en la cual se requieran descripciones precisas de las condiciones de trabajo durante el reclutamiento y la entrega de contratos por escrito
- política que prohíba el cobro de honorarios de reclutamiento y retención de documentos
- comunicación de estas políticas a todos los trabajadores y a intermediarios laborales y la inclusión de estas disposiciones en los contratos con los intermediarios laborales

- Otro ejemplo sería asegurarse de que todos los agroquímicos usados en las fincas estén permitidos legalmente y sean etiquetados, almacenados, y aplicados de forma adecuada.

2b. Responsabilidades: Cuando un tostador, comercializador, o productor de café haya establecido lo que debe hacer, deberá asignar responsabilidades para su implementación efectiva. Lo anterior empieza con asignar rendición de cuentas general por lograr los objetivos de la política. En el caso de los tostadores, los comercializadores, o las fincas grandes, la persona responsable deberá ser un alto ejecutivo. Esto deberá ir seguido de asignar procesos y procedimientos específicos del sistema a personas responsables. Estos procesos podrían incluir revisar la documentación de verificación de la edad de los trabajadores, llevar a cabo inspecciones de rutina de los kits de primeros auxilios (en el caso de los productores de café), o programar auditorías y evaluar el desempeño de un proveedor con respecto al código de conducta de la compañía (en el caso de tostadores y comercializadores de café).

2c. Capacitación y comunicación: Los individuos que tengan un rol de implementación necesitan capacitación para saber la forma en la que deben desempeñar sus trabajos de forma efectiva y a todos los empleados se les deberá informar quién es responsable de procesos específicos, de forma que conozcan a las personas a contactar para resolver sus dudas. Los empleados también deberán recibir comunicación regular con respecto a sus derechos y responsabilidades conforme a la ley.

Es importante que los productores de café entiendan los requisitos del código de conducta de los comercializadores y los tostadores que compran su café, así como la forma en la que pueden implementar o mejorar sus prácticas para alinearlas con estos códigos. Por lo menos, los requisitos deberán ser comunicados en los contratos, requisiciones de compra, y acuerdos de servicio. Se deberá proporcionar apoyo en forma de capacitación y consultas, según sea necesario.

2d. Documentación: Para garantizar que los procedimientos se lleven a cabo de forma consistente, independientemente de los cambios de personal, deberán estar documentados. Se deberán mantener registros formales para ayudar a verificar el cumplimiento del código de conducta y los requisitos legales. Esto incluye copias de los permisos reglamentarios, autoinspecciones, auditorías, y otros registros del sistema.

3. Verificar: ¿Vamos por el camino correcto?

La verificación tanto de los procesos como de los procedimientos puede asegurar que van por el camino correcto y permitir la corrección de cualquier problema que se identifique. Esto implica realizar monitoreos continuos, procesos de retroalimentación a trabajadores, investigaciones de incidentes, y autoevaluaciones y auditorías de rutina.

3a. Monitoreo significa observar o revisar el avance o la efectividad de un proceso o control. Algunos ejemplos son:

- Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs, por sus siglas en inglés) para procesos que requieran monitoreo constante.
- Esto podría incluir monitorear el porcentaje de acciones correctivas terminadas a tiempo o el número de empleados que está recibiendo un pago a destajo.
- Medir la efectividad de la capacitación de forma inmediata y semanas o meses después mediante la realización de pruebas de habilidades del conocimiento y la evaluación del cambio en el comportamiento.
- Realizar autoevaluaciones o auditorías propias de forma rutinaria y evaluar si los procesos y procedimientos del sistema de gestión están logrando los resultados deseados.
- Llevar a cabo evaluaciones de las prácticas de reclutamiento en sitio y de los intermediarios laborales con respecto a los requisitos de las leyes locales y del código de conducta.

3b. Quejas de los trabajadores. Recibir y revisar con frecuencia las quejas de los trabajadores y otra retroalimentación es esencial para que el equipo directivo monitoree el impacto de los procesos de recursos humanos. Cada proveedor deberá tener un canal de fácil acceso, confiable, y confidencial para que sus trabajadores reporten sus preocupaciones. El mecanismo de queja deberá permitir a los trabajadores reportar quejas a personas físicas que no sean sus supervisores o intermediarios laborales, incluyendo un sistema para remediar los problemas reportados, así como incluir procesos para apelaciones y para mitigar cualquier forma de represalia contra los trabajadores. Los mecanismos de queja deberán estar disponibles para los trabajadores en sus lenguas nativas, lo que incluye las lenguas indígenas.

3c. Acciones correctivas y preventivas: Cuando en el monitoreo realizado por tostadores o comercializadores de café se identifique un riesgo real o potencial no controlado a nivel finca, deberán evaluar de qué manera y por qué razón ocurrió, en colaboración con los productores de café, con el objetivo de identificar la(s) causa(s) raíz. Para tener más información sobre la identificación y atención a las causas raíz, refiérase a la *Herramienta 3: Análisis de causas raíz de violaciones laborales en el sector café*.

La tarea, entonces, es determinar las acciones correctivas y preventivas adecuadas que abordarán el problema inmediato y evitarán que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas y preventivas deberán ser asignadas a productores específicos y a personal clave y deberán completarse dentro del tiempo designado. El enfoque siempre debe ser la mejora continua y es importante identificar objetivos realistas a corto y largo plazo que puedan ser cumplidos bajo las restricciones del precio del café, si es un factor.

4. Actuar: ¿Qué necesitamos cambiar?

Además de tener la obligación de rendir cuentas del cumplimiento de los compromisos de la política, los altos ejecutivos y el demás personal deberían tener la tarea de encabezar una revisión habitual del sistema de gestión general. Esto incluye una evaluación de:

- Idoneidad de la(s) Política(s) Actual(es)
 - ¿Ha cambiado algo al interior (cambios en el personal o en las prácticas de contratación, etc.) o al exterior (cambios legales o al código de conducta, brotes de enfermedades, etc.) que hace necesario cambiar la política?
- Cumplimiento de Objetivos
 - ¿La compañía va por buen camino o ha logrado sus objetivos de mejora?
 - Si no, ¿por qué no? Si sí, ¿la compañía debería esforzarse por mejorar más?
- Estado de los Planes de Acciones Correctivas
 - ¿La finca de café y sus intermediarios laborales han atendido todos los problemas identificados?
 - Si no, ¿se requieren más recursos u otros cambios de enfoque?
 - ¿Se está(n) repitiendo el(los) mismo(s) problema(s)?
- Hallazgos de la Autoevaluación y Auditoría
 - ¿Los resultados de las evaluaciones de procesos y sistemas indican que los controles de riesgo de la compañía están teniendo un impacto?
 - Si no, ¿dónde se necesitan realizar mejoras?
- Inspecciones de la Oficina Reguladora
 - ¿Las inspecciones gubernamentales validan los esfuerzos de cumplimiento de la finca o existen puntos débiles que la finca debe atender?
- Participación de los Empleados
 - ¿Los resultados de las encuestas y entrevistas a los trabajadores y la revisión de los reportes de quejas indican problemas persistentes relacionados con las prácticas en una finca o de un intermediario laboral?
 - Si sí, ¿qué debería hacerse para atender esos problemas?
- Revisión de la Gestión
 - Las minutas y acciones de las reuniones de Revisión de la Gestión deberán servir como base para el ciclo "Planificar" del siguiente año.

Prevención y Remediación del Trabajo Forzoso

Trabajo Forzoso en el Sector Café

Aunque se han realizado pocos estudios a gran escala con respecto a al trabajo forzoso dentro del sector café, investigaciones exhaustivas realizadas por Verité, así como los reportes anecdóticos, confirman que existe un gran riesgo de trabajo forzoso en el sector en muchos países. Muchas fincas de café grandes reclutan a trabajadores mediante intermediarios laborales, una práctica que deja a los trabajadores vulnerables a reclutamiento engañoso, retención de documentos, servidumbre por deudas, y otros indicadores de trabajo forzoso.

Verité ha realizado investigaciones sobre los indicadores de trabajo forzoso en ciertos países principales productores de café en Latinoamérica. Los indicadores detectados durante las investigaciones incluyen:

Categoría del Indicador	Indicadores Detectados
Indicadores de Reclutamiento Forzoso	<ul style="list-style-type: none"> • reclutamiento engañoso con respecto a la naturaleza del trabajo • engaño con respecto a las condiciones de trabajo • reclutamiento relacionado con una deuda • confiscación de documentos de identidad o documentos de viaje y teléfonos celulares
Indicadores de Trabajo y Vida Bajo Coacción	<ul style="list-style-type: none"> • horas extras forzosas • libertad de movimiento y comunicación limitados • deterioro posterior de condiciones de trabajo • aislamiento • vigilancia constante • confiscación de documentos de identidad y teléfonos celulares • despido y exclusión para trabajar en el futuro • múltiple dependencia de los empleadores para trabajos para familiares y alimentación y vivienda • endeudamiento inducido e inflado • condiciones de vivienda degradantes • amenazas o actos de violencia física y sexual contra los trabajadores o sus familiares • otras formas de castigo (privación de alimentos, agua, descanso, etc.) • retención de salarios

	<ul style="list-style-type: none"> • sanciones financieras
<p>Indicadores de Imposibilidad de Dejar a los Empleadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • falta de libertad para renunciar de conformidad con los requisitos legales • se está forzando a los trabajadores a permanecer más tiempo del acordado mientras esperan el pago de salarios que se les adeudan o a pagar deudas impagas • denuncia ante las autoridades • los trabajadores se encuentran bajo la influencia de los empleadores • confiscación de documentos de identidad • otras formas de castigo (privación de alimentos, agua, descanso, etc.) • vigilancia constante • retención de salarios • despido • exclusión de trabajos futuros

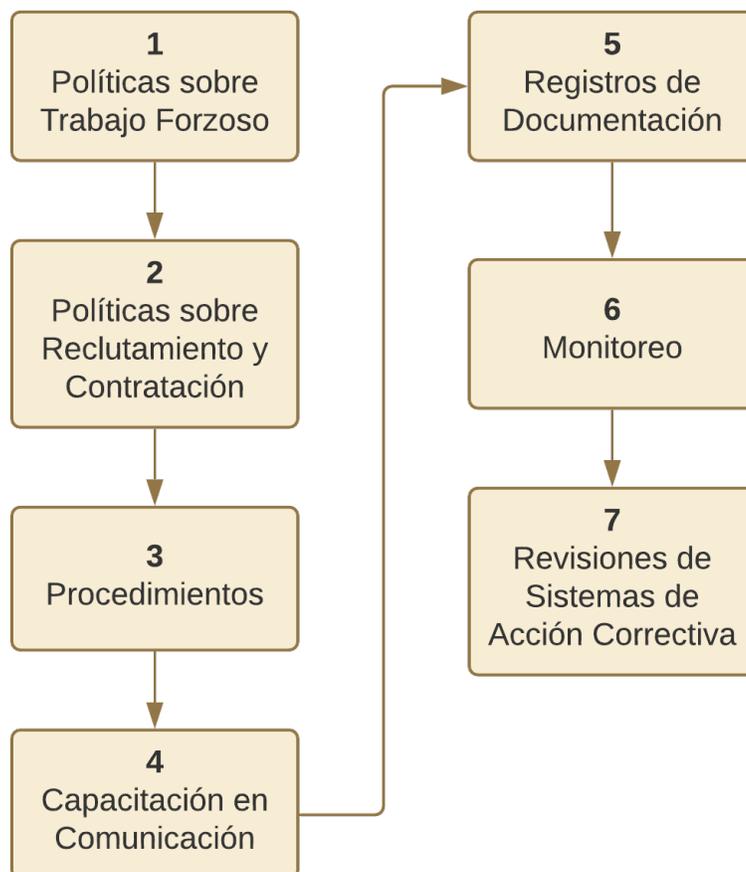
Uso de un Enfoque de Sistemas de Gestión para Abordar Riesgos de Trabajo Forzoso

La implementación de los siguientes elementos del sistema de gestión puede ayudar a reducir el riesgo de trabajo forzoso y de riesgos relacionados con el reclutamiento. Ejemplos de dichas prácticas incluyen:

- una política clara y detallada que prohíbe el trabajo forzoso y la servidumbre por deudas junto con los indicadores específicos asociados con el trabajo forzoso enumerados arriba;
- procedimientos y rendición de cuentas para establecer y mantener el cumplimiento a las leyes y regulaciones relacionadas con el trabajo forzoso;
- capacitación para el equipo directivo y los trabajadores con respecto a la política de trabajo forzoso y los procedimientos sobre reclutamiento ético;
- documentación de procedimientos para monitorear si a las personas en búsqueda de trabajo o empleados se les cobran honorarios por reclutamiento y colocación y la cantidad de los honorarios;

- monitoreo para asegurar que los trabajadores hayan celebrado contratos de trabajo voluntariamente y sean libres de renunciar sin sanción al avisar con antelación razonable; y
- revisión periódica de qué tan efectivamente se está desempeñando el sistema en general.

Las siguientes secciones ofrecen una lista de procesos de sistema, iniciando con las políticas que son la base de la fase de planificación del ciclo de sistemas de gestión PDCA. Las políticas indicadas a continuación corresponden al trabajo, el reclutamiento, y la contratación forzosos (ya que el reclutamiento forzoso es una de las tres dimensiones del trabajo forzoso conforme a la metodología de indicadores de trabajo forzoso *Hard to See, Harder to Count* de la OIT).



1. Políticas de Trabajo Forzoso

Las políticas de la compañía con respecto al trabajo forzoso podrían incluir:

- La compañía prohibirá el trabajo forzoso en todas sus operaciones y en sus proveedores e intermediarios laborales.
- Los trabajadores serán libres de renunciar y dejar sus trabajos en cualquier momento sin penalización.
- Los trabajadores no serán forzados a trabajar para pagar una deuda, ya sea que se relacione con honorarios de reclutamiento, anticipos, deudas incurridas en tiendas situadas en fincas u otro tipo de deudas.
- Los trabajadores no estarán obligados a comprar en tiendas o servicios operados por un empleador o intermediario laboral. Cuando las tiendas se ubiquen en fincas, las mercancías serán suministradas a precios justos y razonables y a los trabajadores se les entregarán recibos por escrito que detallen el costo de cada elemento.
- Ni el empleador ni los intermediarios laborales confiscarán, destruirán, retendrán o negarán el acceso de los trabajadores a sus documentos de identidad o migratorios bajo ninguna circunstancia.
- Los trabajadores tendrán un lugar seguro para almacenar sus documentos de identificación y otros objetos de valor, incluyendo sus teléfonos celulares, y tendrán acceso a ellos en todo momento.
- Ni el empleador ni los intermediarios laborales requerirán a los trabajadores hacer depósitos ni permitirán que parte de sus salarios sean retenidos a cambio de una oferta de empleo o de mantener el empleo.
- Ni el empleador ni los intermediarios laborales o guardias de seguridad limitarán la libertad de movimiento de los trabajadores durante el reclutamiento, transporte, o empleo.
- Los trabajadores tendrán permitido renunciar libremente a sus trabajos y a dejarlos en cualquier momento sin dar por terminados sus contratos o pagar su deuda.
- El pago total o parcial de salarios no se retrasará, aplazará, o negará (lo que incluye pagos hasta el final de la temporada de cosecha o la conclusión del contrato del trabajador).
- Los trabajadores nunca serán forzados a trabajar horas extras, lo que incluye bajo amenaza de cualquier pena o como medida disciplinaria o por no cumplir con cuotas de producción.
- Los trabajadores no serán forzados a trabajar o vivir en condiciones peligrosas o degradantes y se les permitirá retirarse de las condiciones que consideren peligrosas sin represalia.

2. Políticas de Reclutamiento y Contratación

Las políticas sobre reclutamiento y contratación de la empresa podrían incluir:

- Las fincas cafetaleras solo contratarán a intermediarios laborales que estén registrados y autorizados por la autoridad competente y, en caso de trabajadores migrantes, en los países de origen o destino de los trabajadores.

- Las fincas habrán firmado un contrato con los intermediarios laborales que los obligue a apegarse a la ley nacional, a las normas internacionales, y a los códigos de conducta de las compañías.
- Los intermediarios laborales operarán éticamente en todas las etapas del proceso de reclutamiento y selección de trabajadores, de conformidad con las leyes locales, y en el caso de los trabajadores migrantes, en los países de origen y destino de estos trabajadores.
- Ni los intermediarios laborales ni sus agentes participarán en prácticas de reclutamiento engañoso o fraudulento que pongan a los trabajadores en riesgo de trabajo forzoso y otras formas de explotación laboral.
- Ni los intermediarios laborales ni sus agentes cobrarán honorarios de reclutamiento a los trabajadores y los empleadores pagarán el costo de reclutar y colocar, capacitar, procesar los documentos, y transportar a los trabajadores.
- A todos los trabajadores se les entregará información completa y precisa sobre los términos y condiciones del empleo y se les entregará un contrato firmado en un idioma que entiendan.
- Los empleadores e intermediarios laborales no realizarán sustitución de contratos ni usarán acuerdos complementarios.

3. Procedimientos

Los siguientes procedimientos pueden ayudar con la implementación de las políticas indicadas arriba:

- Establecer procedimientos de reclutamiento para asegurar que:
 - los anuncios de empleo describan los puestos de forma precisa y declaren la política relacionada con los honorarios;
 - los candidatos reciban una descripción completa y precisa de los términos y condiciones de trabajo tanto de forma oral como por escrito;
 - los contratos de trabajo estén en un idioma que los trabajadores entiendan y se les entreguen para revisarlos antes de firmarlos; y
 - los trabajadores no realicen depósitos u otorguen fianzas a fin de obtener el trabajo.
- Revisión de las prácticas de reclutamiento y los antecedentes de cumplimiento reglamentario de los agentes de reclutamiento, así como su deseo y capacidad de cumplir con los requisitos de la política de la compañía, antes de contratarlos.
- Establecer contratos de servicio formales con intermediarios laborales que prohíben que los trabajadores les paguen honorarios.
- Crear un mecanismo de monitoreo para garantizar que los trabajadores estén en posesión de sus documentos de identidad en todo momento y que los intermediarios laborales o empleadores solo retengan los documentos cuando sea necesario para obtener o renovar la documentación requerida, tales como visas y permisos de trabajo.
- Establecer un proceso para garantizar que los trabajadores sean libres de regresar a sus hogares en cualquier momento sin sanción.

4. Comunicación y Capacitación

Para garantizar que se sigan las políticas y procedimientos, los proveedores deberán asignar responsabilidades para la implementación y capacitar a personal responsable en sus roles. Ejemplos de dichas prácticas incluyen:

- Brindar capacitación inicial y constante al personal de reclutamiento y contratación y a aquellos que administran a intermediarios laborales con respecto a las políticas y procedimientos de la compañía y a los requisitos legales en la prevención del trabajo forzoso.
- Brindar amplia capacitación antes de la salida a los migrantes recién contratados en relación con sus términos contractuales, información sobre dónde vivirán y trabajarán, y sus derechos y responsabilidades legales.
- Brindar a todos los trabajadores recién contratados una orientación que incluya las políticas y procedimientos en el lugar de trabajo, incluyendo aquellos que se refieren al trabajo forzoso.
- Comunicar las políticas de trabajo forzoso a cualquier intermediario laboral.
- Mostrar las políticas y leyes sobre trabajo forzoso en el(los) idioma(s) que los trabajadores entiendan.
- Comunicar a los actores clave los problemas relacionados con trabajo forzoso, las causas raíz, y su remediación.

5. Documentación y Registros

Los procedimientos clave deben documentarse cuando sea posible para asegurar que se cumplan de forma consistente. A continuación se muestran ejemplos de registros que deben conservarse en el expediente:

- copias de los contratos de trabajo firmados por todos los trabajadores;
- contratos de servicio formales con intermediarios laborales;
- una lista de todos los trabajadores, incluidos los trabajadores temporales, los trabajadores migrantes extranjeros, y los trabajadores reclutados, contratados, o supervisados por intermediarios laborales;
- registros de evaluaciones de los intermediarios laborales;
- registros del monitoreo constante del desempeño de las evaluaciones con respecto a los requisitos de la política de trabajo forzoso;
- registros de los reportes de quejas de los trabajadores y cómo se investigaron y resolvieron; y
- registros de autoevaluaciones y otras evaluaciones de cumplimiento con las políticas y procedimientos de trabajo forzoso y los requisitos legales aplicables.

6. Monitoreo

Para evaluar y mejorar el impacto del programa, se recomienda que los proveedores evalúen rutinariamente qué tan bien están siendo implementadas sus políticas y procedimientos. El monitoreo puede realizarse de las siguientes maneras:

- Establecer y dar seguimiento a KPIs simples para medir la efectividad del programa de forma continua, tales como el número de trabajadores a los que se les requiere pagar honorarios de reclutamiento o el porcentaje de trabajadores recientemente contratados que entienden sus contratos de trabajo.
- Verificar con frecuencia la validez y completitud de los contratos de trabajo para verificar que los procedimientos estén siendo seguidos de forma adecuada por el personal interno y por los intermediarios laborales. Este proceso debe ser parte de la evaluación rutinaria del desempeño de los intermediarios laborales.
- Discutir los requisitos de la política de trabajo forzoso con los intermediarios laborales para asegurar que la entiendan y sea implementada de forma efectiva.
- Entrevistar a todos los trabajadores recién llegados para determinar el nivel de cumplimiento con las políticas de trabajo forzoso durante el proceso de reclutamiento, selección, y contratación.
- Evaluar la frecuencia y naturaleza de las quejas de los trabajadores relacionadas con sus contratos y el tratamiento durante el proceso de reclutamiento y contratación, y con respecto al transporte, el lugar de trabajo, y la vivienda de los trabajadores.
- Evaluar con frecuencia el cumplimiento de los intermediarios laborales a las políticas de trabajo forzoso.
- Entrevistar o encuestar periódicamente a los trabajadores, especialmente a los trabajadores vulnerables, tales como los trabajadores migrantes (incluidos los migrantes internos e inmigrantes), los trabajadores temporales, las mujeres, y los trabajadores reclutados o supervisados por intermediarios laborales.

7. Revisión de Acciones Correctivas y Sistemas

Para la mejora continua de procedimientos, los tostadores, comercializadores, y productores de café deberán trabajar conjuntamente para tomar acciones preventivas y correctivas inmediatas, así como revisiones periódicas del sistema. Este proceso puede incluir:

- llevar a cabo un análisis de causas raíz de los problemas no cubiertos durante el monitoreo;
- establecer objetivos de mejora y desarrollar acciones tanto preventivas como correctivas (procedimientos modificados) para atender cada causa raíz identificada;
- asignar a personas responsables de las tareas, hitos y fechas de culminación;
- monitorear cambios en los procedimientos para asegurar que se han llevado a cabo y están produciendo los resultados deseados;

- implementar proyectos colaborativos con una variedad de actores clave del sector privado, la sociedad civil, las organizaciones de trabajadores, y las instituciones gubernamentales para tender las causas raíz; y
- llevar a cabo revisiones periódicas de la efectividad del sistema en general.

Prevención y Remediación del Trabajo Infantil

Trabajo Infantil en el Sector Café

Hay una alta tasa de riesgo de trabajo infantil en el sector café. De hecho, la Lista de bienes producidos con trabajo infantil y trabajo forzoso de USDOL enumera 17 países en los que se ha encontrado que el café se produce con trabajo infantil, uno de los números más altos de cualquiera de los productos incluidos en la *Lista*.¹

Los niños que trabajan en la producción de café podrían estar involucrados en las peores formas de trabajo infantil, lo que incluye:

- el manejo o aplicación de pesticidas y herbicidas, y el trabajo en áreas que hayan sido fumigadas recientemente;
- el trabajo con instrumentos afilados, tales como machetes;
- la operación de maquinaria pesada, tales como segadoras mecánicas, guadañas eléctricas, o motosierras;
- la exposición prolongada a ruidos fuertes o vibraciones intensas;
- llevar cargas pesadas, tales como sacos de café;
- trabajar en las alturas, en casos en los que sea necesario subir a una escalera para recolectar algunas variedades de café o en instalaciones de procesamiento de café;
- recolectar, preparar, o distribuir abono, que podría contener parásitos u otros microorganismos;
- trabajar en áreas con animales peligrosos (por ejemplo, serpientes venenosas, áreas con altas tasas de enfermedades transmitidas por mosquitos);
- exposición a condiciones climáticas extremas, frío, calor, o luz solar sin sombra;
- trabajar de noche o muy temprano por la mañana; y
- trabajar durante el horario escolar, para menores que tengan menos de la edad máxima para la educación obligatoria.

Sin atender las causas raíz del trabajo infantil en el sector café, erradicar el trabajo infantil y sus peores formas será imposible.

Causas Raíz del Trabajo Infantil en el Sector Café

Dada la importancia histórica del café y la fuerte presencia de trabajo infantil en el sector café, en algunos países y localidades se han ajustado los calendarios escolares de forma que las vacaciones coincidan con la cosecha de café. Aunque esto puede ayudar a asegurar que los niños falten menos a la escuela debido a su participación en la cosecha del café, también es un reconocimiento y una aprobación tácitos de las autoridades municipales del trabajo infantil en el sector café. Incluso cuando las vacaciones escolares de los niños corresponden con la temporada de café, los niños con frecuencia faltan al principio o al final el año escolar, lo que les causa que se atrasen, suspendan sus clases, y dejen la escuela. Incluso en áreas donde existen escuelas cercanas a las fincas, las escasas ganancias de las familias que trabajan en el sector café podrían impedir la asistencia de los niños. Esto contribuye a una tasa de analfabetismo extremadamente alta y a un ciclo de pobreza, los cuales pueden exacerbar y perpetuar el trabajo infantil.

1. Problemas Específicos de las Fincas de Café

En las fincas de café, el trabajo infantil puede atribuirse en parte a la migración familiar, junto con el pago a destajo y una falta de acceso a escuelas o cuidado infantil.

En muchos casos, los trabajadores temporales migran a fincas de café con sus familias completas para la temporada de cosecha. Las parejas con frecuencia deben migrar y trabajar en conjunto para ganar suficiente dinero durante la temporada de cosecha y usualmente no pueden dejar a sus hijos cuando migran para trabajar en fincas de café durante tres meses aproximadamente. Dada la falta de cuidado infantil en fincas de café (así como de transporte y subsidios a la educación que permitan a los padres enviar a sus hijos a la escuela), los padres con frecuencia se ven forzados a tomar la decisión de traer a sus hijos consigo a los campos en lugar de dejarlos solos con personas desconocidas en la vivienda comunal.

Además, el sistema de pago a destajo y de cuotas de producción incentiva el uso del trabajo infantil. Cuando los niños están en los campos, muchos padres les permiten ayudarles con el trabajo a fin de mantenerlos ocupados y contribuir a la cuenta de producción familiar (y al ingreso familiar en general). Cuando los niños están en los campos, los padres usualmente les piden ayudar con algunas tareas, especialmente cuando sus ganancias dependen de la producción y necesitan dinero para complementar las escasas raciones dadas por las fincas, que por lo general son inadecuadas para cumplir con las necesidades nutricionales de las familias.

El riesgo de trabajo infantil es especialmente elevado cuando se instituyen cuotas. Dado que los padres se arriesgan a recibir sanciones por no cumplir con su cuota, pueden considerar necesario anotar a sus hijos para ayudarlos a cumplir sus metas².

2. Problemas Específicos de las Fincas de Pequeños Agricultores

Una gran cantidad del café en el mundo es producida por pequeños agricultores, una población en alto riesgo de pobreza. Un estudio reciente de Enveritas³ encontró que las fincas de café de pequeños agricultores producen aproximadamente el 60 por

ciento del café en todo el mundo. Fincas de café de pequeños agricultores generalmente son menores a cinco hectáreas, pero en algunos países, la finca de café promedio es mucho más pequeña (tal es el caso de Colombia, donde el tamaño promedio de la finca es cerca de una hectárea). La volatilidad del mercado, los precios históricamente bajos del café, el aumento en los precios de los insumos, la caída de la productividad, el papel de los intermediarios en las cadenas de suministro de café y lo remoto de algunas regiones productoras (lo que resulta en un alto precio de transporte de café) ha disminuido los ya de por sí reducidos márgenes de utilidad de los pequeños agricultores. La reducción de los márgenes de ganancia crea una fuerte dependencia en el trabajo familiar para reducir el costo de producción, aproximadamente la mitad del cual está asociado con la mano de obra.

La dependencia de muchos pequeños agricultores del trabajo de sus propias familias crea un riesgo significativo de trabajo infantil, ya que los padres pueden depender de sus hijos para que los ayuden a ganar suficiente dinero para sobrevivir, necesitan la ayuda de sus hijos durante los períodos de trabajo intensivo, carecen de acceso a servicios de cuidado infantil o educativos mientras los adultos están trabajando, y/o consideran importante que sus hijos aprendan habilidades asociadas con la producción de café. También hay muchos casos en los que hay una necesidad de toda la familia de trabajar durante las temporadas intensivas de trabajo, especialmente en la cosecha, pues las familias pueden no tener acceso a mano de obra externa y pueden carecer del flujo de efectivo para pagar a jornaleros, muchos de los cuales requieren de pago diario o semanal.

Uso de un Enfoque de Sistemas de Gestión para Atender los Riesgos de Trabajo Infantil

La implementación de los siguientes elementos del sistema de gestión permitirá a los tostadores, comercializadores, y productores de café atender mejor el riesgo de trabajo infantil a nivel finca y ayudará a cumplir con los requisitos legales y de códigos de conducta:

- una política clara y detallada que prohíba el trabajo infantil y sus peores formas
- procedimientos y rendición de cuentas para establecer y mantener el cumplimiento a las leyes y regulaciones relacionadas con el trabajo infantil y los trabajadores jóvenes
- capacitación para el equipo directivo y los trabajadores con respecto a la política y procedimientos de trabajo infantil, incluyendo la verificación de la edad de los solicitantes
- documentación de procedimientos para proteger a los trabajadores jóvenes
- monitoreo para asegurar que no se contrate a ningún niño por debajo de la edad mínima legal para el trabajo infantil y que los trabajadores jóvenes solo sean asignados a trabajos ligeros que cumplan con los requisitos legales

- revisión periódica de qué tan efectivo está siendo el sistema en general.

Las siguientes secciones ofrecen una lista de procesos de sistema, iniciando con las políticas claras que son la base de la Planificación.

1. Políticas

Las políticas corporativas del proveedor podrán incluir las siguientes declaraciones:

- Todos los menores que participen en algún trabajo en fincas de café, incluida la ayuda a otros con tareas específicas, serán contratados y registrados formalmente.
- Solo las personas que cumplan con la edad mínima de trabajo serán contratadas y permitidas trabajar en las fincas de café.
- Los trabajadores jóvenes entre la edad mínima para el trabajo infantil y los 18 años solo participarán en el trabajo permitido legalmente que cumpla con las restricciones de horarios de trabajo, asistencia a la escuela, y actividades que no presenten un peligro para su salud, su seguridad, o la moral.
- Los trabajadores jóvenes serán registrados, se les pagará directamente, y ganarán por lo menos el salario mínimo.
- Ningún trabajador menor de 18 años trabajará en labores peligrosas, lo que incluye, de manera enunciativa mas no limitativa:
 - el manejo o aplicación de pesticidas y herbicidas, y el trabajo en áreas que hayan sido fumigadas recientemente;
 - el trabajo con instrumentos afilados, tales como machetes;
 - la operación de maquinaria pesada, tales como segadoras mecánicas, guadañas eléctricas, o motosierras;
 - la exposición prolongada a ruidos fuertes o vibraciones intensas;
 - llevar cargas pesadas, tales como sacos de café;
 - trabajar en las alturas, como en las instalaciones de procesamiento de café o en casos en los que sea necesario subir a una escalera para recolectar algunas variedades de café;
 - recolectar, preparar, o distribuir abono, que podría contener parásitos u otros microorganismos;
 - trabajar en áreas con animales peligrosos (por ejemplo, serpientes venenosas, áreas con altas tasas de enfermedades transmitidas por mosquitos);
 - exposición a condiciones climáticas extremas, frío, calor, o luz solar sin sombra;
 - trabajar de noche o muy temprano por la mañana; y
 - trabajar durante el horario escolar, para menores que tengan menos de la edad máxima para la educación obligatoria.
- Si se encuentran niños menores a la edad mínima de trabajo en las fincas, o si se encuentra que hay trabajadores jóvenes participando en actividades no permitidas o peligrosas, la situación será remediada de conformidad con el interés superior del menor y de su familia.

2. Procedimientos

Los siguientes procedimientos son ejemplos de prácticas que facilitan la implementación de las políticas indicadas arriba:

- Un procedimiento objetivo para verificar la edad de todos los candidatos para puestos de trabajo.
- Un procedimiento para verificar de forma objetiva la edad de todos los candidatos usando documentos reconocidos por el gobierno cuando sea posible.
- Métodos para verificar la autenticidad de los documentos que demuestren la edad.
- Una forma de clasificar los trabajos en el lugar de trabajo conforme a su naturaleza (agrícolas frente a no agrícolas), peligros de salud y seguridad, temporalidad (incluyendo un análisis de superposición con los calendarios escolares), y horarios de trabajo (incluyendo un análisis de superposición con los calendarios escolares).
- Proceso para asegurar que a los trabajadores jóvenes se les practiquen exámenes de salud con frecuencia y otras protecciones requeridas legalmente.
- Un mecanismo para asegurar que a los niños y adolescentes se les proteja de daños, explotación, y abuso en las fincas, transporte, y vivienda otorgados por el empleador o el intermediario laboral (independientemente de si estos menores son empleados de las fincas o no).
- Establecer un proceso para remediar casos de trabajo infantil y violaciones a las disposiciones de trabajo infantil.

2. Cursos de Aprendizaje Electrónico sobre Prevención del Trabajo Infantil

Una variedad de cursos de aprendizaje electrónico y materiales de presentación están disponibles en línea. Una de las opciones más detalladas, llamada "*Eliminating Child Labour*," la imparte la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y se puede encontrar en:

www.ilo.org/legacy/english/ipec/elearning_labour

3. Comunicación y Capacitación

Para asegurar que se cumplan las políticas y procedimientos, se deberán asignar responsabilidades de implementación de las políticas y procedimientos y se deberá capacitar al personal responsable en sus roles. Algunos ejemplos son:

- Brindar capacitación inicial y constante al personal de reclutamiento y contratación con respecto a las políticas y procedimientos de la compañía y a los requisitos legales con respecto al trabajo infantil.
- Comunicar las políticas de trabajo infantil a todos los terceros que presten servicios de reclutamiento en representación de los productores de café.
- Verificar que las descripciones de trabajo y los anuncios de empleo establezcan la edad mínima de contratación para el trabajo.

- Mostrar las políticas y leyes sobre trabajo infantil en el(los) idioma(s) que los trabajadores entiendan.
- Capacitar a los supervisores y gerentes en las políticas y procedimientos de trabajo infantil, incluyendo la defensa de los niños frente a daños, explotación, o abuso, así como las acciones a tomar si se enteran de un trabajador menor de edad en el lugar de trabajo o de que hay menores realizando trabajo peligroso.
- Comunicar los requisitos de la política de trabajo infantil y de desempeño a todos los trabajadores, intermediarios laborales, y proveedores.
- Comunicar a los actores clave los problemas relacionados con trabajo infantil, las causas raíz, y su remediación.

4. Documentación y Registros

Se recomienda que los procedimientos clave se documenten cuando sea posible para asegurar que se lleven a cabo de forma consistente. A continuación se muestran ejemplos de documentos que deben conservarse en el expediente:

- copias de los documentos proporcionados por los candidatos a los puestos de trabajo que demuestren la edad de los trabajadores;
- un inventario de trabajos y tareas que no puedan ser asignados a los trabajadores jóvenes debido a los peligros inherentes de salud y seguridad;
- un registro de trabajadores jóvenes;
- registros del examen de salud realizado a los trabajadores jóvenes;
- registros de las acciones tomadas al descubrir que hay trabajo infantil o que trabajadores menores de edad participan en trabajos peligrosos;
- copias de los anuncios de empleo y de los contratos de trabajo que especifiquen la edad mínima y cualquier restricción en las horas de trabajo y tareas de trabajo para los trabajadores jóvenes; y
- registros de autoevaluaciones y otras evaluaciones de cumplimiento con las políticas y procedimientos de trabajo infantil y los requisitos legales aplicables.

5. Monitoreo

Para evaluar y mejorar el impacto del programa, los tostadores, comercializadores, y productores de café deberán evaluar rutinariamente qué tan bien están siendo implementadas sus políticas y procedimientos. El monitoreo puede realizarse de las siguientes maneras:

- Verificar con frecuencia la validez y completitud de los registros de evidencia de edad para confirmar que los procedimientos se estén siguiendo de manera adecuada y para determinar si existe la necesidad de realizar mejoras al proceso.
- Discutir la forma de verificar la edad de los candidatos e identificar documentos falsificados y que los intermediarios laborales aseguren que

entienden la forma en que deben verificar la edad de los candidatos e identificar los documentos falsificados.

- Evaluar la frecuencia y naturaleza de las quejas relacionadas con el trabajo infantil y el tratamiento y las condiciones de trabajo de los trabajadores infantiles y jóvenes en fincas y en el transporte y la vivienda otorgados por el empleador o el intermediario laboral.
- Revisar con frecuencia las asignaciones de trabajo de trabajadores jóvenes para asegurarse de que las tareas no sean peligrosas y cumplan con los requisitos legales sobre asistencia a la escuela y horas de trabajo.
- Realizar verificaciones aleatorias de edad, según sea necesario, para asegurar la efectividad de los procedimientos de reclutamiento.

6. Revisión de Acciones Correctivas y Sistema

Para la mejora continua de procedimientos, los tostadores, comercializadores y productores de café deberán tomar acciones preventivas y correctivas inmediatas, así como revisiones periódicas de sistema. Este proceso podría incluir:

- llevar a cabo un análisis de causas raíz de los problemas no cubiertos durante el monitoreo;
- establecer objetivos de mejora y desarrollar acciones tanto preventivas como correctivas para atender cada causa raíz identificada;
- asignar a personas responsables de las tareas, hitos, y fechas de culminación;
- monitorear que se hayan implementado cambios en los procedimientos y que se produzcan los resultados deseados;
- implementar proyectos colaborativos con una variedad de actores clave del sector privado, la sociedad civil, las organizaciones de trabajadores, y las instituciones gubernamentales para tender las causas raíz; y
- que los altos ejecutivos realicen revisiones periódicas de la efectividad del sistema en general.

Próximos Pasos

Dado que este *Marco para la prevención y la remediación de violaciones laborales* comprende un gran número de pasos, se superpone con una variedad de herramientas contenidas en la S3T. Cuando haya desarrollado un enfoque de sistemas de gestión general, su compañía podrá usar las siguientes herramientas para fortalecer los diferentes elementos de sus procesos de sistema a fin de evitar y atender los riesgos laborales en su cadena de suministro y sus operaciones internas.

- Políticas
 - *Ejemplo de cláusulas de código de conducta*
 - *Ejemplo de contrato de responsabilidad social*
 - *Guía sobre riesgos relacionados con el reclutamiento*

- Comunicación y capacitación
 - *Guía sobre la comunicación de objetivos y estándares en la cadena de suministro*
- Monitoreo
 - *Directrices sobre el monitoreo para certificadores y monitores*
 - *Cuestionarios de autoevaluación para comercializadores, productores e intermediarios laborales*
- Revisión de acciones correctivas y sistema
 - *Análisis de causas raíz de violaciones laborales en el sector café*
 - *Marco de la verificación independiente*

Notas al Pie

¹ List of Goods Produced with Child Labor and Forced Labor. *U.S. Department of Labor*, 2020. www.dol.gov/agencies/ilab/reports/child-labor/list-of-goods.

² Commodity Atlas: Coffee. *Verité*, 2017. www.verite.org/project/coffee

³ Browning, David. "Using technology to help smallholder farmers." *YouTube*, Re:Co Symposium, Specialty Coffee Association, 12 Aug. 2019. www.youtube.com/watch?v=0XY9R1MqT9Y&feature=emb_logo.