

**RSPO**

Roundtable on  
Sustainable Palm Oil



RSPO, Ernst Young

---

## GUÍA PRÁCTICA SOBRE LA INCLUSIÓN DE GÉNERO Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS PyC 2018 Y DEL ESTÁNDAR PARA PPI 2019

---

Aprobado por el Comité Permanente del Estándar el 25 de marzo de 2021

Título del Documento: : Guía práctica sobre la Inclusión de Género y el Cumplimiento de los PyC de 2018 y del Estándar para PPI de 2019

Código del documento: : RSPO-GUI-T08-009 V2 SPA

Autores : Fair & Sustainable Consulting: Angelica Senders, Marjoleine Motz

Tipo de documento : Internacional

Fecha de aprobación : Aprobado por el Comité Permanente del Estándar el 25 de marzo de 2021

Contacto : [rspo@rspo.org](mailto:rspo@rspo.org)



## CONTENIDOS

<b>PREFACIO</b> .....	<b>1</b>
¿Por qué es importante esta guía de género? .....	1
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>PARTE I ¿QUÉ ES EL EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LA MUJER Y POR QUÉ ES IMPORTANTE PARA LOS MIEMBROS DE LA RSPO?</b> .....	<b>9</b>
El papel de la mujer en el sector del aceite de palma .....	9
¿Qué es el empoderamiento económico de la mujer? .....	10
¿Cómo podemos lograr el empoderamiento económico de la mujer? .....	11
La justificación económica para el empoderamiento económico de la mujer.....	13
<b>PARTE II LA EMPRESA COMO EMPLEADORA</b> .....	<b>15</b>
Estrategias para hacer frente a las restricciones de género de las empleadas.....	15
Estrategia 1. La igualdad de género en el lugar de trabajo .....	18
Estrategia 2. Condiciones laborales flexibles para hombres y mujeres .....	22
Estrategia 3. Hacer frente a la violencia de género.....	27
Estrategia 4. Igualdad de oportunidades laborales.....	31
<b>PARTE III EL TRABAJO CON PEQUEÑOS PRODUCTORES INDEPENDIENTES</b> .....	<b>35</b>
Estrategias para hacer frente a las restricciones por motivos de género de las pequeñas productoras.....	35
Estrategia 1. Involucrar a las mujeres en los grupos/organizaciones de pequeños productores .....	37
Estrategia 2. Acceso igualitario de las mujeres a los servicios del grupo/organización .....	42
<b>PARTE IV EMPRESAS Y COMUNIDADES</b> .....	<b>47</b>
Estrategias para atender las necesidades e intereses de las mujeres en las comunidades .....	47
Estrategia 1. Participación de las mujeres en los procesos de Planificación del Uso de la Tierra en la Comunidad y de CLPI.....	48
Estrategia 2. Organizar iniciativas comunitarias que tengan en cuenta el género .....	51
Estrategia 3. La igualdad en la toma de decisiones de hombres y mujeres en el hogar .....	54
Estrategia 4. Reducción de los cuidados no remunerados y del trabajo doméstico .....	58
Estrategia 5. Desarrollo de la pequeña empresa .....	60
<b>PARTE V PROCESOS Y CAPACIDADES INTERNAS</b> .....	<b>65</b>
1. Evaluación de riesgos de género .....	65
2. Análisis rápido de género .....	66
<b>FUENTES ADICIONALES</b> .....	<b>73</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>74</b>



### ¿Por qué es importante esta guía de género?

En consonancia con el compromiso de la RSPO de lograr la sostenibilidad dentro del sector del aceite de palma y de garantizar la aplicación y promoción de la igualdad de género y los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas, la RSPO, en consulta con Angelica Senders y Marjoleine Motz de Fair & Sustainable Consulting, ha desarrollado esta Guía Práctica sobre la Inclusión de Género y el Cumplimiento de los Principios y Criterios (PyC) de la RSPO de 2018 y el Estándar para Pequeños Productores Independientes (PPI) de 2019.

Esta guía está pensada para ser utilizada como un manual lógico, que describe los bloques estructurales de una empresa consciente de la perspectiva de género, específicamente para el sector del aceite de palma, y adopta los Principios de las Naciones Unidas para el Empoderamiento de las Mujeres. Su objetivo es ayudar a los miembros de la RSPO a adoptar las mejores prácticas que promuevan el concepto de un equilibrio de género en sus operaciones por medio del uso de los estándares de la RSPO, centrándose en el cumplimiento de ciertos criterios e indicadores.

Aunque esta guía no pretende ser una solución global a la desigualdad de género dentro del sector, ayudará a las empresas a dar los pasos necesarios para desarrollar una estrategia que permita cerrar la brecha de género mediante la apertura de oportunidades económicas para las mujeres, el aumento de la conciencia y la educación entre la mano de obra y, por ende, garantizando el cumplimiento de los PyC de la RSPO de 2018 y el Estándar PPI de 2019.

La información de este documento se ha actualizado con referencias de casos procedentes de una amplia gama de partes interesadas y profesionales con experiencia de campo con trabajadores del aceite de palma en diferentes regiones.

Queremos dar las gracias a todos los miembros de la RSPO del sudeste asiático, África y América Latina que han contribuido significativamente al desarrollo de esta guía, compartiendo sus experiencias, lecciones aprendidas y recomendaciones. También nos gustaría agradecer a los miembros del Grupo de Trabajo sobre Derechos Humanos de la RSPO por su tiempo y por proporcionar su supervisión y aportes, basados en la suma de sus años de experiencia colectiva dentro del sector y en cuestiones de sensibilidad de género dentro de la fuerza laboral.

Esta guía práctica debería proporcionar a los miembros de la RSPO un recurso educativo sobre estas cuestiones:

- i. ¿Por qué son importantes la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres?
- ii. ¿Qué debe hacer usted, como miembro de la RSPO, para garantizar el cumplimiento de los aspectos relacionados con la igualdad de género de los PyC 2018 de la RSPO y el Estándar PPI de 2019?
- iii. ¿Cuáles son las restricciones de género dentro de su organización?
- iv. ¿Cuál es el primer paso para evaluar el nivel de inclusión de género en su organización?
- v. ¿Cuáles son las estrategias para hacer frente a las restricciones por razón de género en su organización?

Se trata de un documento de libre acceso que se puede imprimir desde el sitio web de la RSPO. El texto puede ser reproducido con el correspondiente reconocimiento de la RSPO.

## INTRODUCCIÓN

---

Las investigaciones<sup>1</sup> en el sector del aceite de palma han demostrado que las mujeres han sido marginadas, discriminadas, excluidas y que no reciben igualdad de oportunidades, ya sea como trabajadoras o como pequeñas productoras del sector. Esto no sólo afecta a las mujeres, sino también a la familia en su conjunto. Las dificultades a las que se enfrentan las mujeres en el sector del aceite de palma son, entre otras, la falta de reconocimiento de la propiedad y el uso de la tierra, la falta de capacitación, la falta de igualdad de oportunidades de empleo, la falta de protección (protección física contra el acoso y protección financiera, p. ej. cobertura de seguro debido a sus empleos en sectores informales) y la falta de reconocimiento del trabajo realizado, tanto como trabajadoras como pequeñas productoras.

Las empresas que no son conscientes de estos problemas no sólo corren el riesgo de tener una fuerza de trabajo inestable, sino que también pueden ver limitada su rentabilidad potencial, ya que la falta de inclusión de género también significa la falta de un compromiso pleno con el recurso humano.

Las empresas que no reconocen ni valoran el papel que desempeñan las mujeres en el suministro de Racimos de Frutos Frescos (RFF) como miembros de una familia de pequeños productores, no aprovechan el posible aumento de la productividad, la calidad y la seguridad de la cadena de suministro que pueden proporcionar las pequeñas productoras.

Con la adopción del nuevo estándar de la Mesa Redonda sobre el Aceite de Palma Sostenible (RSPO) en noviembre de 2018, las empresas productoras de aceite de palma deben ahora alinear sus políticas para reconocer e integrar en sus operaciones una visión y prácticas más equitativas en materia de género. Este mensaje clave está integrado en los PyC de la RSPO de 2018.<sup>2</sup> El cumplimiento de los criterios de género es una parte intrínseca de los estándares de la RSPO y hacerlo contribuirá a aumentar la igualdad de género, que es uno de los objetivos de sostenibilidad de la RSPO. Además, también contribuirá a la rentabilidad de las empresas miembro, ya que la RSPO está convencida de que existe una 'justificación económica' para aplicar los estándares de género de la RSPO. Una justificación económica es una justificación para una acción que se espera que haga más valiosos los procesos corporativos. Lo mismo puede decirse del Estándar RSPO para Pequeños Productores Independientes de 2019 y de las responsabilidades del gestor del grupo y de los miembros del grupo.

En esta Guía de Género se presentan estrategias prácticas que pueden ser utilizadas por los miembros de la RSPO. Se trata de una guía práctica e intuitiva que describe los elementos estructurales de una empresa que sea inclusiva con el género y que se comprometa con el empoderamiento económico de la mujer. Es responsabilidad de la empresa y del grupo de pequeños productores seleccionar las estrategias más apropiadas y pertinentes como base de su plan de acción sobre el género. Las estrategias presentadas se basan en los aspectos relacionados con el género de los PyC, tal y como se formulan en los estándares de la RSPO de 2018. Al final de esta introducción, encontrará un cuadro en el que se vinculan los aspectos de género de los PyC con las estrategias presentadas en esta Guía de Género.

---

<sup>1</sup> Hay numerosas fuentes, p. ej.: Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR), Li, T. (2015). *Social impacts of oil palm in Indonesia: A gendered perspective from West Kalimantan*. Bogor (Indonesia).  
Joselyn Bigirwa (2018). Impactos de género de las plantaciones comerciales de palma de aceite en Kalangala, (en inglés) en: Richard Ssemmanda y Michael Opige (eds.) *Oil palm plantations in forest landscapes: Impacts, aspirations and ways forward in Uganda*, págs. 31-36.

<sup>2</sup> El proceso de elaboración de nuevas directrices integradoras de una visión y prácticas de igualdad de género fue desarrollado por el CIFOR, en cooperación con el Grupo de Trabajo sobre Género y Derechos Humanos de la RSPO: Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR), Bimbika Sijapati Basnett, Sophia Gnych y Cut Augusta Mindry Anandi (2016). *Transforming the Roundtable on Sustainable Palm Oil for greater gender equality and women's empowerment*.

En cada estrategia se describen las restricciones de género que deben abordarse y se dan directrices sobre las medidas que se deben adoptar. Para cada estrategia se describen los resultados para las mujeres y las empresas. Cada estrategia está vinculada a los correspondientes PyC de la RSPO.

Con este documento, la RSPO muestra la importancia de aplicar un enfoque que tenga en cuenta el género en todo el sector del aceite de palma, en las plantaciones, en las plantas extractoras, en los sistemas de pequeños productores y a nivel de los hogares de pequeños productores independientes y sus organizaciones. Haciendo eso se asegurará que:

- Las mujeres se benefician de las actividades relacionadas con el aceite de palma.
- Las mujeres están empoderadas no solo en las empresas y en los grupos/organizaciones de pequeños productores, sino también en sus familias.
- Las empresas se benefician de la reducción de riesgos, la disminución de costos, la creación de valor y el crecimiento, como resultado de las estrategias de género aplicadas.

Esta Guía sobre Cuestiones de Género consta de cinco partes.

### **Parte I ¿Qué es el Empoderamiento Económico de la Mujer y por qué es importante para la RSPO?**

Esta parte proporciona el prisma utilizado con el que considerar este documento de Guía sobre Género. En ella, se visualiza el importante papel de las mujeres en el sector del aceite de palma, especialmente como trabajadoras y como miembros de pequeñas explotaciones familiares. Se explica qué se entiende por Empoderamiento Económico de la Mujer y cómo puede lograrse. Por último, pero no por ello menos importante, explica por qué el Empoderamiento Económico de la Mujer es un concepto importante para la estrategia comercial de las empresas del sector del aceite de palma.

### **Parte II La empresa como empleadora: estrategias para abordar las restricciones de género de las empleadas**

En esta parte se presentan estrategias prácticas con ejemplos, que son pertinentes para todas las empresas que trabajan con empleados: plantaciones, plantas extractoras, sistemas, proveedores de mano de obra y los pequeños productores de mayor tamaño. En las grandes empresas, la gerencia es responsable de garantizar que se aborden las restricciones específicas de género de las empleadas y que se desarrollen estrategias junto con el departamento de gestión de recursos humanos o el de responsabilidad social corporativa. Sin embargo, la aplicación es responsabilidad de todo el personal, el personal técnico, los supervisores de diferentes niveles y el personal de campo.

En el caso de los pequeños productores independientes, la junta de gobierno y el personal técnico del grupo/organización de pequeños productores serán quienes desempeñen un papel similar al de la gerencia de una empresa. Tendrán que fomentar y facilitar que sus miembros apliquen una política con perspectiva de género en el trato con sus empleados. La creación de un Comité de Género es muy aconsejable para estas estructuras. El grupo/organización de pequeños productores podría cooperar en este tema con la empresa compradora. Si fuera necesario, también podrían solicitar la ayuda de una organización no gubernamental (ONG).

Como se ha indicado, esta parte sobre la gestión de los recursos humanos con perspectiva de género es importante para todos los agentes de la cadena, incluidos los comerciantes/procesadores y los proveedores de mano de obra. Puede que no todas las sugerencias sean relevantes para ellos, pero se aconseja que apliquen los elementos que sí que corresponden a sus responsabilidades. A las plantaciones y a los grupos/organizaciones de pequeños productores se les aconseja que conversen y cooperen sobre este tema con otros agentes de la cadena de valor.

### **Parte III Colaboración con los pequeños productores independientes: estrategias para abordar las restricciones basadas en el género de las pequeñas productoras**

En esta parte se presentan estrategias prácticas con ejemplos, para las plantaciones que trabajan con pequeños productores independientes y sus organizaciones y los propios grupos/organizaciones de pequeños productores. En ella se describe cómo pueden prestarse servicios a estos grupos, o por el grupo a sus miembros, para que sean igualmente accesibles para mujeres y hombres.

## Parte IV La empresa y la comunidad circundante

Esta parte es para todas las empresas (grandes) que deseen establecer buenas relaciones con las comunidades que rodean su plantación. Hacerlo es responsabilidad de la dirección de la empresa, con la participación del personal pertinente, por ejemplo, quienes trabajan en sus clínicas de salud, guarderías o escuelas, y también el personal del departamento de responsabilidad social corporativa. Si fuera necesario, se aconseja la cooperación con una ONG, una organización de mujeres o una consultoría especializada en el tema.

## Parte V Procesos y capacidades internas

Esta parte proporciona un análisis rápido de género que ayudará a las empresas a diagnosticar el estado de las cuestiones de género de la empresa. Además, se proporciona una herramienta de evaluación de riesgos que se puede utilizar para desarrollar procesos internos en la empresa en cuanto a las cuestiones de género.

Resumen de la relación entre los PyC de la RSPO de 2018 y las estrategias descritas en la Guía de Género		
Principios y Criterios (Incluye guía en el Anexo 2 y principales leyes y convenios internacionales Aplicables a la producción de aceite de palma en el Anexo 3)	Indicadores	Estrategia de Guía en Materia de Género
PROSPERIDAD	<b>1. Comportamiento ético y transparente</b>	
	1.1 Los documentos de gestión incluyen cifras de la distribución por género de todos los trabajadores, desglosados como gerencia, personal administrativo y trabajadores (tanto los eventuales, permanentes como los trabajadores a destajo).	Parte II Estrategia 1 Igualdad de género en el lugar de trabajo  Parte II Estrategia 4 Igualdad de oportunidades laborales
	<b>2. Operaciones legales y respeto a los derechos</b>	
	<b>3. Optimización de la productividad, la eficiencia, los impactos positivos y la resiliencia</b>	
3.4 Los documentos de gestión pueden incluir programas sociales [...] programas sociales que promuevan los medios de vida de la comunidad y la igualdad de género.  3.4 Evaluación de los impactos sociales potenciales sobre las comunidades colindantes a una plantación, incluido un análisis de los posibles efectos en los medios de vida, y las diferencias en los	3.7.1 (C) Se cuenta con un programa de capacitación documentado que es accesible para todo el personal, trabajadores, pequeños productores de sistema y cultivadores externos bajo contrato, que tiene en cuenta las necesidades específicas de género, y que abarca todos los aspectos aplicables de los Principios y Criterios de la RSPO, en una forma que entienden, y	Parte IV Estrategia 2 Organización de iniciativas comunitarias que tengan en cuenta el género  Parte II Estrategia 4 Igualdad de oportunidades laborales  Parte III Estrategia 2 Acceso igualitario de

## Resumen de la relación entre los PyC de la RSPO de 2018 y las estrategias descritas en la Guía de Género

Principios y Criterios (Incluye guía en el Anexo 2 y principales leyes y convenios internacionales Aplicables a la producción de aceite de palma en el Anexo 3)	Indicadores	Estrategia de Guía en Materia de Género
<p>efectos sobre las mujeres frente a los hombres [...].</p> <p>3.6 Se cuenta con un plan de salud y seguridad ocupacional documentado, que se comunica e implementa.</p> <p>3.7 Dentro de la unidad de certificación, se debería impartir capacitación a todo el personal y trabajadores, incluidas las pequeñas productoras y las trabajadoras de las plantaciones, así como a los trabajadores subcontratados.</p>	<p>que incluye evaluaciones de las capacitaciones.</p>	<p>las mujeres a los servicios del grupo y/o de la empresa (incluida la formación)</p>
<b>4. Respeto a la comunidad y los derechos humanos y prestación de beneficios</b>		
<b>PERSONAS</b>	<p>4.2 Las quejas se deberían tratar mediante mecanismos como los Comités Consultivos Conjuntos (CCC) con representación de género [...].</p> <p>4.5 [...] garantizar la participación en la toma de decisiones de aquellos grupos que se consideran políticamente desfavorecidos, como los Pueblos Indígenas y las mujeres.</p>	<p>4.6.2 (C) Se establece e implementa, monitorea y evalúa de forma participativa un procedimiento acordado mutuamente para calcular y distribuir una compensación (monetaria o de otra clase) justa y equitativa entre los géneros [...].</p> <p>4.6.3 Existen pruebas de que tanto los hombres como las mujeres tienen igualdad de oportunidades de poseer títulos de propiedad de tierras para pequeñas explotaciones.</p>
<b>5. Apoyo a la inclusión de los pequeños productores</b>		
<b>PERSONAS</b>	<p>5.1 La unidad de certificación trata de manera justa y transparente a todos los pequeños productores (independientes y de sistema) y otras empresas locales.</p>	<p>5.1.4 Se dispone de evidencia de que todas las partes, incluidas las mujeres [...], están involucradas en los procesos de toma de decisiones y comprenden los contratos.</p>

## Resumen de la relación entre los PyC de la RSPO de 2018 y las estrategias descritas en la Guía de Género

Principios y Criterios (Incluye guía en el Anexo 2 y principales leyes y convenios internacionales Aplicables a la producción de aceite de palma en el Anexo 3)	Indicadores	Estrategia de Guía en Materia de Género
5.2 La unidad de certificación apoya la mejora de los medios de vida de los pequeños productores y su inclusión en las cadenas de valor del aceite de palma sostenible.	5.2.1 La unidad de certificación consulta con los pequeños productores interesados (independientemente del tipo), incluidas las mujeres u otros socios en su base de suministro, para evaluar sus necesidades de apoyo respecto a la mejora de sus medios de vida y su interés en la certificación RSPO.	miembros y como líderes  Parte IV Estrategia 5 Desarrollo de pequeñas empresas
<b>6. Respeto a los derechos y condiciones laborales</b>		
<p>6.1 Salarios justos e igual remuneración por trabajo de igual valor sin distinción de ningún tipo, en particular garantizando a las mujeres unas condiciones de trabajo no inferiores a las de los hombres, con igual remuneración por igual trabajo.</p> <p>6.1 Tema: Protección del derecho de la mujer al trabajo</p> <p>Derecho a elegir libremente la profesión y el empleo, el derecho a los ascensos, la seguridad en el empleo y todas las prestaciones y condiciones de servicio, y derecho a recibir formación vocacional y readiestramiento, incluidos el aprendizaje, la formación profesional superior y la formación continua; Derecho a la igualdad de remuneración, incluidas las prestaciones, y a la igualdad de trato respecto a un trabajo de igual valor, así como a la igualdad de trato en la evaluación de la calidad del trabajo.</p>	<p>6.1.1 Se implementa una política disponible públicamente de no discriminación e igualdad de oportunidades, a fin de prevenir la discriminación por [...] género, orientación sexual, identidad de género [...].</p> <p>6.1.2 (C) Se proporciona evidencia de que los trabajadores y otros grupos, como las comunidades locales, mujeres y trabajadores migrantes, no han sido discriminados.</p> <p>6.1.4 No se realizan pruebas de embarazo como medida discriminatoria y solo son permisibles cuando son legalmente obligatorias. A las mujeres embarazadas se les ofrece empleo equivalente alternativo.</p> <p>6.1.5 (C) Existe un comité de género creado específicamente para concienciar, identificar y abordar cuestiones de interés,</p>	<p>Parte II Estrategia 1 Igualdad de género en el lugar de trabajo</p> <p>Parte II Estrategia 2 Condiciones laborales flexibles para hombres y mujeres</p> <p>Parte II Estrategia 4 Igualdad de oportunidades laborales</p> <p>Parte III Estrategia 1 Involucrar a las mujeres en las organizaciones de pequeños productores como miembros y como líderes</p> <p>Parte III Estrategia 2 Igualdad de acceso de las mujeres a los servicios del grupo y/o de la empresa</p>

## Resumen de la relación entre los PyC de la RSPO de 2018 y las estrategias descritas en la Guía de Género

Principios y Criterios (Incluye guía en el Anexo 2 y principales leyes y convenios internacionales Aplicables a la producción de aceite de palma en el Anexo 3)	Indicadores	Estrategia de Guía en Materia de Género
	así como oportunidades y mejoras para las mujeres.	
6.5 Erradicar todas las formas de violencia de género contra la mujer; desarrollar protocolos y procedimientos que aborden todas las formas de violencia de género que puedan producirse en el lugar de trabajo o que afecten a las mujeres trabajadoras, entre ellos los procedimientos internos de quejas que sean eficaces y accesibles.	6.5.1 (C) Se implementa una política de prevención del acoso sexual y de todas las otras formas de acoso y violencia, la cual se comunica a todos los niveles de la fuerza laboral.	Parte II Estrategia 3 Cómo abordar la violencia de género
<p>6.5 [...] Estas políticas deberían incluir la educación de las mujeres y la sensibilización de la fuerza laboral.</p> <p>6.5. El derecho a la protección de la salud y a la seguridad en las condiciones de trabajo, incluso la salvaguardia de la función de reproducción.</p> <p>6.5 Debería haber programas previstos en [...] capacitaciones sobre los derechos de las mujeres; asesoramiento para mujeres afectadas por la violencia; guarderías provistas por la unidad de certificación, permiso a las mujeres para amamantar hasta por nueve meses antes de que retomen tareas de fumigación o utilización de agroquímicos; y descansos específicos para las mujeres para permitir una lactancia efectiva.</p>	<p>6.1.5 (C) Existe un comité de género creado específicamente para concienciar, identificar y abordar cuestiones de interés, así como oportunidades y mejoras para las mujeres.</p> <p>6.1.6 Existe evidencia de que se paga el mismo salario para el mismo tipo de trabajo.</p> <p>6.5.2 (C) Se implementa una política de protección de los derechos reproductivos de todas las personas, y especialmente los de las mujeres, y esta política se comunica a todos los niveles de la fuerza laboral.</p> <p>6.5.3 La directiva ha evaluado las necesidades de las nuevas madres, en consulta con ellas, y se toman medidas para abordar las necesidades identificadas. <del>Esto puede ser monitoreado por el Comité de Género.</del></p>	<p>Parte II Estrategia 1 Igualdad de género en el lugar de trabajo</p> <p>Parte II Estrategia 2 Condiciones laborales flexibles para hombres y mujeres</p>

## Resumen de la relación entre los PyC de la RSPO de 2018 y las estrategias descritas en la Guía de Género

	Principios y Criterios (Incluye guía en el Anexo 2 y principales leyes y convenios internacionales Aplicables a la producción de aceite de palma en el Anexo 3)	Indicadores	Estrategia de Guía en Materia de Género
PERSONAS		6.5.4 Se establece, implementa y comunica a todos los niveles de la fuerza laboral la existencia de un mecanismo de quejas que respeta el anonimato y protege a los denunciantes cuando así lo soliciten.	
PLANETA	7. Protección, conservación y mejora de los ecosistemas y el medio ambiente		
		7.2.11 (C) Las personas menores de 18 años, las mujeres embarazadas o en periodo de lactancia o las personas con restricciones médicas no realizan ningún trabajo con pesticidas y se les ofrece un trabajo alternativo equivalente.	Parte II Estrategia 1 Igualdad de género en el lugar de trabajo  Parte III Estrategia 2 Igualdad de acceso de las mujeres a los servicios del grupo y/o de la empresa

## PARTE I ¿QUÉ ES EL EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LA MUJER Y POR QUÉ ES IMPORTANTE PARA LOS MIEMBROS DE LA RSPO?

---

### El papel de la mujer en el sector del aceite de palma

El sector del aceite de palma es conocido por ser un sector dominado por los hombres. A menudo, no se reconoce el hecho de que las mujeres desempeñan cada vez más funciones importantes en este sector. Los papeles exactos de las mujeres son diferentes en cada país, continente y en cada eslabón de la cadena de valor. Se espera que los miembros de la RSPO cuenten con una estrategia que contribuya a una mayor igualdad de género dentro de la empresa, ya que esto es parte integrante del estándar de sostenibilidad de la RSPO. Para ello, es importante conocer la situación real: dónde están activas las mujeres y a qué desafíos se enfrentan por ser mujeres; es decir, cuáles son sus restricciones basadas en el género y cómo pueden abordarse.

En muchos países, tanto hombres como mujeres realizan tareas de mantenimiento de la palma de aceite como trabajadores en una plantación o como pequeños productores: limpieza de platos alrededor de la palma, poda aplicación de fertilizantes, pulverización de herbicidas y utilización de plaguicidas. La cosecha generalmente se considera una tarea de hombres. El trabajo en los viveros se considera típicamente el trabajo de las mujeres. Además, las mujeres realizan también otras labores en las plantaciones, por ejemplo, en la administración y gestión financiera y en las instalaciones sociales (como guarderías, escuelas o clínicas de salud) de la empresa. En las sedes de las grandes empresas, el porcentaje de mujeres es aún mayor, ya que trabajan en la administración, pero también como ingenieras y gerentes de sostenibilidad. La mano de obra de las plantas extractoras es famosa por ser predominantemente masculina.

Para tener una idea clara del papel de la mujer en el sector del aceite de palma sería bueno disponer de una presentación visual del sector del aceite de palma que tenga en cuenta el género. Si se conocen los grupos específicos de mujeres, es posible analizar las restricciones basadas en el género a las que se enfrentan y buscar soluciones. Ese mapa se puede hacer a nivel de una empresa o de un sector. Para esta guía, las autoras han creado un mapa sectorial sensible al género.<sup>3</sup>

En el presente documento de guía, la atención se centra en abordar las restricciones basadas en el género de las mujeres en la totalidad del sector del aceite de palma y en contribuir a una mayor igualdad entre los géneros. Este objetivo se formulará en términos más específicos y se utilizará el concepto de empoderamiento económico de la mujer.

---

<sup>3</sup> Este mapa se basa en la lógica del mapa de la cadena de valor con enfoque de género, tal como se describe en varios conjuntos de herramientas de AgriProFocus, por ejemplo en *Café sostenible como negocio familiar; enfoques y herramientas para la inclusión de mujeres y jóvenes*, una publicación de Hivos, AgriProFocus, Fair & Sustainable Advisory Services, y The Sustainable Coffee Program, patrocinada por IDH y Sustainable Trade Initiative, disponible en inglés (2014) y español (2015).

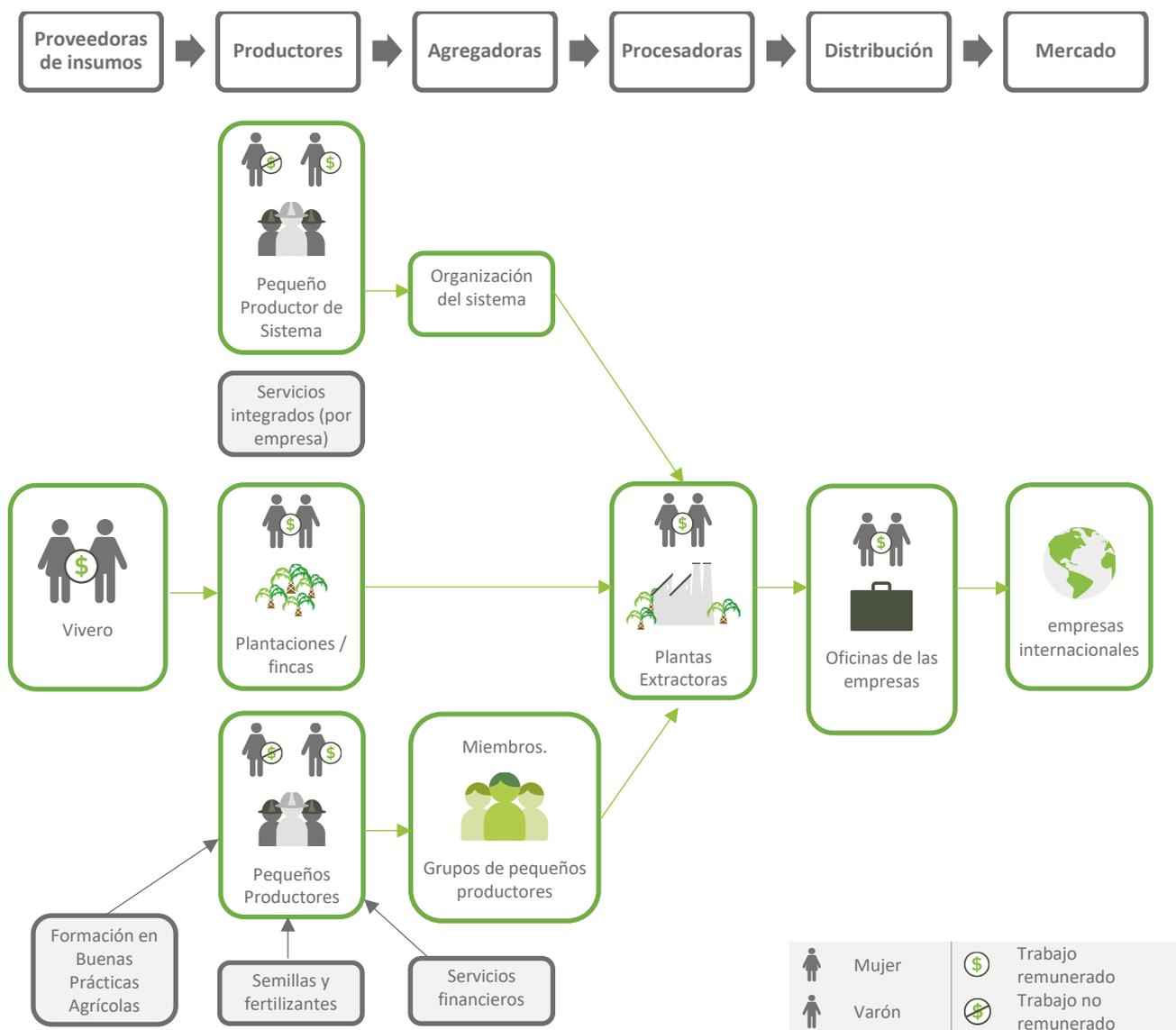


Figura 1 Ejemplo de un mapa de cuestiones de género del sector del aceite de palma

## ¿Qué es el empoderamiento económico de la mujer?

El concepto de empoderamiento económico de la mujer es utilizado por diversas instituciones internacionales, especialmente las que se dedican al desarrollo económico, como la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y el Comité de Donantes para el Desarrollo Empresarial (DCED, por sus siglas en inglés). Utilizan una terminología ligeramente diferente, pero resaltan la complementariedad de los dos componentes. De acuerdo con DCED, 'Una mujer está económicamente empoderada cuando tiene tanto: a) acceso a los recursos: las opciones para avanzar económicamente; como b) agencia: el poder de tomar decisiones económicas y actuar en consecuencia'.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Golla, A., Malhotra, A., Nanda, P. y Mehra, R. (2011) *Understanding and Measuring Women's Economic Empowerment: Definition, Framework and Indicators*, por el International Center for Research on Women (2011). En: Donor Committee for Enterprise Development (DCED), Erin Markel (2014). *Measuring Women's Economic Empowerment in Private Sector Development*.

El acceso a los recursos productivos incluye el acceso a activos como la tierra y herramientas, así como a los servicios agrícolas y financieros. Si sólo se aborda el acceso a los recursos, las mujeres no están empoderadas necesariamente, ya que también se enfrentan a la toma de decisiones sobre el uso de estos recursos, y a normas y tradiciones que deben ser cuestionadas.

La agencia se define como la capacidad de hacer elecciones de forma autónoma y transformar esas elecciones en los resultados deseados. Esto incluye el control sobre los recursos y los ingresos, así como sobre las capacidades y la confianza en sí misma.

Fuente: DCED (2014).

Según la FAO (2016)<sup>5</sup>, los componentes principales del empoderamiento económico de la mujer son el acceso a los recursos productivos y al poder y la agencia, como se visualiza en las figuras 2 y 3.



Figura 2. Acceso a los recursos productivos



Figura 3. Poder y agencia

## ¿Cómo podemos lograr el empoderamiento económico de la mujer?

El marco Alcance - Beneficio - Empoderamiento es muy útil para formular estrategias eficaces para lograr el empoderamiento económico de la mujer en el sector del aceite de palma. Ha sido desarrollado por el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI)<sup>6</sup>. El marco está pensado para ser utilizado: 1) Para formular objetivos para los programas destinados al empoderamiento de la mujer; 2) Para diseñar estrategias para lograr esos objetivos; estrategias dirigidas a mujeres y hombres, en los ámbitos del hogar y de la empresa; 3) Para monitorear los resultados obtenidos.

En el marco se hace una distinción entre alcance, beneficio y empoderamiento y se señala que el simple hecho de *llegar a* las mujeres, incluyéndolas como empleadas en una empresa, o incluso capacitándolas, no garantiza que se *beneficien* en términos de un mayor bienestar (socioeconómico) ni que estén *empoderadas*, o que tengan el poder de tomar decisiones en su familia o en la empresa. Para lograr el empoderamiento económico de las mujeres, las empresas deberían tratar de ir más allá de la mera participación de las mujeres: deberían asegurarse de que las mujeres se beneficien realmente de las

<sup>5</sup> FAO (2016) *Developing gender-sensitive value chains. A guiding framework*, pág. 16-20.

<sup>6</sup> IFPRI, Meinzen-Dick, Ruth, et al. (2017). *Do agricultural development projects reach, benefit, or empower women?* Documento experto preparado por el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI).

acciones y también esforzarse por empoderarlas, y fortalecer su capacidad para tomar decisiones estratégicas en la vida y poner en práctica esas decisiones.

El marco no solo es de uso general en el contexto del desarrollo, sino también aplicable a las empresas. El Cuadro 1 resume el marco de Alcance - Beneficio - Empoderamiento, tal y como fue adaptado por las autoras para su uso por los miembros de la RSPO.

Alcance		Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Que las mujeres participen activamente en el sector del aceite de palma como pequeñas productoras, como parte de un hogar de pequeños productores o como empleadas.	Aumentar el bienestar económico y social de las mujeres.	Fortalecer la capacidad de las mujeres para tomar decisiones estratégicas en la vida, incluidas las decisiones financieras, y de poner en práctica esas decisiones en forma de gastos e inversiones.
Estrategias	<p>Tratar de reducir los obstáculos a la participación de la mujer en los sistemas de pequeños productores (como agricultoras y como cónyuges).</p> <p>Aplicar un sistema de cuotas para el porcentaje de mujeres en los eventos de capacitación.</p> <p>Contratar activamente a las mujeres, incluidos los empleos permanentes y los puestos en la gerencia.</p>	<p>Hacer un seguimiento de si las mujeres aplican los conocimientos y las habilidades aprendidas durante los cursos de formación, si las mujeres son ascendidas a puestos más permanentes y de gerencia, etc.</p> <p>Mejorar las estrategias aplicadas o incluir estrategias adicionales, p. ej.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>añadir el suministro de insumos a la formación en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).</li> <li>establecer un programa de mentoría para el personal femenino.</li> </ul>	<p>Aumentar el poder de decisión de la mujer en los hogares y las comunidades, aplicando un enfoque de pareja.</p> <p>Asegurar el apoyo de los maridos y de los líderes de la comunidad.</p> <p>Abordar las principales áreas de desigualdad entre los géneros o el desempoderamiento de la mujer (p. ej., la violencia de género) mediante la sensibilización de los hombres y las mujeres.</p>
Medición	<p>Número/proporción de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>pequeñas productoras.</li> <li>empleadas en diferentes tipos de trabajos (incluidos los trabajos permanentes, trabajos técnicos y puestos de gerencia).</li> </ul>	<p>Los datos desglosados por sexo para los resultados como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>puestos en la empresa.</li> <li>ingresos/préstamo.</li> <li>productividad.</li> <li>bienes.</li> <li>nutrición.</li> <li>uso del tiempo, etc.</li> </ul>	<p>El poder de decisión de las mujeres, p. ej., sobre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>producción agrícola.</li> <li>ingresos o consumo de alimentos en el hogar.</li> </ul> <p>Reducción del desempoderamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>violencia de género.</li> <li>carga de tiempo.</li> </ul>

Alcance		Beneficios	Empoderamiento
	<ul style="list-style-type: none"> <li>mujeres que utilizan un servicio, p. ej., obtención de un (gran) préstamo o asistencia a una capacitación sobre Buenas Prácticas Agrícolas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>como resultado de sus actividades en el sector del aceite de palma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>movilidad restringida.</li> </ul>

Cuadro 1. El marco de Alcance - Beneficio - Empoderamiento, adaptado al sector del aceite de palma

## La justificación económica para el empoderamiento económico de la mujer

La RSPO reconoce que hay justificaciones económicas para que las empresas promuevan activamente el empoderamiento económico de la mujer. La Corporación Financiera Internacional (CFI)<sup>7</sup> y otras organizaciones internacionales<sup>8</sup> han apoyado la existencia de una ‘justificación económica’ para una estrategia de negocios con enfoque de género. Una justificación económica es una motivación o justificación de una acción que se espera que haga los procesos corporativos más eficientes o los productos más valiosos. Se sostiene que el género es importante en las decisiones empresariales y que la promoción de la igualdad de género es una oportunidad para las empresas, no una limitación.

La Corporación Financiera Internacional (CFI)<sup>9</sup> y otras instituciones enumeran varios beneficios potenciales para las agroempresas que aplican políticas y prácticas con enfoque de género en la contratación de trabajadores. Estos beneficios para la empresa como empleador van desde una mejor reputación, la reducción de la rotación de personal y el aumento de la reserva de talentos, hasta la mejora de los procesos de trabajo y la obtención de beneficios estratégicos más amplios.

Los beneficios para las empresas que se abastecen de productos de los pequeños productores están vinculados en su mayor parte a la estabilidad de la cadena de suministro, la calidad del producto y el rendimiento. Los beneficios pueden agruparse en cuatro áreas principales (ver la figura 4)<sup>10</sup> Estas cuatro áreas se utilizarán al describir la justificación económica para aplicar las diferentes estrategias de esta guía.

<sup>7</sup> CFI/Grupo del Banco Mundial (2016). *Invertir en las mujeres como parte de las cadenas de valor de las agroempresas*.

<sup>8</sup> En cuanto a los beneficios de la diversidad de género en el empleo, otras fuentes útiles son Credit Suisse 2012; Oak Foundation, Dalberg, ICRW, y WITTER 2014; y McKinsey & Company 2017.

<sup>9</sup> CFI (2013). *Invertir en el empleo femenino, bueno para las empresas, bueno para el desarrollo*, p. 4.

<sup>10</sup> AgriProFocus/ Fair & Sustainable (2019). *La justificación económica para el empoderamiento de la mujer*, una cifra basada en la cifra de la CFI (2013) p. 4.

## La justificación económica para el empoderamiento económico de la mujer

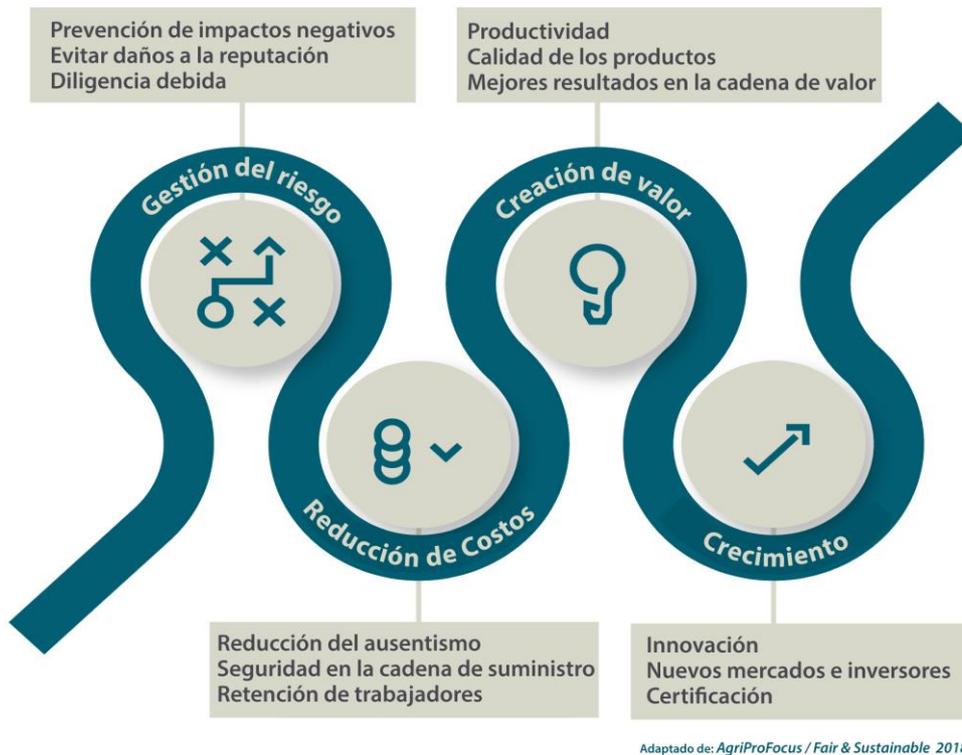


Figura 4 La justificación económica para el empoderamiento de la mujer

### Estrategias para hacer frente a las restricciones de género de las empleadas

**Principio 3 Optimización de la productividad, la eficiencia, los impactos positivos y la resiliencia**

**Principio 6 Respeto a los derechos y condiciones laborales**

#### ¿Por qué es importante la gestión de los recursos humanos con perspectiva de género?

Una empresa se beneficia de atraer, formar y retener una fuerza laboral con el talento que necesita, especialmente si lo hace de forma que se fomente la igualdad de género. En muchos países, esto es incluso una obligación legal. Como esto está en consonancia con la ambición de las Naciones Unidas de lograr la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas de 2010 y ONU-Mujeres han desarrollado los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEP, por sus siglas en inglés) para ponerlos en práctica en las empresas.<sup>11</sup> Los Principios y Criterios de la RSPO de 2018 están en consonancia con estos principios del WEP.

#### Principios del empoderamiento de las mujeres: La igualdad es provechosa en los negocios

1. Establecer un liderazgo empresarial de alto nivel para la igualdad de género.
2. Tratar a todas las mujeres y los hombres de forma justa en el trabajo, respetando y apoyando los derechos humanos y la no discriminación.
3. Garantizar la salud, la seguridad y el bienestar de todas las trabajadoras y trabajadores.
4. Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.
5. Aplicar prácticas de desarrollo empresarial, en la cadena de suministro y en la comercialización que empoderen a las mujeres.
6. Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y de incidencia.
7. Medir los avances en la consecución de la igualdad de género e informar públicamente de los mismos.

Fuente: Pacto Mundial de las Naciones Unidas y ONU-Mujeres, 2010

La gerencia suele estar muy motivada para identificar y mitigar cualquier riesgo para su empresa. Todas las obligaciones y riesgos a continuación pueden tener un componente de género:

- Obligaciones reglamentarias (cumplimiento de los estándares y la legislación, p. ej., sobre la no discriminación, la licencia de maternidad, y la salud y la seguridad en el trabajo).
- Gestión de riesgos operacionales (asegurar que las mujeres estén bien equipadas para su trabajo y usen equipo de protección, y asegurar la seguridad de las mujeres en plantaciones grandes y que no sean acosadas).
- Gestión de riesgos para la reputación (evitar la explotación de las trabajadoras y el acoso en el lugar de trabajo).

Abordar estas cuestiones evita costos, por ejemplo, para reparar daños a la reputación. También aporta ventajas porque los compradores/fabricantes prefieren una mejor reputación o asegurar una plantación/planta extractora libre de conflictos. Facilita el acceso a inversiones sustanciales de

<sup>11</sup> ONU-Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, 2010 Principios para el Empoderamiento Económico de las Mujeres. Vea este vídeo de animación en YouTube de la Iniciativa del Pacto Mundial en Turquía <https://www.youtube.com/watch?v=xP2pOKsQUc8>

instituciones financieras, inversores y empresas matrices, como por ejemplo para las inversiones en una replantación.

En esta parte, se presta atención a los trabajadores empleados directamente por la empresa, ya sea en la plantación o en la planta extractora, por ejemplo, y también a los trabajadores de los sistemas de pequeños productores.

### **¿Por qué la empresa es responsable de la gestión de los recursos humanos con perspectiva de género en los sistemas de pequeños productores?**

Según la RSPO, los 'pequeños productores de sistema son los propietarios, o sus delegados, que no tienen: (1) el poder de tomar decisiones y hacerlas valer sobre las operaciones en sus tierras y las prácticas de producción; y/o (2) la libertad de elegir cómo utilizar sus tierras, el tipo de cultivos que desean plantar, o cómo manejarlos (como organizan, administran y financian la tierra). Esto significa que la empresa gestiona la mayoría, si no todas, de las actividades operativas en las fincas del sistema. Para ciertas actividades, como por ejemplo la cosecha, podrían contratar trabajadores a través de proveedores de servicios, pero en general la empresa es responsable de asegurar que los pequeños productores de sistema cumplan con los principios de la RSPO. Por lo tanto, en este capítulo, las estrategias indicadas aplican también a las trabajadoras de los pequeños productores de sistema.

En el caso de los grupos/organizaciones de pequeños productores independientes, la junta de gobierno de la organización es responsable de garantizar y facilitar que sus miembros traten a sus empleados de forma sensible en cuanto al género, lo que significa que tienen que abordar las restricciones de género de su fuerza laboral femenina para ofrecerles las mismas oportunidades que a sus homólogos masculinos.

### **¿Qué es lo que impide abordar las restricciones de género de las empleadas?**

#### ***Las mujeres no se consideran una parte importante de la fuerza laboral***

La división del trabajo en la plantación, basada en la tradición y las normas sociales, se ha convertido en muchos lugares en una costumbre. Esto ha dado lugar a que las trabajadoras realicen a menudo trabajos como la aplicación de fertilizantes, la pulverización de pesticidas y la recogida de frutos sueltos, y que los hombres se encarguen de la cosecha, la poda y la conducción de camiones. Además, la polinización suele ser un trabajo de mujeres. Las actividades que realizan las mujeres son generalmente trabajos a destajo u ocasionales con un salario menor pagado por jornal. No se benefician de las prestaciones de la seguridad social que conllevan los contratos permanentes y que los hombres disfrutan más a menudo. Como resultado, las mujeres tienen muy pocas posibilidades de ascender dentro de la empresa.

Las mujeres constituyen también una proporción menor de la mano de obra de las plantaciones porque a menudo tienen que combinar el trabajo como jornaleras con las labores de cuidado no remunerado, como el cuidado de los niños y los adultos dependientes, las tareas domésticas (como cocinar, limpiar o recoger agua o leña) y el trabajo comunitario no remunerado. Las labores de cuidado no remunerado afectan a la disponibilidad de tiempo, la movilidad y la agencia de las mujeres. Reduce la capacidad de las mujeres para realizar trabajos asalariados permanentes y conduce a una deserción de los trabajos mejor remunerados por falta de condiciones 'flexibles' cuando se convierten en madres. Muchas empleadas dependen de otras mujeres y, normalmente, sus hijas mayores, para cuidar de los hijos pequeños o recurren a servicios de guardería de mala calidad, que pueden ser inseguros o inhibir el desarrollo de la primera infancia. Esto causa estrés entre las empleadas, las distrae del trabajo y a menudo conduce al ausentismo. Aunque las empresas se dan cuenta del ausentismo y a veces de las altas tasas de rotación del personal, no es común que analicen las causas fundamentales y que las aborden.

También existe la idea errónea de que invertir en las mujeres no beneficia a los hombres, pero hay prácticas óptimas de la industria del aceite de palma y otros sectores que demuestran que cerrar la brecha entre hombres y mujeres fortalece la estabilidad de la empresa y asegura los ingresos y el bienestar de la familia.

#### ***No se entiende la justificación económica***

Todavía no se entiende como la inversión en las empleadas puede reducir los costos y ayudar a obtener una fuerza de trabajo cualificada y estable. El informe de la CFI titulado “The Business Case for Women’s Employment in Agriculture” se centra en las mujeres empleadas directamente y en el trabajo asalariado, predominantemente entre los empleadores de agroempresas de gran escala. En él se destaca que cuando las empresas invierten en sus trabajadoras, esto ayuda a mejorar su mano de obra y su reserva de talento, se reducen los costos de contratación y de rotación, se aumenta la innovación y se crean oportunidades para una diversidad de perspectivas en la fuerza laboral y en la gestión. Además, unos estándares laborales elevados y un empleo de calidad pueden aumentar el acceso de los compradores a mercados de alta calidad. De esta manera, las empresas mejoran sus ganancias comerciales y, en última instancia, apoyan el crecimiento inclusivo de las trabajadoras de agroempresas.<sup>12</sup>

Otro informe de la CFI, ‘Invertir en las mujeres como parte de las cadenas de valor de los agroempresas’ (2016), ilustra la justificación económica de invertir en las mujeres en la cadena de valor y en las empresas agrícolas. Para las empresas que dependen en gran medida de los productos agrícolas, las brechas de género siguen siendo un obstáculo persistente para el crecimiento, la rentabilidad y la sostenibilidad. Las brechas de género en los insumos y la producción pueden reducir la cantidad y la calidad de la cosecha; las brechas de género en el procesamiento y el almacenamiento posteriores a la cosecha pueden provocar pérdidas; y las brechas de género en el transporte, la comercialización y las ventas pueden dar lugar a mercados fragmentados e ineficientes. Las empresas que aplican soluciones inteligentes en materia de género obtienen mejores resultados. Si bien esto es cierto para las grandes agroempresas, las marcas o los minoristas un mensaje clave de este informe es que también existen numerosas oportunidades para las pequeñas y medianas empresas.<sup>13</sup>

En la publicación en inglés de Unilever y Oxfam ‘Business Briefing on Unpaid Care and Domestic Work’ (2019) se mencionan las siguientes justificaciones empresariales para reconocer, reducir y redistribuir las labores de cuidado no remunerado de mujeres y niñas:

1. Adquisición y retención de talento: Las empresas con políticas como las bajas remuneradas por paternidad/maternidad o por motivos familiares y los acuerdos de trabajo flexible, permiten a los empleados gestionar las responsabilidades familiares no remuneradas y de cuidado del hogar y les resulta más fácil atraer y retener a los trabajadores.
2. Productividad y compromiso de los empleados: Los empleadores que adoptan una visión holística de la vida de los trabajadores, incluidas sus responsabilidades de cuidado y domésticas, y que ayudan a abordar los aspectos que causan la distracción, la fatiga y el ausentismo de los empleados, pueden mejorar el rendimiento y el compromiso de la fuerza laboral.
3. Resiliencia y diversidad de la cadena de suministro: Las empresas que alientan a los empleadores en su cadena de suministro a abordar las cuestiones relacionadas con las labores de cuidado no remunerado pueden ayudar a crear fuentes de suministro estables y diversas, y contribuir a su capacidad de mitigar los riesgos y atender las necesidades de los clientes.<sup>14</sup>

### Estrategias para las empleadas

Para abordar los problemas sociales identificados de las empleadas y estimular un mayor cumplimiento de los PyC de la RSPO, en la presente guía se describen cuatro estrategias relacionadas con las empleadas que permitirán a las empresas mejorar su rendimiento.

Estrategia 1. La igualdad de género en el lugar de trabajo

Estrategia 2. Condiciones laborales flexibles para hombres y mujeres

Estrategia 3. Hacer frente a la violencia de género

Estrategia 4. Igualdad de oportunidades laborales

<sup>12</sup> Corporación Financiera Internacional (2016). *The Business Case for Women’s Employment in Agriculture*

<sup>13</sup> Corporación Financiera Internacional (CFI) (2016). *Invertir en las mujeres como parte de las cadenas de valor de las agroempresas*

<sup>14</sup> Unilever y Oxfam (2019). *Sesión informativa sobre cuidados no remunerados y trabajo doméstico*.

## Estrategia 1. La igualdad de género en el lugar de trabajo

**Indicador 6.1.6 Igual remuneración para hombres y mujeres por trabajo de igual valor.**

**Criterio 6.7 El entorno de trabajo es seguro y sin riesgos indebidos para la salud.**

**Criterio 6.1 Se prohíbe cualquier forma de discriminación.**

**Criterio 3.6 Se cuenta con un plan de salud y seguridad ocupacional documentado, que se comunica e implementa.**

### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

La mayoría de los empleados del sector del aceite de palma son hombres. Trabajan en las plantaciones y plantas extractoras y hacen trabajos que se perciben como pesados. La mayoría de ellos tienen contratos permanentes. La mayoría de las mujeres realizan trabajos ocasionales, lo que da lugar a que los ingresos familiares sigan siendo irregulares y bajos. Como se mencionó en la introducción, las mujeres se dedican principalmente a la fumigación y la fertilización, o a la cosecha de frutos sueltos, que son trabajos ocasionales con baja remuneración. La naturaleza irregular de estos trabajos hace que sea difícil para las mujeres planificar y combinar estos trabajos con las obligaciones familiares como el cuidado no remunerado y las tareas domésticas. Los hombres suelen ser empleados por largos períodos como la temporada completa o tienen un puesto permanente. Esto aporta estabilidad y, además del pago, aporta beneficios adicionales como su inclusión en la seguridad social, el seguro médico y, a veces, también en los planes de pensiones. Hay algunas excepciones, como las mujeres que trabajan en la administración de la oficina o el laboratorio, que cuentan con contratos permanentes, similares a los de las mujeres que trabajan en los servicios médicos y en las instalaciones de cuidado de niños de la empresa. Las sedes de las empresas tienen en muchos casos una mayor proporción de personal femenino.

Las condiciones laborales en la plantación son, en general, duras. A los trabajadores de las unidades de mantenimiento de plantas (en su mayoría mujeres) se les asignan objetivos en cuanto al número de sacos de fertilizante que deben esparcir, tanques de productos químicos que deben usar para fumigar o hileras de plantas que deben desmalezar. Si la trabajadora no puede cumplir el objetivo, su salario diario será menor o el trabajo que no ha completado se añadirá a su objetivo del día siguiente. Esto crea la necesidad de traer trabajadores no registrados (mujeres o hombres, a veces niños) para alcanzar el objetivo. El pago no siempre es un pago neto; a veces se deducen de él los costos. Los trabajadores tienen que pagar por su equipo de protección, el transporte en motocicleta dentro de la plantación, etc. lo que reduce aún más su ya pequeño salario. La pulverización de plaguicidas entraña riesgos para la salud reproductiva, como abortos espontáneos, partos prematuros, bajo peso de los bebés al nacer y defectos congénitos. De igual manera, la aplicación de fertilizantes puede tener repercusiones en la salud.

Algunos trabajadores ocasionales (en su mayoría mujeres) no son contratados por la empresa directamente, sino indirectamente a través de una tercera parte. Reciben su salario del capataz, sin nómina y sin derecho a seguro médico, vacaciones o gastos de convalecencia causados por accidentes laborales. Los trabajadores ocasionales suelen ser contratados por un máximo de días al mes, para mantenerlos en la condición de trabajadores ocasionales. En Indonesia, esto suele ser un máximo de 20 días, pero a veces menos. A veces las mujeres aprecian esto ya que también tienen otras actividades que las mantienen ocupadas, como un huerto, una parcela de arroz o un pequeño negocio. Las mujeres informan también que se sienten inseguras en la plantación. A veces tienen que caminar largas distancias solas y temen a las serpientes y otros animales salvajes. También temen el acoso sexual.

Los temas mencionados son los que se tratan en los convenios colectivos y otras negociaciones entre la gerencia y los trabajadores organizados. Pero la realidad es que los comités de trabajadores y/o los sindicatos están dominados, en general, por los hombres y no representan lo suficiente a las trabajadoras y sus necesidades. Los comités de género apoyan a la gerencia en el análisis y ofreciendo sugerencias sobre formas de abordar las necesidades de género, pero no siempre tienen experiencia o conocen las experiencias de otras empresas que podrían servir de ejemplo o inspiración.

## Medidas clave para abordar estas restricciones basadas en el género

- 1.1 Garantizar la igualdad en los acuerdos de contratación y formas de pago
- 1.2 Mejorar las condiciones de trabajo de las mujeres en las plantaciones.
- 1.3 Involucrar a las mujeres en la comunicación entre los trabajadores y la gerencia.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 1.1 Garantizar la igualdad en los acuerdos de contratación y formas de pago
  - Enmarcar la igualdad de género en la política de gestión de recursos humanos de la empresa. Esta política incluye lo siguiente: (Criterio 6.1)
    - La misma seguridad laboral y todas las prestaciones y condiciones de servicio.
    - Igualdad de remuneración, incluidas las prestaciones, e igualdad de trato con respecto al trabajo de igual valor, así como a la igualdad de trato en la evaluación de la calidad del trabajo.
  - Dar contratos permanentes a más mujeres, de temporada o permanentes, que incluyan beneficios asociados.
  - Considerar la posibilidad de contratar a parejas, pero hacer un contrato con el esposo y la esposa para evitar que una esposa pierda su trabajo si su esposo se va.
  - Luchar contra la explotación de las trabajadoras por parte de contratistas, preferiblemente contratándolas directamente.
  - No deducir del salario los costos del equipo de protección personal y del transporte en la plantación (en motocicleta o camión), ya que reduce un salario que ya es bajo de por sí.
  - Pagar los mismos salarios a hombres y mujeres por trabajos equivalentes. (Indicador 6.1.6)
  - Comunicar la política de no discriminación e igualdad de oportunidades de la empresa y asegurar que la política se aplica de forma que se evite la discriminación por motivos de género, orientación sexual e identidad de género. (Indicador 6.1.1)
  - Documentar la proporción por sexos en todas las categorías de puestos de trabajo. (Criterio 1.1)
  - Monitorear los trabajadores y otros grupos, como las comunidades locales, mujeres y trabajadores migrantes, para asegurar que no han sido discriminados. (Indicador 6.1.2)

#### Ejemplo: Empresa Musim Mas - Contratos de trabajo para parejas

La empresa multinacional de Singapur Musim Mas introdujo un nuevo sistema de contratación para hacer frente a la elevada rotación de personal, especialmente entre las trabajadoras. Antes, la compañía reclutaba por separado a los hombres para la cosecha de los Racimos de Frutos Frescos (RFF) y a las mujeres para la fumigación de las palmeras. En consonancia con las prácticas comunes en el sector del aceite de palma, los hombres tenían un contrato con mayor frecuencia en comparación con las mujeres. Las trabajadoras eran en su mayoría trabajadoras ocasionales. La empresa experimentó una alta rotación, especialmente de trabajadores ocasionales, y tuvo que hacer frente continuamente a costos recurrentes de contratación, así como a los altos costos de capacitación de las mujeres recién contratadas.

Musim Mas ha introducido un nuevo sistema de reclutamiento por el que se ofrece un contrato al esposo y a la esposa de una familia. La rotación de personal ha disminuido. Tanto los hombres como las mujeres son remunerados y pueden disfrutar de otros beneficios como los seguros y la seguridad social. Ambos reciben formación. La lealtad a la compañía ha aumentado. La empresa también menciona los ahorros en la provisión de viviendas. En un hogar ahora se beneficiarían dos empleados al mismo tiempo. Cuando tanto el esposo como la esposa tienen un contrato, ambos tienen sus propios ingresos. En el caso de las mujeres, esto contribuye a su independencia financiera y también aumenta su autoestima.

## 1.2 Mejorar las condiciones laborales de las mujeres en las plantaciones (Criterios e indicadores 6.7 - 6.7.3 - 6.7.4 y Principio 2 sobre prácticas éticas).

- Asegurarse de que el pago sea razonable, que los objetivos/cuotas sean factibles y que esto forme parte de las negociaciones de los contratos, tanto con los trabajadores permanentes como con los ocasionales.<sup>15</sup>
- Organizar a las mujeres en grupos para que no estén solas en la plantación y para que trabajen juntas y en equipos.
- Asegurar que en la plantación haya tratamiento para las mordeduras de serpiente u otras pequeñas lesiones, y no sólo en un lugar central y lejano.
- Asegurarse de que las mujeres que fumigan dispongan de ropa de protección y la utilicen.
- Asegurar controles de salud regulares (análisis de sangre, etc.) para monitorear la salud, y comunicar los resultados de los análisis, para que las mujeres conozcan su estado de salud.
- Proporcionar formación sobre seguridad que sea accesible para todo el personal, trabajadores, pequeños productores de sistema y cultivadores externos bajo contrato, que tenga en cuenta las necesidades específicas de género, y que abarque todos los aspectos aplicables de los PyC de la RSPO, en una forma que entiendan, y que incluya evaluaciones de las capacitaciones. (Indicador 3.7.1).

## 1.3 Involucrar a las mujeres en la comunicación entre los trabajadores y la gerencia (Indicador 6.1.5 y Principio 2)

- Promover la participación de las mujeres en los comités de trabajadores, sindicatos y/o comités de género para hacer oír su voz y garantizar que estén ampliamente representadas en todas las comunicaciones entre la gerencia y los trabajadores, para asegurar que se respeten los derechos y necesidades de las mujeres.
- Promover y apoyar a las mujeres para que se conviertan en miembros de cualquiera de estas estructuras. Esto puede hacerse invitando a representantes del sindicato a que vengan a la empresa para que expliquen los beneficios de la afiliación.
- Aprovechar estos canales para crear conciencia sobre los derechos y las necesidades de las mujeres.
- Promover y apoyar a las mujeres para que compartan su voz en estas estructuras, haciendo que las mujeres formen equipos y se capaciten mutuamente para defender sus derechos, y estableciendo objetivos claros para aumentar el número de mujeres en estas estructuras.
- Establecer un comité de género creado específicamente para crear conciencia e identificar y abordar preocupaciones, así como crear oportunidades y mejoras para las mujeres. (Indicador 6.1.5)
- Las quejas se deberían tratar mediante mecanismos como los Comités Consultivos Conjuntos (CCC) con representación de género. (Criterio 4.2)
- Garantizar la participación en la toma de decisiones por parte de los grupos considerados políticamente desfavorecidos, como los Pueblos Indígenas y las mujeres. (Criterio 4.5)
- Se establece e implementa un mecanismo de quejas, el cual se comunica a todos los niveles de la fuerza laboral y respeta el anonimato y protege a los denunciantes cuando así lo soliciten. (Indicador 6.5.4)

---

<sup>15</sup> Los PyC hacen referencia a la aplicación del Salario Digno (SD), pero hasta que se disponga de una base de referencia es importante pagar un salario mínimo, aunque se pague por horas o a destajo; ver, p. ej., el indicador 6.2.6 de los PyC.

## Comités de género

Según la RSPO (2017), se puede requerir que se establezca un comité de género que se ocupe específicamente de las áreas de interés para las mujeres, a fin de cumplir con los PyC de la RSPO. Este comité, que debería tener representantes de todas las áreas de trabajo, tratará aspectos tales como: capacitaciones sobre los derechos de las mujeres; asesoramiento para mujeres afectadas por la violencia; guarderías infantiles proporcionadas por los cultivadores y plantas extractoras; permiso a las mujeres para amamantar por hasta nueve meses antes de reiniciar la fumigación o el trabajo con productos químicos; y descansos específicos para las mujeres con el fin de permitir una lactancia efectiva. Las quejas se deberían procesar mediante mecanismos como los Comités Consultivos Conjuntos (CCC) con representación de género. Las quejas podrían ser internas (empleados) o externas.

### Comité de Género de Cargill (Indonesia)

El Comité de Género de Cargill está constituido para todas las empleadas y cuenta con representantes de las plantas extractoras y las plantaciones. Tienen reuniones mensuales y tratan temas como las finanzas, etc. El presidente(a) reporta a la jefatura de la empresa y la información sobre las sesiones celebradas se comparte con los empleados. El Comité no representa a los pequeños productores independientes, pero si estos lo solicitan puede asesorar a las mujeres agricultoras sobre diferentes temas. Sin embargo, cuando se detecte el acoso se le mencionará a la persona líder de la aldea.

Por otra parte, hay aldeas en las que la esposa del jefe de la aldea organiza sesiones con mujeres campesinas para crear conciencia sobre diferentes temas. La relación entre el esposo y la esposa en el hogar y lograr combinar todas las tareas siguen siendo temas difíciles de discutir, ya que en la cultura musulmana el hombre es el jefe del hogar y esta cultura sigue arraigada en los pueblos. Según su experiencia, es más fácil discutir la toma de decisiones conjuntas en torno a la educación de los hijos que cualquier tema relacionado con el trabajo agrícola, ya que las mujeres prefieren dejar eso en manos de los hombres.

Fuente: Entrevista con Yunita Widiastuti

## Resultados para la empresa

### *Gestión de riesgos*

Evitar el daño a la reputación: El interés de los consumidores y los medios de comunicación en las condiciones de la cadena de suministro está creciendo, a medida que el mundo se hace más pequeño y está más interconectado. Ser consciente de las condiciones reales de la cadena de valor de la empresa y entablar un diálogo constructivo que fomente la mejora continua de la igualdad entre los géneros reduce en gran medida el riesgo de que una empresa sufra un daño repentino en su reputación, por ejemplo, cuando queda claro que las mujeres no reciben igual remuneración por igual trabajo.

### *Reducción de costos*

Reducción de los costos de reclutamiento y formación: Los trabajadores ocasionales van y vienen. La elevada rotación de personal conlleva gastos relacionados con la contratación y la formación continua de nuevos empleados. Si las mujeres tienen contratos a largo plazo o puestos permanentes, es más probable que permanezcan disponibles para la empresa. Se reducen los costos de reclutamiento y el exceso de personal para cubrir el ausentismo.

Reducción de los costos relacionados con el ausentismo: Las empresas con políticas como el trabajo flexible permiten a los empleados gestionar las responsabilidades de cuidado no remunerado de la familia y el hogar y les resulta más fácil atraer y retener a los trabajadores. Esto disminuye el ausentismo.

## Creación de valor

Cumplimiento de los estándares: las acciones sugeridas conducen a un mejor cumplimiento de los PyC de la RSPO, verificado en las auditorías de la RSPO. El estado de la auditoría se menciona en el sitio web de la RSPO y apoya la estrategia de mitigación de riesgos de una empresa.

La mejora de la productividad, a medida que aumenta la retención de los trabajadores y disminuye el ausentismo. También tiene un vínculo con la reducción de costos.

## Crecimiento

Reputación como empleador que responde a las necesidades de género: Acceso a los mercados de productos sostenibles de alto (o mayor) valor.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Igualdad de pago y contratos para hombres y mujeres.	Una mayor remuneración y estabilidad, seguridad de los ingresos y mejores condiciones laborales.	La voz de las mujeres se escucha en la comunicación entre la gerencia y los empleados.
Estrategias	Desarrollar diferentes tipos de formas para sustituir el trabajo ocasional y a destajo para las mujeres.  El departamento de recursos humanos comprueba si las mujeres cobran menos que los hombres por un trabajo similar. Si es así, los contratos se ajustarán.	Dar seguimiento a si las mujeres se están beneficiando de las (nuevas) disposiciones que sustituyen a los acuerdos de trabajo a destajo por el trabajo permanente y las posibilidades de ser incluidas en los regímenes de seguridad social (y de pensiones).  Mejorar las condiciones de trabajo de las mujeres.  Habilitarlas para el servicio de salud.  Garantizar la seguridad en la plantación.	Comunicar la política de contratación igualitaria en cuanto al género entre los empleados.  Crear conciencia a todo el personal y a los(las) supervisores(as) sobre la importancia de las buenas condiciones de trabajo para las mujeres.  Comunicar los logros.  Promover y apoyar a las mujeres para que se conviertan en miembros de los comités de trabajadores, sindicatos y comités de género y participen en los acuerdos de negociación colectiva.
Medición	Porcentaje o número de hombres y mujeres  - en trabajos de temporada y permanentes. - obtienen el mismo salario por trabajos similares.	Porcentaje o número de hombres y mujeres  - regímenes de seguridad social. - otras prestaciones (p. ej. vivienda).	Porcentaje o número de hombres y mujeres  - en las diferentes estructuras.

## Estrategia 2. Condiciones laborales flexibles para hombres y mujeres

### Indicador 6.5.3 Permitir descansos pagados

### Indicador 6.1.4 Se ofrece un empleo alternativo a las mujeres embarazadas

### Indicador 6.1.5 Se ha establecido un comité de género

#### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Una restricción, en general, es que las mujeres combinan el trabajo con el cuidado (familiar) no remunerado. Cuidan de los niños pequeños, llevan a los familiares a las citas médicas o cuidan de los familiares ancianos. Todo esto se hace además de las tareas domésticas habituales. Generalmente, los hombres dejan estas labores de cuidado no remunerado a sus esposas, madres o hijas. Una práctica común es que las mujeres elijan el cuidado de la familia en lugar de hacer un turno en el trabajo. Es una restricción que se manifiesta de varias formas, se explica por sí misma y se añade a la situación general de bajos ingresos de las trabajadoras: el trabajo permanente no es flexible y el trabajo ocasional es flexible pero inseguro. Para las empresas, sin embargo, significa un costo debido a la alta rotación de personal y el ausentismo.

Las mujeres embarazadas o en período de lactancia están limitadas a no poder trabajar con productos químicos, ya que, de lo contrario, corren graves riesgos para la salud. Esto es lo correcto, pero desafortunadamente significa también que las mujeres abandonan el trabajo cuando se quedan embarazadas. Asistir a los controles del embarazo a menudo entra en conflicto con las horas de trabajo regulares. Aunque esto es ilegal, a veces las mujeres son despedidas cuando están embarazadas. La leche en polvo es cara y a veces de baja calidad, lo que no la convierte en una buena alternativa para la lactancia materna, que es más saludable. Además, no siempre se dispone de un cuidado infantil asequible. Esto hace que las mujeres decidan quedarse en casa o pedirle a una hija o familiar que se quede en casa y no vaya a la escuela para cuidar a los niños.

#### Medidas clave para abordar estas restricciones basadas en el género

- 2.1 Permitir una mayor flexibilidad en el horario de trabajo para permitir combinar el empleo con las labores de cuidado.
- 2.2 Ofrecer un empleo alternativo a las mujeres embarazadas y lactantes.
- 2.3 Reconocer y apoyar a los empleados con responsabilidades de cuidado.
- 2.4 Comunicar las nuevas políticas y sensibilizar a los hombres sobre la redistribución de las tareas de cuidado en sus familias.

#### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 2.1 Permitir una mayor flexibilidad en el horario de trabajo para permitir combinar el empleo con las labores de cuidado.
  - Desarrollar programas y formación sobre los derechos de las mujeres, proporcionar instalaciones para el cuidado de los niños que permitan a las mujeres amamantar hasta los primeros nueve meses antes de reanudar las tareas de pulverización o uso de productos químicos, y dar a las mujeres tiempos de descanso específicos para permitir una lactancia efectiva. (Criterio 6.5)
  - La directiva ha evaluado las necesidades de las nuevas madres, en consulta con ellas, y se toman medidas para abordar las necesidades identificadas. Esto puede ser monitoreado por el Comité de Género. (Indicador 6.5.3)
  - Analizar cómo se podría flexibilizar el horario de trabajo y asegurar que no se requieran horas extras obligatorias para compensar el tiempo dedicado a las responsabilidades de cuidado.
  - Esto podría significar permitir que los trabajadores comiencen más tarde cuando tengan una cita médica o crear descansos o turnos flexibles.
  - Esto también podría lograrse con un horario de apertura más flexible del consultorio médico o de la guardería, p. ej. permitiendo a los padres, y especialmente a las madres, compaginar las citas médicas con el trabajo.
  - Un horario de trabajo más flexible ayuda a retener a las trabajadoras y no obliga a las mujeres a elegir las tareas de cuidado en lugar de trabajar.
  - Sensibilizar sobre el hecho de que los hombres también tienen responsabilidades respecto al cuidado de otras personas.

- En lugar de cambiar el trabajo ocasional por empleos permanentes, una empresa también podría considerar la posibilidad de mejorar la vida de los trabajadores ocasionales.

### **Mejorar la calidad de vida de las mujeres y los trabajadores ocasionales**

Según Lim Shu Ling, jefe de comunicaciones sobre sostenibilidad de la empresa de aceite de palma con sede en Singapur, Golden Agri-Resources (GAR), la cuestión del estatus laboral de la mujer es más compleja y la división del trabajo en la industria del aceite de palma no refleja necesariamente una discriminación contra la mujer. “Algunos trabajos, como la recolección de pesados racimos de aceite de palma, son físicamente exigentes y por lo tanto se asignan a los hombres”, nos dice. Sin embargo, esto podría considerarse de manera diferente en otras regiones.

“Supongo que se podría mirar a la agroempresa y pensar que las mujeres pueden no ser tratadas en igualdad de condiciones que los hombres, debido a la percepción de que hay más mujeres que están haciendo trabajos a tiempo parcial”, comenta. “Pero existe el peligro de no examinar con suficiente detalle las condiciones específicas del sector agrícola y la forma en que se desempeña el papel de la mujer en entornos más rurales en una comunidad agrícola”.

Añade que muchas mujeres prefieren la flexibilidad en sus horarios de trabajo y suelen combinar una variedad de trabajos domésticos, por lo que la mayoría de ellas son contratadas como trabajadoras a tiempo parcial. GAR ofrece puestos de duración determinada a las trabajadoras que deciden trabajar a tiempo parcial, para que puedan atender otras responsabilidades como el cuidado del hogar, mantener los huertos familiares y la gestión de negocios familiares secundarios.

Fuente: [www.eco-business.com/GAR](http://www.eco-business.com/GAR)

#### **2.2 Ofrecer alternativas de empleo a las mujeres embarazadas y lactantes (Indicador 6.1.4).**

- Garantizar la educación de las mujeres y la concienciación de la fuerza laboral sobre el derecho a la protección de la salud y la seguridad en las condiciones de trabajo, incluida la salvaguarda de la función de reproducción. (Criterio 6.5)
- Disponer de una guardería interna, una cafetería y/o una escuela ofrece lugares alternativos para que las mujeres trabajen. Estos no sólo son un gran beneficio social para los trabajadores, sino que crean más alternativas de trabajo para las mujeres embarazadas y/o lactantes.
- Otra opción podría ser emplear a estas mujeres en el vivero o en las plantas extractoras. Aunque la opinión general es que las mujeres hacen un trabajo menos intensivo en comparación con los hombres en la plantación, esto no es del todo cierto. El transporte de contenedores con pesticidas y bolsas de fertilizantes no es un trabajo ligero y probablemente sea comparable con otros trabajos en las plantas extractoras.
- Una posibilidad podría ser dar a las mujeres embarazadas la posibilidad de formarse en diversos temas: alfabetización, liderazgo femenino, formación sobre salud y seguridad, sensibilización sobre derechos laborales, etc., creando así más oportunidades.
- Considere el aplicar fertilizantes orgánicos, ya que esto reduce considerablemente el riesgo para la salud de todos los involucrados.

#### **2.3 Reconocer y apoyar a los empleados con responsabilidades de cuidado (Criterio 6.5).**

- Apoyar a los empleados (incluidos los trabajadores ocasionales) en sus responsabilidades de cuidado, proporcionando guarderías, escuelas y servicios médicos dentro de la empresa o en la comunidad. Prestar servicios sin deducir los costos del salario (lo que sucede a veces).
- Proporcionar espacios para la lactancia o la extracción de leche materna.
- Considere ofrecer acceso a lugares donde almacenar la leche materna, ya sea dentro de la empresa o en la comunidad.
- Estas estrategias evitan el estrés y la preocupación de las mujeres por el bienestar de los niños pequeños y permiten que los mayores (especialmente las hijas) permanezcan en la escuela.

2.4 Comunicar las nuevas políticas y sensibilizar a los hombres sobre la redistribución de las tareas de cuidado en sus familias (Indicador 6.1.5).

- Asegurar la adhesión de los hombres. Las nuevas políticas deben ser bien comunicadas a todos los trabajadores.
- Esto debería combinarse con la sensibilización de los hombres sobre una distribución más equitativa de los cuidados no remunerados en sus familias.
- Subrayar que cuando los hombres no asumen la parte que les corresponde de las tareas de cuidado no remuneradas, pueden perderse experiencias positivas y de afirmación de la vida, como los vínculos de por vida que pueden surgir de pasar tiempo con sus hijos a medida que crecen.

## Resultados para la empresa

### Gestión de riesgos

Evitar el daño a la reputación: conocer y ser transparente sobre las condiciones de la cadena de suministro es un paso importante para evitar el daño (repentino) a la reputación. La participación en diálogos constructivos con las partes interesadas y la introducción de mejoras, cuando sea posible, reduce en gran medida los riesgos para la reputación.

### Reducción de costos

Reducción de los costos de reclutamiento y formación: La elevada rotación de personal conlleva gastos relacionados con la contratación y la formación continua de nuevos empleados. Si las mujeres tienen un horario de trabajo más flexible y reciben trabajos alternativos cuando están embarazadas o amamantando, se mantendrán disponibles para la empresa.

### Creación de valor

Moral más alta y mayor productividad: Las mujeres que reciben apoyo para combinar el trabajo con las obligaciones familiares, o que pueden trabajar en lugares alternativos cuando están embarazadas, muestran una mayor lealtad a la empresa. Esto generalmente aumenta la productividad y la calidad en general del trabajo.

### Crecimiento

Capacidad de responder al aumento de la demanda de manera rentable y teniendo en cuenta las cuestiones de género.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Se han establecido modalidades de trabajo flexibles.	El trabajo se combina más fácilmente con las labores de cuidado no remunerado.	Reconocimiento de las labores de cuidado no remunerado de las mujeres.

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
<b>Estrategias</b>	<p>Flexibilizar los horarios de trabajo.</p> <p>Identificar trabajos alternativos para mujeres embarazadas y lactantes.</p>	<p>Seguimiento de la utilización de horarios de trabajo flexibles y de las bajas por maternidad o paternidad para el cuidado de los hijos. ¿Cuáles son los cuellos de botella en su aplicación?</p> <p>Ajustar las estrategias y/o incluir otras nuevas:</p> <p>Establecer</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- facilidades asequibles para el cuidado de los niños.</li> <li>- baja por maternidad/paternidad.</li> </ul>	<p>Involucrar a los cuidadores de manera efectiva en el diseño y la toma de decisiones, para que puedan expresar sus preocupaciones y elaborar planes que reflejen sus necesidades e intereses.</p> <p>Sensibilizar a los hombres sobre la redistribución de las labores de cuidado no remunerado en la familia.</p> <p>Sensibilizar a los(as) supervisores(as) para que permitan a empleados(as) disfrutar de la baja por maternidad/paternidad, facilitarles el uso de instalaciones para la lactancia o que acepten temporalmente otro trabajo mientras están embarazadas o amamantando.</p>
<b>Medición</b>	<p>Modalidades de trabajo flexibles.</p> <p>Apoyo a los cuidadores.</p>	<p>Porcentaje o número de hombres y mujeres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hacer uso de las facilidades.</li> <li>- apreciación de las facilidades.</li> </ul>	<p>Ejemplos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- quienes cuidan de otros se sienten reconocidos.</li> <li>- los hombres recurren a modalidades de trabajo flexibles.</li> <li>- tareas redistribuidas en las familias de los trabajadores.</li> </ul>

### Ejemplo: La empresa SolTuna: reducción del ausentismo y la rotación de las trabajadoras

Siendo la única instalación de fileteado y enlatado de atún en las Islas Salomón, un país donde la industria del atún representa el 18% del PIB, SolTuna se enfrenta a varios retos. La ubicación remota de las instalaciones hace que los costos de mano de obra, transporte y servicios de apoyo sean más elevados que los de sus competidores tradicionales de Tailandia y Filipinas. Para seguir siendo competitiva y proteger este importante sector, SolTuna necesita reducir sus costos operacionales. Los principales costos que se pueden reducir son los relacionados con el elevado ausentismo y la rotación de los empleados, especialmente entre el personal de producción, que cuenta con una proporción relativamente alta de mujeres.

La mayoría de los trabajadores del centro proceden de la agricultura de subsistencia o del trabajo informal y tienen un bajo nivel de alfabetización y de aritmética básica. Un 86% de los trabajadores ya no tienen dinero el día antes del día de pago. Para cubrir los gastos del hogar, no tienen más remedio que vender en el mercado sus propios productos, como el pescado local, en lugar de trabajar su turno en SolTuna. De este modo, reciben dinero inmediatamente, pero se pierden una importante prima por asistencia a la fábrica.

Los trabajadores ausentes son en su mayoría mujeres jóvenes y casadas, que tienen que cuidar de sus hijos y de otros miembros de la familia. El 44% de las cartas de dimisión citaban el cuidado de niños o personas mayores como el motivo para dejar SolTuna, mientras que el 38% de todas las ausencias en SolTuna se deben a bajas por enfermedad, y otro 10% a 'problemas familiares', como la violencia de género. En la empresa, las mujeres tenían pocas perspectivas de avance profesional o de acceso a las viviendas de la empresa.

SolTuna empezó a abordar estas limitaciones ofreciendo a las mujeres más flexibilidad en los horarios de trabajo y acceso a empleos alternativos. Se ayudó a los trabajadores a entender el cálculo del salario en función del número de días trabajados y especialmente de la cantidad de horas extraordinarias trabajadas. De este modo, los trabajadores estarán motivados para hacer horas extras cuando sea necesario. También se estudió cómo hacer más equitativo el reparto de las prestaciones entre hombres y mujeres. Se nombró a una mujer como presidenta de un comité específicamente creado a los efectos y se consiguió una representación equitativa de los trabajadores.

Se redujeron significativamente los costos de exceso de personal y de horas extraordinarias por ausencias imprevistas de los empleados. Los índices de satisfacción de los empleados aumentaron y se favoreció la retención del personal.

Fuente: Fair & Sustainable/AgriProfocus, 2019<sup>16</sup>

## Estrategia 3. Hacer frente a la violencia de género

### Criterio 6.5 No hay acoso o abuso (de género) en el lugar de trabajo.

#### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Según la FAO<sup>17</sup>, la violencia de género es la violencia contra alguien específicamente porque es hombre o mujer. La violencia de género afecta tanto a hombres como a mujeres, pero las mujeres suelen ser las más afectadas. Esto es el resultado de un equilibrio de poder desigual entre hombres y mujeres. La forma más común de violencia de género es el abuso contra la mujer por parte de su pareja masculina. Las partes abusadas pueden sentirse deprimidas, menos interesadas en su trabajo o en sus pasatiempos, tener problemas para dormir, sentirse solas, aisladas, inútiles y poco atractivas. Pueden sentirse muy dependientes de su pareja, temerosas, ansiosas e indefensas. Puede que se les niegue la oportunidad de ganar dinero y de participar en eventos comunitarios o religiosos.

La violencia de género afecta principalmente a la población productiva de entre 15 y 45 años. Tiene efectos devastadores en el sector agrícola y la seguridad alimentaria: las enfermedades (incluido el VIH), las lesiones y los embarazos precoces como consecuencia de la violencia, y reducen la capacidad de trabajo, la productividad y los bienes para los medios de vida. Muchas víctimas y supervivientes de la violencia de género son estigmatizadas y excluidas de las actividades comunitarias y sociales y se les priva de apoyo.

Asimismo, en el lugar de trabajo, las mujeres de todo el mundo se ven afectadas de manera desproporcionada por la violencia de género, incluido el acoso y la agresión sexual. Millones de trabajadoras se ven obligadas a trabajar en un entorno intimidatorio, hostil o humillante, y experimentan diversas formas de conducta sexual no deseada. A las mujeres se les piden favores sexuales, se las expone a bromas, insinuaciones y comentarios inapropiados y a contactos físicos no deseados que pueden llegar a constituir una agresión. A pesar de su escala masiva, el acoso sexual en el lugar de trabajo sigue sin denunciarse por temor a la incredulidad, la culpa o las represalias sociales o profesionales.

La violencia por motivos de género no sólo perjudica a las víctimas, en su mayoría mujeres y sus familias, sino que también reduce la productividad de las mujeres como agricultoras o empleadas. Las empresas deberían adoptar una postura activa contra la violencia de género en su ámbito de trabajo y, cuando sea

---

<sup>16</sup> Reducción del ausentismo y rotación de las trabajadoras de la industria atunera, Islas Salomón La experiencia de SolTuna, en asociación con la CFI: la justificación económica para abordar las restricciones de género de las empleadas en las Islas Salomón. Fair & Sustainable/AgriProFocus 2019 [Lea aquí](#) el documento de 2 páginas

<sup>17</sup> FAO (2018). *How can we protect men, women and children from gender-based violence? Addressing GBV in the food security and agriculture sector.* [Leer aquí.](#)

posible, abordarla también a nivel de la comunidad, con la participación de hombres y mujeres y de sus líderes.

### Medidas clave para abordar estas restricciones basadas en el género

- 3.1 Desarrollar y establecer una política de tolerancia cero para la violencia de género.
- 3.2 Instalar baños y vestuarios separados para hombres y mujeres.
- 3.3 Capacitar a todo el personal, los trabajadores y las personas clave de las comunidades en la prevención y la respuesta a la violencia de género.
- 3.4 Facilitar el acceso de las víctimas a servicios de asesoramiento y de salud.
- 3.5 Considerar la posibilidad de que sean supervisoras quienes supervisan a las trabajadoras.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 3.1 Desarrollar y establecer una política de tolerancia cero respecto a la violencia de género (Indicador 6.5.1).
  - Desarrollar una política y protocolos, y los procedimientos para abordar todas las formas de violencia de género que puedan producirse en el lugar de trabajo, o que afecten a las trabajadoras, como procedimientos de denuncia internos que sean eficaces y accesibles (Criterio 6.5).
  - La política se comunica a todos los niveles de la fuerza laboral (indicador 6.5.1).
  - La elaboración de una política de tolerancia cero es un buen comienzo, pero a menudo no basta para prevenir, detectar y responder a los incidentes, independientemente de que ocurran en las comunidades o en el trabajo.
  - Asociarse con una organización que tenga experiencia en el tratamiento de la violencia de género, como el acoso sexual en el lugar de trabajo o cuando se viaja al trabajo, p. ej., una ONG, una organización de mujeres o tal vez una consultora, si la empresa no tiene experiencia interna en este campo.
  - Solicite a la organización experta apoyo para analizar cuál es el entendimiento común de la violencia de género y la identificación de riesgos como la cultura y el conocimiento local, la actitud y los comportamientos y las prácticas perjudiciales.
  - Formular medidas de protección basadas en este análisis. Elementos importantes son la forma en que los supervisores y gerentes pueden promover la denuncia de incidentes y la forma en que se sancionan las prácticas discriminatorias.
- 3.2 Instalar baños y vestuarios separados para hombres y mujeres (Criterio 3.6 e Indicador 6.2.4).
  - Muchos incidentes se pueden prevenir cuando las instalaciones en el trabajo tienen espacios dedicados a hombres y mujeres, como baños y vestuarios separados.
  - Las instalaciones deben estar bien repartidas por toda la plantación. En los rincones remotos, las mujeres tienen más riesgos ya que no hay control social. Las instalaciones deben mantenerse limpias diariamente.
  - Es posible combinar un lugar de lactancia con un vestuario.
- 3.3 Capacitar a todo el personal, trabajadores y personas clave de las comunidades en la prevención de la violencia de género y la respuesta a ella (Indicador 6.1.5).
  - Comunique la política de tolerancia cero a todos los trabajadores y al personal de la empresa.
  - Asigne una persona a la que pueda acudir una víctima de violencia de género para presentar una denuncia.
  - Asignar y formar a una persona a la que una víctima de violencia de género pueda acudir para presentar una denuncia con la seguridad de que su denuncia será tratada con estricta confidencialidad.
  - Hay un amplio margen para explicar la política de tolerancia cero y cómo se aplicará, incluida la denuncia y la sanción de los incidentes. Aunque algunos de estos elementos podrían ya formar

parte de la formación general en materia de salud y seguridad, es aconsejable prestar una atención especial a este elemento, o incluso dedicarle una capacitación separada.

- En la medida de lo posible, vincular la capacitación de la empresa a una capacitación más basada en la comunidad y a campañas comunitarias centradas en los jóvenes y las parejas. Explique que la violencia doméstica también es acoso sexual.

#### 3.4 Facilitar el acceso de las víctimas a los servicios de asesoramiento y de salud (Criterio 6.5).

- Como se ha señalado anteriormente, el acoso y el abuso sexuales perjudican a las víctimas y éstas pueden necesitar asesoramiento u otro tipo de tratamiento médico. Deben recibir tiempo libre remunerado del trabajo para buscar atención médica o tener acceso a asesoramiento.
- Asigne a una persona de la empresa que pueda organizar el asesoramiento. Lo ideal sería que la empresa dispusiera de un servicio independiente de asesoría.
- Compruebe si el mecanismo de reclamos incluye también el asesoramiento como posible seguimiento.

#### 3.5 Considerar la posibilidad de que sean supervisoras quienes supervisan a las trabajadoras (Indicador 6.1.1).

- Dado que las trabajadoras son acosadas regularmente por los supervisores que quieren tener relaciones sexuales con ellas, considere el tener supervisoras para el trabajo que es realizado predominantemente por trabajadoras.

#### **Política sobre la violencia de género - Bumitama**

La gerencia de Bumitama nos explica que, lamentablemente, el acoso sexual y la violencia doméstica son una realidad en las plantaciones. Por ello, Bumitama ha desarrollado una política sobre este tema en un intento de crear conciencia a su personal y hacerse cargo de las denuncias. La empresa ha difundido información sobre el acoso y la violencia doméstica y se dispone de una dirección de correo electrónico donde poder hacer denuncias anónimas de cualquier caso de acoso sexual. Para hacer una denuncia es posible utilizar una computadora en el departamento de recursos humanos o usar un teléfono móvil personal. También es posible tan solo hacer preguntas, a título informativo.

Bumitama trabaja con los líderes locales para crear conciencia sobre el tema. Dentro de la empresa son muy estrictos en cuanto al comportamiento de los responsables (p. ej. supervisores, gerentes), y un comportamiento inadecuado significará el despido.

La empresa opina que también desempeñan un papel mediador cuando se denuncian los casos. A veces con la ayuda de un grupo de mujeres, un médico(a) o un psicólogo(a).

Fuente: Entrevista con Lim Sian Choo de Bumitama.

### **Resultados para la empresa**

#### **Gestión de riesgos**

Una alta prevalencia de las restricciones de género disminuirá la predisposición de las trabajadoras a trabajar para la empresa.

#### **Creación de valor**

Abordar la violencia de género contribuye a aumentar la productividad, ya que las víctimas de la violencia de género se sienten emocionalmente deprimidas, y las enfermedades, las lesiones y los embarazos precoces como resultado de la violencia reducen la capacidad de trabajo y la productividad.

#### **Reducción de costos**

Reducción de los costos relacionados con el ausentismo: Al igual que en la Estrategia 1, las empresas con políticas para hacer frente a la violencia de género retienen a sus trabajadoras y les levantan la moral, lo que se traduce en un menor ausentismo debido a lesiones, depresión, etc.

## Crecimiento

Reputación como empleador que responde a las necesidades de género: Acceso a los mercados de productos sostenibles de alto (o mayor) valor. Capacidad de responder al aumento de la demanda de manera rentable y teniendo en cuenta las cuestiones de género.

### Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Las mujeres aprenden que la violencia de género es inaceptable.	Se combate la violencia de género y las víctimas reciben ayuda y asesoramiento.	Las mujeres se sienten más seguras en el trabajo y libres de la violencia de género.
Estrategias	<p>Desarrollar una política de tolerancia cero sobre la violencia de género.</p> <p>Comunicar el mensaje de que la violencia de género es inaceptable en toda la empresa.</p> <p>Poner en marcha mecanismos para denunciar los incidentes de violencia de género (asignar un(a) consejero(a)).</p> <p>Poner a disposición de las víctimas de la violencia de género un servicio médico y de asesoramiento.</p>	<p>Animar y ayudar a las víctimas de la violencia de género a denunciar los incidentes.</p> <p>Comunicar la disponibilidad de servicios médicos y de asesoramiento para las víctimas de la violencia de género.</p>	<p>Crear un entorno de trabajo seguro en el que las mujeres puedan denunciar los comportamientos no deseados de los hombres (insinuaciones no deseadas, bromas, contacto físico, etc.).</p> <p>Organizar sesiones de capacitación sobre la política de violencia de género para todo el personal, con especial atención a los hombres, los supervisores y la gerencia.</p>
Medición	Número o porcentaje de hombres y mujeres a los que se ha llegado con el mensaje de que la violencia de género no es aceptable.	<p>Número de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- casos reportados.</li> <li>- víctimas que utilizan los servicios médicos y de asesoramiento prestados.</li> </ul>	Ejemplos de apoyo masculino a la campaña contra la violencia de género.

### Mujeres supervisoras en el sector de las flores

El sector de las flores de Kenia emplea a muchas mujeres, quienes suelen ganar menos que sus colegas masculinos. Las mujeres reciben menos formación y tienen pocas posibilidades de ascender. Además, a menudo tienen que enfrentarse al acoso sexual. Jack Kneppers, director/dueño de la empresa de rosas Maridadi Flowers (42 ha, 72 empleados en Naivasha) ha encontrado una solución radical para esto último.

En su empresa sólo hay mujeres como responsables de los departamentos donde hay roles mixtos. Se le ocurrió esta idea cuando descubrió que sus empleadas eran acosadas regularmente por los responsables que querían favores sexuales a cambio de seguridad laboral. Las mujeres están muy contentas con la nueva situación. Jack también está contento, ya que las mujeres trabajan más y la calidad media del trabajo de las mujeres es mucho mayor que la de los hombres. La empresa se beneficia de ello.

Fuente: HIVOS 2013, World eerlijke bloemen - de reis van de roos  
HIVOS 2013, Feria Mundial de las Flores - El Viaje de la Rosa)

## Estrategia 4. Igualdad de oportunidades laborales

### Indicador 6.1.3 Selección en el reclutamiento basada en las habilidades

#### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

En las sedes de empresas del sector del aceite de palma, un alto porcentaje de la mano de obra es femenina. Las mujeres trabajan en todos los niveles y a menudo están bien educadas. Esto aumenta los porcentajes generales de trabajadoras, especialmente en las grandes empresas.

#### Dificultades a la hora de reclutar a empleadas en las plantaciones

La experiencia de Cargill es que, como empresa, está interesada en contratar mujeres para trabajar en las plantaciones. Sin embargo, a la hora de reclutar mujeres, éstas no parecen estar muy interesadas en el trabajo de campo. “Prefieren un trabajo en el departamento financiero o jurídico, o en la gestión de la sostenibilidad. Es mucho más difícil hacer que se interesen por las operaciones de las fincas, ya que consideran que las condiciones para las mujeres en el campo son duras. Las mujeres trabajan en la finca, pero en funciones administrativas o en el laboratorio”, dice Widiastuti.

Fuente: Entrevista con Yunita Widiastuti de Cargill.

En las plantaciones del sector del aceite de palma, el porcentaje de mujeres empleadas es mucho menor. La mayoría de las mujeres son contratadas como trabajadoras ocasionales para trabajos como la fumigación de pesticidas, la aplicación de fertilizantes y la recolección de frutos sueltos. De esta manera, la empresa les niega derechos laborales como vacaciones, prestaciones de maternidad, etc., lo que hace que sus ingresos sean inestables y no se crea lealtad con la empresa.

Debido a los bajos niveles de educación y, en ocasiones, a la escasez de oportunidades de trabajo, las mujeres no se atreven a expresar su interés por los puestos más cualificados y mejor pagados, ni siquiera a mencionar su interés por las tareas no tradicionales para las que existe capacitación en el puesto de trabajo.

Dado que los puestos de gerencia están ocupados predominantemente por hombres, se presta menos atención a la promoción de las oportunidades de ascenso de las mujeres.

El hecho de ofrecer igualdad de oportunidades de empleo a mujeres y hombres, sobre la base de sus competencias para realizar un trabajo, contribuye a una fuerza de trabajo más diversa y a una mejor distribución de los ingresos en las comunidades y las familias. También puede contribuir en gran medida a modificar las normas sociales sobre el género y la división del trabajo en las comunidades que, de otro modo, podrían seguir siendo bastante conservadoras y restrictivas para las mujeres y los hombres.

#### Medidas clave para abordar estas restricciones basadas en el género

- 4.1 Organizar formación y mentorías adaptadas a las mujeres que ayuden a superar las barreras, p. ej. la alfabetización
- 4.2 Animar a las mujeres para que soliciten trabajos no tradicionales como el manejo de maquinaria o la conducción de camiones, o para que combinen actividades laborales/trabajos.
- 4.3 Animar a las mujeres para que soliciten puestos de liderazgo o de gerencia (nivel medio), ya que una gerencia de nivel medio y superior más equilibrada en cuanto al género apoya la inclusión de las mujeres en la fuerza laboral.
- 4.4 Mejorar la comunicación entre los trabajadores y la gerencia, especialmente en lo que respecta a la forma de abordar las restricciones de género.

#### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 4.1 Organizar formación y mentorías adaptadas a las mujeres que ayuden a superar las barreras, p. ej. la alfabetización

- Desarrollar una política de recursos humanos que proteja el derecho de las mujeres a trabajar, incluidos los siguientes principios (Criterio 6.1):
  - Derecho a la libre elección de profesión y empleo, y el derecho a ascender.
  - Seguridad laboral y todas las prestaciones y condiciones de servicio.
  - Derecho a recibir formación y reciclaje profesional, incluidos el aprendizaje, la formación profesional superior y la formación continua.
  - Derecho a la igualdad de remuneración, incluidas las prestaciones, y a la igualdad de trato con respecto al trabajo de igual valor, así como a la igualdad de trato en la evaluación de la calidad del trabajo.
- Proporcionar acceso a programas de alfabetización de adultos y de conocimientos financieros que ayuden a superar los bajos niveles de educación de las mujeres (y los hombres). Se sabe que los programas de alfabetización ayudan a los trabajadores a comprender mejor las instrucciones, a aumentar su capacidad de leer los avisos o rellenar formularios y a mantener los registros.
- El aumento del nivel de alfabetización abre otras oportunidades de trabajo como la ayuda en el mantenimiento de registros en el departamento de abastecimiento, por ejemplo.
- Los módulos de educación financiera deben incluir la comprensión de las nóminas y cómo calcular el salario en función del número de días trabajados y de la cantidad de horas extraordinarias trabajadas.
- Siempre que sea posible, se deben incluir módulos sobre cómo hacer un presupuesto doméstico para administrar el flujo de dinero en efectivo del hogar. Se puede invitar a los bancos locales a la fábrica, para que los trabajadores puedan abrir fácilmente su propia cuenta para recibir su paga. En el caso de las trabajadoras, esto impide que el esposo o parientes masculinos se apropien de su dinero.

#### 4.2 Animar a las mujeres para que soliciten trabajos no tradicionales como la manipulación de maquinaria o la conducción de camiones, o a combinar actividades a fin de alcanzar un empleo a tiempo completo.

- Proporcionar capacitación técnica en el lugar de trabajo, ya que así es más fácil para las mujeres compaginarla con las obligaciones familiares y también porque la capacitación práctica se ajusta mejor a sus niveles de educación.
- Este es ciertamente el caso de los trabajos no tradicionales, como por ejemplo el de chófer.
- Considere la posibilidad de ofrecer a las mujeres una combinación de tareas como la aplicación de fertilizantes y actividades en el vivero.

#### 4.3 Animar a las mujeres para que soliciten puestos de liderazgo o de gerencia (nivel medio), ya que una gerencia de nivel medio y superior más equilibrada en cuanto al género apoya la inclusión de las mujeres en la fuerza laboral:

- Las grandes empresas del sector del aceite de palma emplean a bastantes mujeres, especialmente en sus sedes nacionales: mujeres con títulos universitarios en ingeniería, tecnología alimentaria o gestión financiera. También hay muchas mujeres empleadas en la oficina principal de las plantaciones, en departamentos de finanzas y de administración, pero también en la gestión de la sostenibilidad o la seguridad.
- Proporcionar capacitación en materia de liderazgo femenino es un buen punto de partida para que las trabajadoras estén mejor preparadas para participar, por ejemplo, en el comité de género o como representantes de los trabajadores en los procesos de negociación colectiva.
- Para estos tipos de sesiones de capacitación, a menudo es necesario encontrar un buen socio/proveedor de servicios de capacitación o incluir módulos específicos en las sesiones de capacitación internas existentes.

### **Reclutamiento de mujeres - la experiencia de Bumitama**

La intención de Bumitama es contar con una mano de obra más equilibrada en cuanto al género, pero no es fácil contratar a mujeres con un título universitario para los puestos de la plantación. "Siempre intentamos reclutar mujeres universitarias del departamento de ciencias forestales ya que esta formación conlleva las particularidades del cultivo de la palma de aceite. Los recién graduados se asignan en calidad de aprendices a los diferentes departamentos de la empresa. Sin embargo, la contratación de mujeres es difícil. Las mujeres no se sienten atraídas por la industria del aceite de palma. Actualmente, sólo el 20-30% de los aprendices son mujeres. Al parecer, las mujeres prefieren los trabajos en la ciudad"

En la plantación se cuenta con los siguientes niveles de gerencia: supervisor, subdirector y director general. Los supervisores dirigen a los trabajadores en la ejecución de sus trabajos. Bumitama ha cambiado su enfoque y ahora recluta entre sus propios trabajadores y les da formación. Los aprendices reciben formación durante seis meses en el centro de Bumitama durante los cuáles reciben remuneración. El programa de entrenamiento incluye unas 100 personas al año. Después de terminar el entrenamiento, Bumitama discute con ellos sus preferencias en cuanto a las colocaciones y, si es posible, las empareja con un puesto de trabajo. Bumitama también anima a las mujeres a solicitar puestos de supervisión. "Creemos que este enfoque de abajo a arriba es más prometedor que la búsqueda de graduados universitarios. Bumitama tiene ahora un grupo experimental que se entrena de esta manera. Y por ahora se ve bien. Si se quedan, tienen posibilidades de ascender dentro de la empresa".

Fuente: Entrevista con Lim Sian Choo.

#### **4.4 Mejorar la comunicación entre los trabajadores y la gerencia, especialmente en lo que respecta a la forma de abordar las restricciones de género.**

- Para reforzar la comunicación entre la gerencia y la fuerza laboral en materia de género, todos los involucrados deben recibir formación sobre la conciencia de género.
- Más específicamente, el comité de género debe entender cómo se pueden abordar ciertas restricciones. Cuando entienden las posibles estrategias, serán capaces de consultar a trabajadores(as) y líderes de la comunidad y asesorar a la gerencia sobre las necesidades específicas. También estarán mejor equipados para monitorear las políticas de reclutamiento y mentoría y fomentar el ascenso de mujeres a otros puestos no tradicionales.

### **Resultados para la empresa**

#### ***Reducción de costos***

Retener a las personas adecuadas y mantener una fuerza laboral de alta calidad significa menos costos de contratación, así como tener la capacidad de cubrir las vacantes en la propia empresa.

#### ***Creación de valor***

Mantener el acceso a los mercados de alto valor gracias a un sólido historial de desempeño social. Mayor lealtad de los trabajadores y mayor motivación para trabajar horas extraordinarias cuando sea necesario.

#### ***Crecimiento***

Capacidad de responder al aumento de la demanda de manera rentable y teniendo en cuenta las cuestiones de género.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Tener una fuerza laboral masculina y femenina equilibrada.	Las mujeres se benefician por igual del trabajo que los hombres.	Las mujeres son valoradas como empleadas.
Estrategias	<p>Reclutar activamente a las mujeres.</p> <p>Contratar y formar a las mujeres para trabajos no estereotipados.</p> <p>Establecer una cuota de mujeres para los puestos de supervisión y gerencia.</p>	<p>Diseñar y organizar formación específica para el desarrollo profesional de las mujeres:</p> <p>Desarrollar vías transparentes de ascenso y regímenes de remuneración.</p> <p>Poner en marcha programas de asesoramiento y mentoría para mujeres.</p>	<p>Formar y apoyar a los supervisores y a la gerencia para la creación de condiciones favorables para las mujeres, también en puestos no estereotipados.</p> <p>Involucrar a las mujeres y a los comités de género en las decisiones importantes de la empresa, para probar que se valoran sus opiniones.</p> <p>Identificar a los aliados masculinos en materia de género para sensibilizar a los hombres sobre cómo pueden empoderar a las mujeres para que dejen oír su voz y reclamen sus derechos.</p>
Medición	Porcentaje o número de empleados masculinos y femeninos.	Ingresos ganados por hombres y mujeres.	Porcentaje o número de hombres y mujeres en puestos de gerencia y trabajos previamente conocidos como 'trabajos para hombres'.

## PARTE III EL TRABAJO CON PEQUEÑOS PRODUCTORES INDEPENDIENTES

---

### Estrategias para hacer frente a las restricciones por motivos de género de las pequeñas productoras

**Principio 1 - Optimización de la productividad, la eficiencia, los impactos positivos y la resiliencia**

**Principio 2 - Asegurar la legalidad, el respeto por los derechos a la tierra y el bienestar de la comunidad**

**Principio 3 - Respeto a los derechos humanos, incluidos los derechos y condiciones laborales**

#### La importancia de los grupos/organizaciones de pequeños productores concienciados con las cuestiones de género

Los pequeños productores son actores cada vez más importantes en el sector del aceite de palma. En Indonesia, alrededor del 40% de la palma de aceite es gestionada por pequeños productores independientes o participantes en planes de sistemas pequeños productores, que aportan el 40% del suministro total.<sup>18</sup> El hogar es fundamental para comprender el funcionamiento de los sistemas de producción de los pequeños productores. La tierra, la mano de obra y otros recursos se gestionan dentro del hogar. Las mujeres desempeñan un papel importante en las explotaciones agrícolas familiares de los pequeños productores. Sin embargo, sus actividades no siempre son reconocidas. Las actividades agrícolas de las pequeñas productoras se consideran a menudo parte de sus tareas domésticas. Como consecuencia, sus contribuciones siguen siendo informales.

En este capítulo se describen varias restricciones de género relacionadas con los pequeños productores y se indican las estrategias y medidas que los pequeños productores independientes pueden adoptar individualmente o en grupo para superar esas restricciones. También se describe lo que pueden hacer las empresas a los grupos de pequeños productores que entregan sus RFF.

#### ¿Qué es lo que dificulta la participación de las pequeñas productoras?

##### *Las mujeres no son percibidas como actores importantes en el sector del aceite de palma*

En muchos países, el aceite de palma se percibe como un cultivo de hombres, al igual que otros cultivos comerciales. Los cultivos de subsistencia se perciben como cultivos de mujeres. Además, el aceite de palma se percibe como algo arriesgado tanto en lo físico como en lo financiero y por lo tanto masculino. Según las entrevistas realizadas a mujeres y hombres de hogares de pequeños productores, los hombres poseen la fuerza necesaria para la cosecha y un mayor conocimiento y experiencia en las técnicas de cosecha y el uso óptimo de los fertilizantes. En comparación, las mujeres desempeñan un papel más limitado y a menudo definido, sobre todo como ayudantes o asistentes, más que como jornaleras contratadas o pequeñas productoras que manejan parcelas de palma de aceite. El trabajo de las mujeres en la agricultura de la palma de aceite se limita principalmente a trabajar en el vivero, la fertilización, la plantación y la recolección de frutos sueltos.

##### *Los programas de género se perciben como algo que sólo beneficia a las mujeres*

Es un concepto erróneo habitual que los programas de género en la agricultura se dirigen sólo a las mujeres o son discriminatorios contra los hombres. Los programas de género exitosos apuntan a cerrar la brecha entre mujeres y hombres, para que ambos se beneficien. En otros sectores, como el del café y el del cacao, se ha acumulado una experiencia considerable que demuestra que los programas de género son beneficiosos tanto para las mujeres como para los hombres. A partir de diagnósticos de género y hogar, las familias de agricultores pueden reconocer mejor el valor que cada miembro de la familia aporta al hogar y aumentar la comprensión de las pequeñas explotaciones agrícolas como un negocio familiar.

---

<sup>18</sup> CIFOR, Li, T. (2015). *Social Impacts of Oil Palm in Indonesia: A Gendered Perspective from West Kalimantan*. Bogor, Indonesia, pág. 2.

Esto puede llevar a una mejor cooperación entre los miembros de la familia, fortaleciendo al mismo tiempo las cadenas de suministro de la agricultura familiar y la agroempresa.

### ***El derecho de las mujeres al uso de la tierra no siempre se reconoce***

Otro factor que dificulta la participación de las mujeres en la agricultura de pequeña escala es la falta de reconocimiento en algunos países del derecho de las mujeres al uso de la tierra. Reconocer este derecho implicaría automáticamente la necesidad de involucrarlas en la planificación del uso de la tierra y en los procesos de Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI). Si las empresas hacen participar a las mujeres en los procesos de adquisición de tierras, las mujeres ganarán influencia y obtendrán visibilidad, tanto como una parte interesada como un agente económico. Una vez que participan en la toma de decisiones sobre la adquisición de tierras, las mujeres están en mejor posición para reclamar y aumentar sus beneficios. Los procesos de CLPI sólo serán efectivos si el consentimiento se define no sólo a nivel de la comunidad sino también dentro de las comunidades, para hombres y mujeres.

### ***Las empresas y los grupos no entienden la justificación económica de una estrategia empresarial que tenga en cuenta el género***

Todavía no se comprende bien la justificación económica de la participación de pequeñas productoras y de las mujeres de familias de pequeños productores. Algunas empresas más grandes, como Unilever, valoran a las mujeres como socias empoderadas con una mentalidad de sostenibilidad en sus cadenas de suministro y en su ruta hacia el mercado porque *es lo correcto*. Pero Unilever también entiende las razones comerciales de hacerlo. Según Unilever, las mujeres son el grupo de consumidores de mayor crecimiento. En todo el mundo, compran el 70% de los alimentos procesados, incluido el aceite de palma. Dado que el aceite de palma se utiliza como ingrediente en el 50% de los productos envasados y en la mayoría de los alimentos procesados, a Unilever y a los cultivadores les interesa económicamente mejorar la posición de las mujeres y comunicarlo a las consumidoras.

En otros sectores de todos los continentes, como el del té, el cacao y el café, caracterizados igualmente por modelos de plantaciones en gran escala y pequeños productores, se han recogido y analizado algunas experiencias y prácticas óptimas de mujeres propietarias de pequeñas explotaciones que pueden ser también útiles para el sector del aceite de palma. La publicación de la CFI *Investing in Women along Agribusiness Value Chains*<sup>19</sup> (Invertir en las mujeres como parte de las cadenas de valor de las agroempresas) ilustra la justificación económica para incluir a las mujeres en una variedad de agroempresas en todo el mundo. De la publicación se desprende claramente que las oportunidades de negocio para el sector privado son demasiado valiosas como para ser desaprovechadas.

### **Estrategias**

En esta guía de género se describen las siguientes estrategias:

1. Involucrar a las mujeres en los grupos/organizaciones de pequeños productores como miembros y como líderes
2. Igualdad de acceso de las mujeres a los servicios de grupo y/o de empresa.

---

<sup>19</sup> CFI (2016) ídem

## Estrategia 1. Involucrar a las mujeres en los grupos/organizaciones de pequeños productores

**Criterio 1.1 Los pequeños productores establecen una entidad legal que tiene la capacidad organizativa para cumplir con el Estándar PPI RSPO de 2019.**

**Criterio 3.6 No hay discriminación, acoso o abusos en la finca.**

### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Los valores tradicionales y las estructuras económicas históricas crean barreras desiguales a la participación de la mujer en grupos/organizaciones de pequeños productores. Es una práctica común que los grupos registren todas las fincas a nombre del cabeza de familia, típicamente un hombre. Esto da como resultado que los hombres dominen la organización de pequeños productores y tengan acceso a los servicios y otros beneficios proporcionados. Esta práctica contribuye a la percepción de que la producción de aceite de palma es un 'cultivo de hombres' y que sus cónyuges tienen poco que decir sobre la producción y la venta del cultivo; tampoco sobre qué hacer con los ingresos generados, aunque también tengan un papel en la producción de aceite de palma. Esto limita las posibilidades de las mujeres de beneficiarse de la producción y reduce la motivación de las mujeres para desempeñar un papel productivo en la producción de aceite de palma. Incluso las mujeres jefas de hogar en algunos lugares tienden a buscar un miembro masculino de la familia (hijo o hermano) para que la represente en la organización de pequeños productores. Si los grupos/organizaciones de pequeños productores ajustasen los criterios de contratación, ello podría dar lugar a la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres. Esto también contribuiría a aumentar el suministro a la empresa que compra los productos.

La mayoría de los grupos/organizaciones de pequeños productores están dominadas por miembros masculinos, que generalmente son considerados como el representante de su hogar familiar. Las mujeres no participan en las reuniones y si lo hacen suelen ser demasiado tímidas para hablar. Por lo tanto, no participan en los procesos de toma de decisiones. Incluso las mujeres cabezas de familia que son miembros de un grupo de pequeños productores a veces envían a un pariente masculino (hijo o hermano) para que las represente. Como consecuencia, en muchos casos las mujeres tienen poco o ningún acceso a los servicios de la empresa.

Los grupos/organizaciones de pequeños productores rara vez tienen líderes femeninos. Especialmente en las zonas más conservadoras, a menudo no es social y culturalmente aceptable incluir a las mujeres en organizaciones mixtas de agricultores. Esto da lugar a grupos/organizaciones de pequeños productores dominados por hombres. En estos casos, el fortalecimiento de las organizaciones exclusivamente femeninas puede ser un trampolín para el desarrollo de las cualidades de liderazgo de las mujeres. Los grupos exclusivamente femeninos o dirigidos por mujeres también pueden evitar la apropiación de los beneficios por parte de los hombres, lo que no es infrecuente en los grupos mixtos con liderazgo masculino. La organización de mujeres puede ser parte de la organización de pequeños productores que es más grande.

### Medidas clave para abordar estas restricciones basadas en el género

- 1.1 Incluir a las mujeres en los grupos/organizaciones de pequeños productores.
- 1.2 Crear conciencia de las restricciones basadas en el género para que las mujeres participen activamente en grupos/organizaciones de pequeños productores como miembros.
- 1.3 Formular estrategias para alentar la participación activa de las mujeres como miembros en grupos/organizaciones de pequeños productores.
- 1.4 Promover el desarrollo de liderazgo de las mujeres mediante grupos exclusivamente femeninos.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 1.1 Incluir a las mujeres en los grupos/organizaciones de pequeños productores:
  - Involucrar a todas las partes, incluidas las mujeres, en los procesos de toma de decisiones y comprender el contrato y aportar pruebas de ello. (Indicador 5.1.4 – PyC V.2018)
  - Crear conciencia sobre el importante papel de la mujer en la producción de aceite de palma.

- Fomentar la membresía de las mujeres en la organización de pequeños productores. Elija las opciones más apropiadas para su situación:
  - Invitar activamente a las mujeres cabezas de familia a que formen parte del grupo de pequeños productores.
  - Mientras ella tenga el control sobre los productos, él o ella puede convertirse en miembro, sin importar si tiene el título de propiedad sobre la tierra.
  - Registrar a ambos cónyuges de un hogar como miembros de la organización de pequeños productores.
  - Animar a los hombres a dar una parte de sus tierras a sus esposas, para que puedan unirse al grupo por derecho propio.
  - Registrar a las mujeres en los grupos.

### Sensibilizar sobre el papel de la mujer en la explotación de pequeños productores

Empresas como el fabricante de chocolate Mondelēz International se asoció con la CFI para identificar los papeles que desempeñan las mujeres y los hombres en el sector del cacao y evaluó su contribución en las diversas etapas del proceso de producción del cacao.

Los diagnósticos de hogar pueden permitir a las empresas evaluar las brechas y definir las oportunidades para las mujeres y los hombres que participan en el proceso de producción agrícola y ajustar los programas de género de las empresas en consecuencia.

Sobre la base de esos diagnósticos, las familias de agricultores pueden reconocer mejor el valor que aporta al hogar cada miembro de la familia y aumentar la comprensión de las pequeñas explotaciones agrícolas como un negocio familiar. Esto puede conducir a una mejor cooperación entre los miembros de la familia, fortaleciendo al mismo tiempo las familias de agricultores y las cadenas de suministro de la agroempresas.

1.2 Crear conciencia de las restricciones basadas en el género para que las mujeres participen activamente en grupos/organizaciones de pequeños productores como miembros y como líderes:

- Organizar un debate con los miembros de los grupos/organizaciones de pequeños productores (hombres y mujeres) utilizando la siguiente guía para evaluar los diversos factores que hacen que las mujeres se beneficien menos de los grupos/organizaciones de pequeños productores que los hombres.

### Directrices para el diálogo

- ¿Cuáles son los criterios para ser miembro de las organizaciones?
- ¿Cuáles son los beneficios para los miembros?
- ¿Cuántos miembros son hombres? ¿Cuántos miembros son mujeres?
- ¿Cuánto cuestan las cuotas de afiliación (registro y mantenimiento)?
- ¿Cuáles son los horarios, la frecuencia y el lugar de las reuniones?
- ¿Cree que ser un hombre o una mujer ayuda a alguien a convertirse en un líder?
- ¿Cuál es el número y el sexo de los oficiales de la organización?
- ¿Cuáles son las calificaciones necesarias para convertirse en el líder de una organización?
- ¿Qué recursos (financieros, tiempo, otros) se requieren para ser el líder de una organización?
- ¿Cuáles son los roles y posiciones de las mujeres dentro de la organización mixta?
- ¿Cómo son las relaciones de poder dentro de la organización?
- Investigar las posibles barreras al ingreso y la permanencia como miembros de las mujeres en las organizaciones.

- Investigar las barreras para que las mujeres se beneficien de los servicios de las organizaciones de pequeños productores.
- ¿Cuál es la capacidad de las mujeres líderes para influir en la toma de decisiones sobre los servicios del sector y el desarrollo de la cadena de valor?
- Investigar las posibles barreras a los puestos de liderazgo de las mujeres dentro de las organizaciones.

1.3 Formular estrategias para alentar la participación activa de las mujeres como miembros de grupos/organizaciones de pequeños productores:

- Utilice las siguientes directrices para el diálogo sobre las restricciones y soluciones relativas al acceso y la posición de la mujer en los grupos/organizaciones de pequeños productores.

## Soluciones para las tres restricciones de género que se observan con más frecuencia – guía para el diálogo

1. Las mujeres suelen tener dificultades para acceder a (los servicios de) los grupos/organizaciones de pequeños productores.

- Fomentar la membresía de los cónyuges y otros miembros de la familia.
- Crear conciencia de que la producción es un negocio familiar y que los grupos/organizaciones de pequeños productores deben centrarse en los miembros de la familia con sus propias perspectivas y necesidades.
- Crear conciencia de que, si la familia es miembro de la organización, todos los miembros de la familia deben beneficiarse de los servicios (p. ej., la formación que se imparte).
- Fomentar el cambio de las normas de la organización(es) para animar a que los miembros de la familia participen en las reuniones, la formación y accedan a los beneficios.
- Destacar los argumentos comerciales de la integración de las mujeres como miembros de pleno derecho de la organización de pequeños productores.

2. Si se permite a las mujeres ser miembros, a menudo se les limita la participación.

- Asegurarse de que la información sobre nuevas organizaciones se anuncie por medio de canales de comunicación utilizados tanto por hombres como por mujeres.
- Fomentar el pago de cuotas de ingreso y afiliación a un nivel y con un calendario de pagos que se lo puedan permitir tanto hombres como mujeres.
- Asegurar que las reuniones se celebren en horarios y lugares que faciliten la participación de las mujeres.

3. Si las mujeres participan como miembros, no acceden a los puestos de liderazgo.

- Proporcionar capacitación sobre la gobernanza de las organizaciones que establezca principios de liderazgo y de toma de decisiones equitativos desde el punto de vista del género (cuotas).
- Investigar las posibles barreras a los puestos de liderazgo de las mujeres dentro de las organizaciones.
- Ajustar la hora y el lugar de las reuniones y hacerse cargo del resto de limitaciones mencionadas.

1.4 Promover el desarrollo de liderazgo de las mujeres mediante grupos exclusivamente femeninos.

- Fortalecer los grupos exclusivos para mujeres, o si es posible utilizar los grupos ya existentes. En las zonas más conservadoras, las organizaciones exclusivamente femeninas son más adecuadas para abordar las restricciones basadas en el género. Dentro de esos grupos, las mujeres pueden expresar sus necesidades y opiniones y desarrollar habilidades de liderazgo y autoestima. El uso de grupos y redes existentes, a veces informales, puede tener más éxito que iniciarlos desde cero.
- Invertir en el desarrollo del liderazgo de las mujeres y en una gobernanza transparente. Esto permite a las mujeres asumir nuevos roles en las cadenas de valor como capacitadoras,

intermediarias y líderes. Oxfam Internacional<sup>20</sup> aporta pruebas rigurosas novedosas, procedentes de investigaciones cuantitativas y cualitativas realizadas en Etiopía, Malí y Tanzania, sobre los beneficios económicos y de empoderamiento de la participación de la mujer en grupos de acción colectiva en diferentes sistemas y mercados agrícolas. Un liderazgo que tenga en cuenta las cuestiones de género y una gobernanza de grupo transparente son fundamentales para garantizar la distribución equitativa de los beneficios, ya sea en grupos mixtos o sólo de mujeres.

- Asegurar la aceptación de los hombres es siempre importante, incluso cuando se fortalecen las organizaciones de mujeres agricultoras. Las relaciones entre grupos mixtos dominados por hombres y grupos (informales) dominados por mujeres pueden contribuir a aumentar la participación de las mujeres en grupos/organizaciones formales mixtos de pequeños productores. Las siguientes cuatro estrategias han demostrado ser muy efectivas:
  1. Involucrar a los hombres y a los líderes masculinos para crear un entorno propicio para aumentar la participación de los grupos de mujeres.
  2. Abordar la cuestión de las normas de afiliación de las organizaciones dominadas por hombres que discriminan directa o, más a menudo, indirectamente a las mujeres o a ciertas categorías de mujeres.
  3. Establecer grupos informales vinculados a los grupos formales, para aumentar la participación de las mujeres en los grupos formales a la vez que se apoya el desarrollo de su capacidad.
  4. Por último, considerar los papeles de los hombres y las mujeres, y cómo las relaciones de género se pueden renegociar a nivel de hogar, grupo y comunidad. La aplicación de una metodología de hogar como la descrita en la Parte IV (Estrategia 3) de esta Guía de Género puede ser una estrategia importante para aumentar la participación de la mujer en las organizaciones formales de pequeños productores.

## Resultados para el grupo de pequeños productores y la empresa

### **Reducción del riesgo**

El aumento de la producción y hacerla más estable y el suministro al grupo disminuyen el riesgo de incumplimiento de los acuerdos de venta o de los objetivos comerciales establecidos en el grupo.

### **Reducción de costos**

Las relaciones de la empresa con los hogares de los pequeños productores se suavizan, a medida que las mujeres desarrollan habilidades para ser un miembro activo y dejan oír su voz como miembros y líderes para expresar sus necesidades y defender sus intereses y los de sus familias.

### **Creación de valor**

Calidad de la producción: Producción más sostenible de RFF de alta calidad, porque tanto los agricultores como las agricultoras aplican buenas prácticas agrícolas. Además, tanto los esposos como las esposas, en su calidad de miembros de un grupo de pequeños productores, tienen igual acceso a los insumos y servicios, lo cual aumenta los rendimientos.

### **Crecimiento**

Acceso a mercados grandes y de alto valor: Es probable que los grupos/organizaciones de pequeños productores que obtengan buenos resultados en materia de igualdad de género y derechos humanos tengan acceso a mercados de productos sostenibles de alto nivel y valor, a relaciones comerciales a largo plazo y a un modelo comercial más estable.

---

<sup>20</sup> Oxfam Internacional, S. Baden (2013). *Women's Collective Action: Unlocking the Potential of Agricultural Markets*, pág. 12.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Un equilibrio entre hombres y mujeres en la membresía y el liderazgo del grupo/organización de pequeños productores.	Los hombres y las mujeres se benefician por igual del grupo/organización de pequeños productores.	Las mujeres son reconocidas como miembros y valoradas como líderes de la organización de pequeños productores por derecho propio.
Estrategias	<p>Reclutar activamente a mujeres agricultoras como miembros del grupo/organización de pequeños productores.</p> <p>Promover la inclusión de otros miembros del hogar (p. ej. los cónyuges).</p> <p>Ayudar a las mujeres a identificar sus necesidades e intereses en relación con los servicios de apoyo a la producción de aceite de palma.</p> <p>Capacitar a las mujeres para que dejen oír sus voces y expresen sus necesidades e intereses.</p>	<p>Garantizar que las pequeñas productoras se benefician de los servicios prestados por el grupo/organización de pequeños productores.</p> <p>Los servicios se prestan en horarios y lugares convenientes para las mujeres.</p> <p>Ambos cónyuges pueden beneficiarse de los servicios.</p> <p>Fomentar la capacidad de los líderes para atender las necesidades específicas de las mujeres.</p> <p>Poner en marcha un programa de desarrollo del liderazgo para mujeres líderes.</p> <p>Mentorías y formación de mujeres líderes.</p>	<p>Lograr la aceptación de los hombres a la participación de las mujeres en el grupo de pequeños productores como miembros y líderes.</p> <p>Organizar diálogos para sensibilizar a los hombres sobre la eliminación de las barreras que impiden que las mujeres se conviertan en miembros activos y líderes de la organización.</p> <p>Crear conciencia sobre las percepciones en torno a las expectativas de liderazgo y los estereotipos que limitan la visibilidad de las mujeres como posibles líderes.</p>
Medición	<p>Porcentaje o número de hombres y mujeres</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- productores</li> <li>- líderes</li> <li>- participantes en la formación</li> </ul>	<p>Porcentaje o número de hombres y mujeres</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- agricultores que se benefician de los servicios de la organización o grupo de pequeños productores.</li> <li>- programa de desarrollo del liderazgo.</li> </ul>	<p>Ejemplos del proceso (reuniones celebradas, campañas de sensibilización organizadas).</p> <p>Ejemplos de experiencias de mujeres líderes con éxito y sus vivencias.</p> <p>Ejemplos de hombres solidarios.</p>

## Estrategia 2. Acceso igualitario de las mujeres a los servicios del grupo/organización

### Estrategia 2. Acceso igualitario de las mujeres a los servicios del grupo/organización

#### Criterio 1.2 Los pequeños productores pueden gestionar su finca de manera eficaz

#### Criterio 1.3 Los pequeños productores aplican Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en sus explotaciones

#### Criterio 3.5 Las condiciones de trabajo y las instalaciones son seguras y cumplen los requisitos legales mínimos

#### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

El hecho de no reconocer el importante papel de la mujer en la producción de aceite de palma restringe el acceso de la mujer a los servicios de la empresa (como la capacitación para las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), los insumos y la tecnología) y afecta a su productividad. La baja productividad de los pequeños productores afecta negativamente a la rentabilidad de la empresa que compra su producto. Así que existen justificaciones económicas para asegurar la igualdad de acceso de las mujeres a los servicios de la empresa y a la formación.

Las empresas que imparten capacitación en BPA carecen de personal con la capacidad y las competencias necesarias para diseñar e impartir esa capacitación de manera que sea accesible para las mujeres. Son pocas las mujeres formadoras en BPA y las organizaciones que tienen estructuras, culturas, políticas y procedimientos con medidas claras para abordar la desigualdad de género. Como resultado, las mujeres reciben principalmente información de segunda mano de redes informales, en vez de proveedores expertos. La adopción por parte de las mujeres de prácticas, tecnologías y conocimientos empresariales mejorados sigue siendo inferior a la de sus homólogos masculinos. Por último, pero no por ello menos importante, los proveedores de capacitación en BPA deben reconocer que las agricultoras son un grupo diverso, y que pueden requerirse diversas estrategias para comunicarse con ellas y atender sus distintas necesidades.

A nivel individual, el bajo nivel de educación de las mujeres es una barrera clave para la formación especializada. Las responsabilidades domésticas y de cuidado también dificultan la participación de las mujeres en la formación o las demostraciones prácticas, especialmente si estas oportunidades de aprendizaje suceden lejos de casa, o las imparte un profesional masculino. Además, la falta de participación de las mujeres en los grupos/organizaciones de pequeños productores reduce la posibilidad de que las mujeres se comuniquen con los proveedores de servicios técnicos. Las mujeres sufren una triple carga de trabajo. Tienen que ocuparse de su familia y de las tareas domésticas relacionadas. Realizan trabajos agrícolas, a menudo tanto para el consumo doméstico como para el mercado. También tienen tareas relacionadas con la comunidad. Esto hace que las mujeres estén sobrecargadas y tengan poco tiempo. Así que a menudo les falta tiempo para participar en entrenamientos. Por otro lado, si se desarrolla una tecnología que reduce el trabajo, en la mayoría de los casos es para beneficio de los hombres.

Los pequeños productores necesitan insumos como semillas/plántulas (palmas jóvenes), fertilizantes y plaguicidas. Estos no siempre están disponibles o no están disponibles a tiempo, y son demasiado caros. Para las mujeres es aún más difícil tener acceso a estos insumos. Todos estos insumos son costosos y a menudo falta el (micro) crédito. Un problema para las mujeres en particular es el hecho de no disponer de la garantía o avales necesarios para un préstamo. Estos problemas son especialmente graves en el caso de las pequeñas productoras.

Las mujeres están expuestas de manera desproporcionada a los riesgos para la salud relacionados con el uso de plaguicidas y productos químicos, ya que la fumigación entra dentro del ámbito de responsabilidad de las mujeres. Aunque los procedimientos formales de seguridad prohíben a las mujeres embarazadas y en período de lactancia pulverizar con plaguicidas, estas normas no siempre se cumplen. Hay una falta de conciencia de que las mujeres necesitan ropa protectora cuando fumigan y una falta de disponibilidad de ropa.

Disponer de mejores herramientas y tecnología podría ser beneficioso para las mujeres, ya que reduce su carga de trabajo. La tecnología no sólo se refiere a la maquinaria, sino también a mejores herramientas manuales o al equipo de protección. La tecnología puede utilizarse para el trabajo productivo relacionado con la producción de aceite de palma, pero también para el trabajo reproductivo (p. ej. reduciendo el tiempo para acarrear agua o leña). Es probable que esta reducción de la carga de trabajo aumente la

motivación de las mujeres para trabajar. Esto es beneficioso para la familia de pequeños productores, ya que aumenta los ingresos familiares. La empresa que compra los productos también se beneficiará, a medida que las mujeres y la familia sean más productivas.

### Medidas clave para hacer frente a estas restricciones

- 2.1 Desarrollar una política de género para el grupo/organización de pequeños productores.
- 2.2 Hacer accesible a las mujeres la capacitación en materia de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA).
- 2.3 Asegurar que los insumos agrícolas estén disponibles para las mujeres.
- 2.4 Promover tecnologías para reducir la carga de trabajo de las mujeres.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 2.1 Desarrollar una política de género para el grupo/organización de pequeños productores.
  - Elaborar una política de género que demuestre que se tiene en cuenta a las mujeres por derecho propio con respecto al acceso a los servicios.
  - Establecer un comité de género para abordar las cuestiones que preocupan a las mujeres, así como las oportunidades y mejoras para ellas.
- 2.2 Hacer accesible a las mujeres la capacitación en materia de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) (Criterio 1.3).
  - Consultar a todos los pequeños productores interesados, incluidas las mujeres, para evaluar sus necesidades de apoyo a fin de mejorar sus medios de vida y su interés en la certificación RSPO. (Indicador 5.2.1 – PyC V.2018)
  - Aumentar el número de mujeres formadoras en cuestiones de BPA (p. ej. agentes de extensión agraria).
  - Aplicar un enfoque familiar, invitar a toda la familia a la formación en BPA.
  - Desarrollar servicios para atender las necesidades e intereses de las clientas.
  - Establecer cuotas para la participación de las mujeres en las sesiones de capacitación.
  - Crear conciencia a los hombres y a la comunidad en su conjunto sobre el importante papel de la mujer como agricultora.
  - Asegurarse de que se invita y anima directamente a las mujeres agricultoras, incluidas las mujeres de las familias de pequeños productores masculinos, a asistir a las sesiones de capacitación y extensión sobre BPA. Elegir los canales de comunicación apropiados.
  - Proporcionar los servicios de manera que las mujeres puedan participar (tiempo, lugar, tipo de formación). (Indicador 3.7.1)
  - Asegurarse de que los métodos de capacitación y extensión sean apropiados para las mujeres.
  - Reclutar una mezcla de personal de extensión femenino y masculino siempre que sea posible, porque la experiencia demuestra que las instructoras y las trabajadoras de extensión suelen ser más eficaces que los hombres para llegar a las agricultoras y capacitarlas.
  - Seleccionar a las mujeres como líderes en los enfoques de agricultor a agricultor.
- 2.3 Asegurar que los insumos agrícolas estén disponibles para las mujeres.
  - El grupo/organización debe proporcionar insumos de alta calidad (semillas/plántulas, fertilizantes/plaguicidas) a los pequeños productores por igual, tanto a hombres como a mujeres.
  - Asegurarse de que estos insumos estén disponibles en el momento adecuado (al comienzo de la temporada) también para las mujeres.
  - Sensibilizar y capacitar a los agricultores sobre el uso seguro de los plaguicidas, de acuerdo con las directrices de la RSPO:
    - Asegurarse de la disponibilidad y accesibilidad de la indumentaria de protección y de que esta se utiliza.
    - Insistir en que las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia nunca deben fumigar con plaguicidas para evitar problemas de salud que les afecten a ellas o a sus bebés. (Indicador 7.2.11)
    - En su lugar, deben solicitar la ayuda de trabajadores masculinos o incluso de fumigadores profesionales.
    - La empresa podría considerar la posibilidad de apoyar el establecimiento de grupos de hombres (jóvenes) que presten servicios profesionales de fumigación, como negocio.
  - Asegurarse de que los insumos sean asequibles, y/o estén disponibles a crédito, incluido para las mujeres.

- La empresa/planta extractora puede proporcionar insumos a crédito para abastecer a los pequeños productores, con el contrato como aval.
- El grupo/organización de pequeños productores también puede hacer un trato con una institución de microfinanciación o con un distribuidor de insumos para la concesión de préstamos para insumos, mientras que el contrato con la empresa (o planta extractora) sirve de aval.
- Ambos servicios (insumos y crédito) deben prestarse por igual a hombres y mujeres.
- Fomentar y apoyar el desarrollo de crédito y grupos de ahorro.
- Si la capacidad de ahorro de estos grupos es limitada, se puede cooperar con una institución de microfinanciación (IMF) para desarrollar un producto de préstamo basado en el aval social de estos grupos.

#### 2.4 Promover tecnologías para reducir la carga de trabajo de las mujeres.

- Desarrollar tecnologías para atender las necesidades e intereses de las mujeres.
  - Organizar grupos focales de diálogo con mujeres para evaluar su carga de trabajo e identificar las tareas más pesadas y las posibilidades de aliviarlas.
  - Considerar la posibilidad de aliviar las tareas productivas y reproductivas, ya que son partes interrelacionadas de la carga de trabajo de las mujeres.
- Poner esta tecnología a disposición de las mujeres a un precio asequible.
  - Considerar la posibilidad de desarrollar productos de préstamo para la nueva tecnología.
  - Las herramientas pequeñas podrían ser dadas en forma de subvención.
  - El alquiler de maquinaria más grande podría ser una opción.

### Resultados para el grupo de pequeños productores y la empresa

#### **Gestión de riesgos**

Evitar los problemas de salud de hombres y mujeres y de sus hijos no nacidos debidos al uso irresponsable de plaguicidas también evita el riesgo de una mala imagen para la empresa, que se produciría en caso de daños a la salud por el uso de plaguicidas.

Si se reduce el trabajo pesado de las mujeres, mediante la introducción de tecnología (maquinaria o herramientas manuales mejoradas) las condiciones de trabajo de las mujeres mejorarán, lo que contribuirá a la imagen de responsabilidad social del grupo y de la empresa a la que suministran.

#### **Reducción de costos**

Si las mujeres son copropietarias de la producción agrícola, la producción se basa en la toma de decisiones conjunta sobre la inversión y los gastos, las mujeres están más motivadas para producir para la empresa, lo que se traducirá en que los hogares vendan más productos a la empresa.

Si los hogares están más comprometidos con la venta a la empresa, los 'índices de fidelidad' serán altos. Esto reduce los costos de creación de relaciones con otros/nuevos proveedores.

#### **Creación de valor**

Aumento de los productos de alta calidad producidos de forma sostenible, debido a que las buenas prácticas agrícolas son aplicadas tanto por agricultores como por agricultoras.

Las mujeres suelen ser muy conscientes de la aplicación de lo que han aprendido en la formación. En otros sectores se observa que los hombres suelen cuestionar las recomendaciones técnicas y apenas cambian sus prácticas. En cambio, las mujeres están más abiertas a los nuevos conocimientos y adoptan las innovaciones más rápidamente.

Con una tecnología mejorada el trabajo puede hacerse más rápido, lo cual aumenta la eficiencia y la productividad. Las mujeres también podrían estar más motivadas para hacer el trabajo. A veces, los hombres incluso se hacen cargo del trabajo que antes hacían las mujeres cuando este se mecaniza, lo que reduce la carga de trabajo de las mujeres. Incluso la tecnología que reduce las tareas reproductivas de las mujeres, p. ej. el acarreo de agua podría contribuir indirectamente a una mayor productividad en las

tareas productivas, ya que hace que las tareas sean más fáciles y se hacen en menos tiempo, lo que libera tiempo para las mujeres.

### **Crecimiento**

Acceso a los mercados de productos certificados: Las mujeres como gestoras de calidad del hogar. En otros sectores, hay pruebas de que las mujeres suelen prestar más atención a la calidad de los productos que sus homólogos masculinos. Demuestran la responsabilidad y organización necesarias para cumplir con los estándares de certificación. Sin embargo, la cultura de género predominante a menudo hace que su trabajo sea menos visible y valorado.

### **Resultados para las mujeres**

	<b>Alcance</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Empoderamiento</b>
<b>Objetivos</b>	Las mujeres asisten a capacitaciones de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y tienen acceso a los insumos y la tecnología.	Las mujeres se benefician del aumento y mejora de la producción y de los mayores ingresos y la reducción de la carga laboral.	Las mujeres son reconocidas como pequeñas productoras y pueden tomar decisiones estratégicas sobre la producción agrícola.
<b>Estrategias</b>	Establecer cuotas para la participación de las mujeres en eventos de formación.  Invitar a las mujeres (y a cónyuges) a asistir a eventos de formación.	Evaluar la aplicación de los nuevos conocimientos, insumos y tecnología, si fuera necesario desarrollar estrategias para abordar los cuellos de botella en la aplicación de las BPA, los insumos y la tecnología.  Mejorar la estrategia o incluir otras.	Concienciación en las comunidades sobre el importante papel de la mujer como agricultora  Promover la finca familiar como una empresa en la que hombres y mujeres desempeñan funciones complementarias.

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Estrategias	<p>Abordar las barreras de género para participar en la formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar cuidadosamente el tiempo, el lugar y el idioma.</li> <li>- Organizar las sesiones de formación cerca de los lugares de residencia.</li> <li>- Utilizar formadoras que hablen el idioma local.</li> <li>- Limitar las pernoctaciones.</li> <li>- Proporcionar cuidado a los niños cuando sea necesario.</li> </ul> <p>Elegir el contenido y la metodología de formación apropiados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar módulos de capacitación que tengan en cuenta las necesidades y aspiraciones de las mujeres.</li> <li>- Aplicar metodologías participativas.</li> </ul> <p>Proporcionar insumos a las mujeres.</p> <p>Facilitar el acceso de las mujeres a las herramientas y la tecnología.</p>	<p>Proporcionar apoyo adicional a las mujeres, p. ej.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación práctica de campo.</li> <li>- Selección de mujeres como Agricultoras Modelo.</li> <li>- Aplicar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para ayudar a las mujeres a acceder a nueva información y conocimientos.</li> <li>- Hacer que los insumos sean fácilmente accesibles (cercanos, en menor cantidad, a menor precio).</li> <li>- Establecer grupos de ahorro y crédito y/o crear vínculos con las IMF para la existencia de créditos disponibles para los insumos o la tecnología.</li> <li>- Desarrollar herramientas y tecnología basadas en las necesidades de las mujeres, con el fin de reducir la carga de trabajo en la agricultura y las tareas domésticas.</li> <li>- Añadir tácticas de las columnas Alcance y Empoderamiento.</li> </ul>	<p>Sensibilizar a las parejas para que compartan la propiedad y la toma de decisiones</p> <p>Promover que los bienes, p. ej. las palmas de aceite estén (también) registrados a nombre de la mujer.</p> <p>Comunicar que las mujeres pueden ser capacitadoras de BPA y Agricultoras Líderes.</p> <p>Utilizar diversos medios de comunicación y actos presenciales para las campañas de comunicación y los eventos.</p> <p>Compartir ejemplos de familias ‘felices’.</p>
Medición	<p>Porcentaje o número de hombres y mujeres que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- participan en la formación de BPA.</li> <li>- acceden a insumos y tecnología.</li> </ul>	<p>Porcentaje o número de hombres y mujeres que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aplican nuevas técnicas después de las capacitaciones.</li> <li>- aumentan la productividad.</li> <li>- aumentan sus ingresos.</li> <li>- Utilizan la tecnología, las herramientas y la maquinaria para ser más productivos.</li> <li>- uso de tecnología para reducir las labores relacionadas con las tareas domésticas (p. ej. acarrear agua).</li> </ul>	<p>Porcentaje o número de hombres y mujeres que son Agricultores Líderes.</p> <p>Ejemplos de mujeres que han incrementado sus habilidades y la confianza en sí mismas para capacitar a otras personas.</p>

### Estrategias para atender las necesidades e intereses de las mujeres en las comunidades

#### ¿Por qué es importante esto?

Una empresa, ya sea una finca o una planta extractora, opera en un entorno. Las empresas pueden promover la igualdad de género en sus operaciones por la forma en que se relacionan con las comunidades locales en las que operan. Este compromiso puede adoptar la forma de gestionar sus efectos negativos en las comunidades, como los daños ambientales, el desplazamiento de la población y el uso de los recursos naturales.

Las empresas pueden desarrollar programas comunitarios para repartir sus efectos positivos de manera más equitativa entre las mujeres y los hombres de sus comunidades mediante el empleo, la contratación, las contribuciones caritativas y las inversiones (sociales). Esta parte proporciona consejos sobre cómo dejar que la comunidad en general (hombres y mujeres, niños y niñas) se beneficie de una empresa.

#### Las empresas no entienden la justificación económica para las relaciones comunitarias sensibles al género

Las empresas suelen pasar por alto la importancia de las buenas relaciones con las comunidades. Esto es aún más importante respecto al papel que desempeña la mujer en las comunidades. Se pasan por alto los efectos negativos de la empresa para las mujeres. Las actividades fuera de la actividad principal de la empresa, que es la producción de aceite de palma, no se consideran una responsabilidad de la empresa.

Se pasan por alto las oportunidades perdidas de una relación constructiva con las comunidades. Un mayor impacto en el desarrollo puede mejorar la imagen de una empresa y evitar los litigios y la interrupción de las operaciones de la empresa. También puede estimular un proceso de producción más sostenible mediante la creación de un grupo de reclutamiento más inclusivo dentro de la comunidad y fomentando la lealtad con las comunidades circundantes.

Un mayor impacto en el desarrollo puede mejorar la imagen de las empresas y estimular una producción más sostenible en el ámbito social. Esto debe hacerse teniendo en cuenta las necesidades e intereses de las mujeres. No sólo beneficiará a estas mujeres, sino también a sus familias. Esto se puede hacer mediante:

- la evaluación de los impactos sociales potenciales sobre las comunidades aledañas a una plantación, que incluirá un análisis de los posibles efectos en los medios de vida, y las diferencias en los efectos sobre las mujeres frente a los hombres (Criterio 3.4) y abordando los impactos negativos.
- programas sociales que promuevan los medios de vida de la comunidad y la igualdad de género (Criterio 3.4).

#### Estrategias

En esta parte se describen las siguientes estrategias:

1. Participación de las mujeres en la Planificación del Uso de la Tierra en la Comunidad y en los procesos de Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI).
2. Organizar iniciativas comunitarias que tengan en cuenta el género.
3. La igualdad en la toma de decisiones de hombres y mujeres en el hogar.
4. Reducción de los cuidados no remunerados y del trabajo doméstico.
5. Desarrollo de la pequeña empresa.

## Estrategia 1. Participación de las mujeres en los procesos de Planificación del Uso de la Tierra en la Comunidad y de CLPI

**Criterio 4.4 El uso de la tierra para la palma de aceite no disminuye los derechos legales, consuetudinarios o de uso de otros usuarios sin su Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI)**

### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

La propiedad de la tierra por parte de las mujeres, en general, sigue siendo relativamente baja en muchas regiones del mundo, ya que tanto los regímenes consuetudinarios como los de propiedad privada tienden a favorecer que los títulos de propiedad de la tierra estén a nombre del hombre como cabeza de familia. Si las mujeres hacen uso de la tierra, este uso a menudo no se formaliza. Las mujeres también utilizan las tierras comunes y los bosques para recolectar plantas medicinales, frutos secos, etc.

El control de la tierra suele ser una condición previa para la pertenencia a un grupo o sistema de pequeños productores y, por consiguiente, el acceso a insumos y servicios, así como a un mercado seguro. Por tanto, la falta de propiedad formal de la tierra puede tener importantes repercusiones en la participación de la mujer en las cadenas de valor agrícolas.

Los procesos participativos de Planificación del Uso de la Tierra en la Comunidad y de CLPI podrían ser una solución en estas situaciones, pero se debe prestar atención si estos enfoques se aplican de manera que se tenga en cuenta el género.

Cualquier empresa con plantaciones, o cualquier variación de un modelo de colaboración, están familiarizados con la Planificación Participativa del Uso de la Tierra en la Comunidad. Muchos países productores de aceite de palma tienen sistemas de tenencia y gobernanza débiles. En esos países, la mayoría de las tierras son tierras comunes o consuetudinarias (en contraposición a los derechos formales de tierras respaldados por escrituras). En el caso de nuevas plantaciones, de expansión de la plantación o de cambio de uso de la tierra, la planificación participativa del uso de la tierra en la comunidad es importante para garantizar que las comunidades tengan voz en la toma de decisiones sobre el paisaje en el que viven y el destino y uso futuro de sus tierras o terrenos comunes. Sin embargo, en muchos casos las mujeres no participan en las reuniones y, por lo tanto, es posible que no se tengan suficientemente en cuenta las necesidades e intereses de las mujeres.

El CLPI tiene por objeto garantizar que se ha obtenido un Consentimiento Libre, Previo e Informado genuino por parte de los propietarios de las tierras antes de la adquisición de las mismas por la empresa que participa en la cadena de suministro de aceite de palma. Para que el proceso de CLPI sea eficaz, se necesita una definición más detallada del consentimiento, no sólo a nivel de la comunidad sino también dentro de las propias comunidades. Si el CLPI se centra en la relación empresa - comunidad, las diferencias dentro de las comunidades, y en particular las dimensiones de género del CLPI, son habitualmente ignoradas. Lo que significa que, si el CLPI se aplica de manera neutral en cuanto al género, el estrato individual (femenino) a menudo se pasa por alto.

### Medidas clave para hacer frente a estas restricciones

- 1.1. Planificación Participativa del Uso de la Tierra en la Comunidad en la que participan las mujeres.
- 1.2 Procesos de Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) que incluyan a las mujeres.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

- 1.1. Planificación Participativa del Uso de la Tierra en la Comunidad en la que participan las mujeres.

Las mujeres necesitan una atención especial en la planificación del uso de la tierra porque sus conocimientos y experiencia suelen ser descuidados cuando se trata de la planificación y la adopción de decisiones sobre los procesos de desarrollo. Se sugiere aplicar las siguientes directrices:

- Formular objetivos explícitos de género.
- Asegurar que se invita explícitamente a las mujeres a participar y a expresar sus necesidades e intereses (si fuera necesario, consúltelas en grupos separados).
- Invitar a las mujeres solteras y a las mujeres que forman parte de un hogar.

- Informar a las mujeres sobre la importancia de representar sus intereses.
- Sensibilizar a las mujeres y a los hombres, ya que es posible que las actitudes culturales no acepten la presencia y la participación de la mujer en la esfera pública y su intervención en los procesos de adopción de decisiones.
- Tener en cuenta las restricciones de tiempo, carga de trabajo y movilidad de las mujeres al organizar reuniones y proporcionar materiales en un idioma apropiado para ellas.
- Fomentar la conciencia y la capacidad del personal de la agencia de implementación y garantizar el equilibrio de género en la dotación de personal.
- Asegurar que las mujeres estén presentes en todas las etapas del proceso:
  - La sensibilización.
  - Las reuniones preparatorias del grupo.
  - La recopilación de datos socioeconómicos sobre sus necesidades e intereses.
  - El análisis.
  - Las reuniones de difusión y las posibles reuniones de toma de decisiones.

### 1.2. Procesos de Consentimiento Libre, Previo e Informado (CLPI) que incluyan a las mujeres

- Involucrar tanto a las mujeres como a los hombres en el proceso. Esto es necesario para lograr una verdadera representación de las necesidades prácticas de las mujeres en cuanto a la tierra, que ofrezca resultados de consulta más pertinentes y precisos. (Indicador 4.4.2)
- Presentar alternativas realistas y viables a los antiguos usuarios de la tierra, así como a los que tienen derechos consuetudinarios. Los procesos de CLPI deben tener en cuenta la diversidad, las desigualdades y las diferencias de perspectivas dentro de la comunidad.
- Promover una participación de base amplia por parte de todos los interesados.
- Proporcionar a los posibles pequeños productores participantes en consorcios de plantación una explicación clara y coherente sobre sus derechos, obligaciones y beneficios.
- Proporcionarles información realista y bien documentada sobre las ganancias que se espera obtener de la tierra.
- Se asegura el establecimiento e implementación, monitoreo y evaluación, de forma participativa, de un procedimiento acordado mutuamente mediante el cual calcular y distribuir una compensación (monetaria o de otra clase) justa y con igualdad entre los géneros, y que se adoptan las medidas correctivas resultantes de esta evaluación. (Indicador 4.6.2)
- Asegurar la existencia de pruebas de que tanto los hombres como las mujeres disponen de igualdad de oportunidades de poseer títulos de propiedad de tierras para minifundios. (Indicador 4.6.3)

#### **Ejemplo: Planificación Participativa del Uso de la Tierra en el sector del aceite de palma**

Recientemente, un número modesto pero creciente de empresas de plantaciones ha comenzado a crear y probar conjuntamente modelos comerciales alternativos en torno a los bienes sociales en Indonesia. Los modelos empresariales innovadores tienen el potencial de ser inclusivos en cuanto al género y a los pequeños productores. Combinan el desarrollo de la cadena de valor (vertical) con un enfoque de paisaje (horizontal), incorporando todas las funciones paisajísticas pertinentes, como las tierras agrícolas, los bosques, el agua y el hábitat.

Como parte del enfoque de paisaje, en las comunidades se realizan actividades de planificación participativa del uso de la tierra y con perspectiva de género, lo que permite a las mujeres de las comunidades en las que predomina el aceite de palma elegir entre utilizar sus tierras para cultivos comerciales o alimentarios, o ambos. También se prevén sesiones de acción-aprendizaje sobre género lideradas por la comunidad sobre la planificación de la vida y los medios de vida individuales, que cambien la relación de poder con los proveedores de servicios, las partes interesadas del sector privado y los organismos gubernamentales. De este modo se pueden abordar las normas sociales y culturales adversas y los estereotipos de género.

La creación y aplicación conjuntas de modelos comerciales inclusivos se hace a menudo en asociación con las ONG, el gobierno local, las instituciones de conocimiento y con el apoyo de las partes interesadas de la parte posterior de la cadena de valor. Después de la fase de prueba, se espera que los nuevos modelos de negocio se amplíen y se transformen las operaciones comerciales de la empresa, así como eventualmente al sector en su conjunto, y provocar cambios en los principales problemas sociales en los contextos de las operaciones.

## Resultados para la empresa

### Gestión del riesgo

Prevenir los costos de la remediación en caso de que surjan conflictos.

### Reducción de costos

La participación de mujeres y de hombres en el proceso puede mostrar una verdadera descripción de las necesidades prácticas de las mujeres en cuanto a la tierra, ofreciendo resultados de consulta más pertinentes y precisos en beneficio de los medios de vida de las familias de las comunidades, lo que conduce a la estabilidad socioeconómica, que en última instancia ahorra los costos relacionados con la elevada rotación de personal, el ausentismo debido a la necesidad de obtener ingresos adicionales y la falta de fiabilidad de la fuerza laboral. Algunos ejemplos son:

- Proponer soluciones de gestión para los recursos que son fundamentales para los medios de vida sostenibles.
- Proponer prácticas alternativas de uso de la tierra y fuentes de ingresos para reducir la presión sobre la biodiversidad.
- Identificar las prioridades para las necesidades de desarrollo de las comunidades.

Las mujeres pueden proporcionar a una empresa una mayor conciencia de las siguientes percepciones, relevantes para una implementación exitosa del CLPI:

- Aumentar el conocimiento de las prácticas agrícolas, los conocimientos medicinales y las prácticas de curación.
- Mejora de la infraestructura y diseño de servicios sociales que satisfagan las necesidades de las comunidades indígenas.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Las mujeres participan en los procesos de Planificación Participativa del Uso de la Tierra y de CLPI.	Derechos de uso de la tierra para que las mujeres puedan satisfacer sus necesidades.	Las mujeres tienen voz en la toma de decisiones relacionadas con los procesos de uso de la tierra.

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
<b>Estrategias</b>	<p>Se invita a las mujeres a participar en todas las etapas de los procesos de Planificación Participativa del Uso de la Tierra y de Consentimiento Libre, Previo e Informado.</p> <p>Invitar a las mujeres (y a los grupos de mujeres) a participar en los procesos de toma de decisiones (incluidos los foros de partes interesadas, los diálogos, etc.).</p> <p>Sensibilizar a las mujeres sobre su derecho a participar en los procesos de CLPI.</p>	<p>Las necesidades de las mujeres en cuanto al uso de la tierra (para el uso productivo y reproductivo) forman parte de la planificación del uso de la tierra.</p> <p>Se busca activamente el consentimiento de las mujeres en la Planificación del Uso de la Tierra y el CLPI.</p>	<p>Sensibilizar a los hombres sobre la importancia de involucrar a las mujeres en los procesos de CLPI y de planificación del uso de la tierra.</p> <p>Concienciación del personal de la empresa y del gobierno y de los líderes de la comunidad sobre las funciones y los derechos de las mujeres en relación con el uso de la tierra.</p>
<b>Medición</b>	<p>Proporción de hombres y mujeres entre los participantes de las etapas del proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad de uso de la tierra asegurada para las mujeres.</li> <li>- Para qué propósitos/necesidades de las mujeres (ejemplos).</li> </ul>	<p>Ejemplos de decisiones tomadas en base a las aportaciones de las mujeres.</p>

## Estrategia 2. Organizar iniciativas comunitarias que tengan en cuenta el género

**Criterio 4.3 La unidad de certificación contribuye al desarrollo sostenible local según lo acordado por las comunidades locales (Estándar RSPO 2018), p. ej. programas de igualdad de género**

### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Las empresas se dan cuenta cada vez más de que es importante establecer relaciones constructivas con las comunidades aledañas a la empresa. Sin embargo, esto no siempre se hace de una manera sensible al género. Esto es una lástima, ya que las iniciativas comunitarias pueden promover la igualdad de género según la forma en que la empresa interactúa con las comunidades locales. La participación comunitaria suele adoptar la forma de empresas que gestionan sus impactos negativos en las comunidades, como los daños ambientales, el desplazamiento de la población y el uso de los recursos naturales; o mediante la creación de impactos socioeconómicos positivos, como la construcción de escuelas y centros de salud. Sería bueno que esas iniciativas se llevaran a cabo de manera que los impactos positivos se distribuyeran equitativamente entre mujeres y hombres mediante el empleo y la contratación, así como también mediante contribuciones de carácter benéfico e inversiones. Esta herramienta proporciona consejos sobre cómo dejar que la comunidad en general se beneficie del negocio.

### Medidas clave en las metodologías de los hogares

- 2.1 Seleccionar iniciativas comunitarias teniendo en cuenta las restricciones de género de la mujer.
- 2.2 Medida de los impactos.
- 2.3 Comunicar los resultados obtenidos.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

## 2.1 Seleccionar iniciativas comunitarias teniendo en cuenta las restricciones de género de la mujer

En el Cuadro 1 (abajo) se ofrece una serie de ejemplos de iniciativas y actividades comunitarias en las que las empresas pueden participar como parte de un enfoque de género y una estrategia de trabajo con la comunidad a nivel de toda la organización.<sup>21</sup> La lista de verificación también puede ser utilizada por un grupo de presión para alentar a la gerencia a abordar la igualdad de género en las relaciones entre una empresa y la comunidad.

Las estrategias 3, 4 y 5 de esta parte de la guía sobre género elaboran tres estrategias más focalizadas, que pueden aplicarse en el contexto de las iniciativas comunitarias. Se refieren a la toma de decisiones y al reparto de la carga de trabajo en el hogar (Estrategias 3 y 4) y al desarrollo de pequeñas empresas (Estrategia 5).

## 2.2 Medida de los impactos

- Formular indicadores específicos por actividad de acuerdo con el marco Alcance - Beneficio - Empoderamiento (ver también más abajo Resultados para las mujeres).
- Elaborar un sistema para reunir datos desglosados por género.
- Recolectar datos regularmente.

## 4.3 Informe

- Informe sobre los resultados obtenidos
- Usar las medidas formuladas de acuerdo con el marco Alcance - Beneficio - Empoderamiento

### Cuadro 1. Iniciativas comunitarias con enfoque de género

#### Empoderamiento de las mujeres

- Asegurar que las mujeres estén representadas en los órganos de gobernanza y de toma de decisiones, como los comités que se ocupan de la comunidad local y que toman decisiones sobre los proyectos de inversión en la comunidad.
- Consultar con la red de mujeres interna de la empresa, p. ej. el comité de género (si existe), para recolectar 'información' de las empleadas sobre las cuestiones de género en la comunidad y los enfoques para resolverlas.
- Establecer un proceso en el que se consulte a las mujeres de la comunidad para asegurar que sus voces sean escuchadas (en algunos casos puede ser útil consultar a las mujeres por separado).
- Consultar con las mujeres durante el proceso de determinación del alcance de los proyectos comunitarios y asegurar su representación para ayudar a identificar y seleccionar las iniciativas comunitarias financiadas por la empresa, así como en las estructuras de toma de decisiones y de gobernanza, de modo que puedan participar en la decisión de cómo se gastan los fondos, en qué comunidades y en qué tipos de iniciativas.
- Apoyar el establecimiento de un consejo consultivo de mujeres (externo) de la comunidad, si se considera útil.

#### Iniciativas comunitarias:

- Conectar al oficial de diversidad/especialista en género (si hubiera) de la empresa con el personal que diseña e implementa las iniciativas de la comunidad. Esta persona podría ser capaz de aportar una perspectiva de género única a los programas de la comunidad.

<sup>21</sup> Basado en el kit de herramientas de AgriProFocus, 2014, Gender in value chain, Herramienta 4.3c Business and the community, una herramienta adaptada de Oxfam International (2012) *Gender equality, it's your business. Resúmenes Informativos de Negocios No 7. Edición Internacional*.

- Averigüe si existen iniciativas apoyadas por el sector público con un enfoque de género que puedan ser de interés para la empresa. Considere si vale la pena aprovechar esas iniciativas en un acuerdo tripartito (sector privado, comunidad y gobierno).
- Asegurar que cualquier asociación (ya sea pública o privada) se ajusta a los valores de las empresas en materia de género.
- Colaborar estrechamente con los gobiernos y las comunidades locales en la elaboración de políticas y prácticas que promuevan la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de la mujer.
- Considerar el voluntariado de los empleados como un mecanismo para ayudar a comprender mejor y abordar las cuestiones de género en la comunidad local.
- Apoyar la prestación de información educativa sobre la violencia doméstica a la comunidad local.

#### Fomento de la capacidad de las mujeres:

- Para permitir la participación efectiva de las mujeres en los programas locales de la comunidad durante las etapas de diseño e implementación, identificar las necesidades de aprendizaje de las mujeres en la comunidad y ayudar a asegurar que estas necesidades son atendidas.
- Proporcionar información sobre carreras y programas de capacitación diseñados por la empresa para la comunidad local que sean accesibles y estén pensados tanto para mujeres como para hombres.
- Considere la posibilidad de establecer programas para alentar a las mujeres a entrar en áreas no tradicionales relacionadas con la empresa.

#### Evaluación de impacto social

- Asegurar que los impactos diferenciados por género en las comunidades locales se tengan en cuenta durante un proceso de evaluación del impacto ambiental y social y que se incluyan datos desglosados por género en la información obtenida de línea de base de referencia.

## Resultados para la empresa

### **Reducción del riesgo**

Evitar los litigios y la interrupción de las operaciones de la empresa y mejorar la conectividad con la comunidad y el desarrollo comunitario.

### **Reducción de costos**

Desarrollar un grupo de reclutamiento más inclusivo dentro de la comunidad.

### **Creación de valor**

Fomentar la lealtad con los productores y comunidades locales, aumentando la lealtad de los proveedores como pequeños productores (independientes) y los trabajadores.

### **Crecimiento**

La gestión y la presentación de informes sobre cuestiones de sostenibilidad, incluido el género, suelen considerarse el ámbito de las grandes organizaciones, pero las PYMES las adoptan cada vez más dentro de la cadena de suministro mundial. Son importantes para las empresas que quieren formar parte de las cadenas de valor sostenibles internacionales.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Las iniciativas comunitarias, incluidas las donaciones y subsidios, abordan la igualdad de género en la comunidad.	Contribuir al bienestar de las mujeres y los hombres de las comunidades afectadas.	Las iniciativas comunitarias contribuyen a dar voz a las mujeres en las comunidades.
Estrategias	<p>Desarrollar una política de empresa sobre iniciativas comunitarias en la que se establezca un compromiso claro de contribuir a la igualdad de género.</p> <p>Determinar los criterios para las actividades de inversión en el involucramiento de la comunidad.</p> <p>Poner en marcha mecanismos para su implementación.</p>	<p>Consultas proactivas con las mujeres locales sobre el diseño de programas de participación comunitaria e inversión.</p> <p>Ajustar las estrategias, si fuera necesario, o incluir otras adicionales, dado el objetivo de contribuir a la igualdad de género.</p>	<p>Apoyar las iniciativas comunitarias centradas en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cuestiones de desempoderamiento de las mujeres.</li> <li>- cuestiones relacionadas con la toma de decisiones en el hogar.</li> <li>- la posición de las mujeres en las estructuras comunitarias.</li> <li>- cuestiones relacionadas con la salud reproductiva.</li> <li>- hacer frente a la violencia doméstica.</li> </ul>
Medición	¿Cuántos hombres y mujeres han participado en los procesos de Planificación del Uso de la Tierra y del CLPI?	El tamaño (en dinero) del programa de inversión destinado a las mujeres.	<p>Ejemplos positivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de impacto sobre el género</li> <li>- de impactos en la comunidad relacionados con el género</li> </ul>

### Estrategia 3. La igualdad en la toma de decisiones de hombres y mujeres en el hogar

#### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Los hogares de muchas partes del mundo no son unidades cohesivas con necesidades, recursos, beneficios y objetivos compartidos. En realidad, las mujeres y los hombres de un mismo hogar suelen perseguir medios de vida distintos, mientras que las mujeres tienen mucho menos acceso a los recursos productivos, y menos poder y autonomía sobre la utilización de esos recursos y el uso de los beneficios que de ellos se derivan. Mientras tanto, están sobrecargados con tareas productivas, reproductivas y comunitarias. Los hombres, por otro lado, sienten la carga de su responsabilidad como cabeza de familia. Muchos esfuerzos para apoyar el empoderamiento de la mujer se centran en el fortalecimiento de las oportunidades económicas de la mujer y su capacidad de tomar decisiones en grupos u organizaciones. Sin embargo, las mismas mujeres suelen permanecer desempoderadas en el hogar. No tienen voz en la determinación de las prioridades y los gastos del hogar, ni en la atención de sus propias necesidades de salud. Esta situación dificulta la motivación de los miembros de la familia para contribuir al hogar como un negocio conjunto.

#### Metodologías domésticas para abordar estas restricciones

Las metodologías domésticas (MD) son metodologías participativas que permiten a los miembros de la familia trabajar juntos para mejorar las relaciones y la toma de decisiones, y lograr cargas de trabajo más equitativas. Su propósito es fortalecer el bienestar general del hogar y de todos sus miembros. Hay varias MD diferentes, que varían en cuanto al tipo, el costo y la duración de las actividades para hacer frente a la dinámica interna de la familia a fin de abordar las restricciones basadas en el género.

El núcleo de las MD es una metodología para la visión de hogar y la planificación de acciones. Los detalles de los instrumentos que se utilizarán en este proceso están disponibles al público. Los enfoques domésticos se han desarrollado para ser usados por parte de empresas y organizaciones de desarrollo.

Un ejemplo muy conocido de una metodología doméstica es el Sistema de Acción-Aprendizaje de Género (GALS, por sus siglas en inglés)<sup>22</sup> La metodología emplea diferentes herramientas y enfoques y la Figura 5 muestra una de ellas: la Ruta hacia la Visión Compartida. En este ejercicio se anima a todos los miembros de la familia a crear una visión del hogar, a evaluar su situación económica y social actual, a participar en la planificación conjunta de sus medios de vida y a compartir los beneficios que se derivan de trabajar en pro de objetivos comunes.

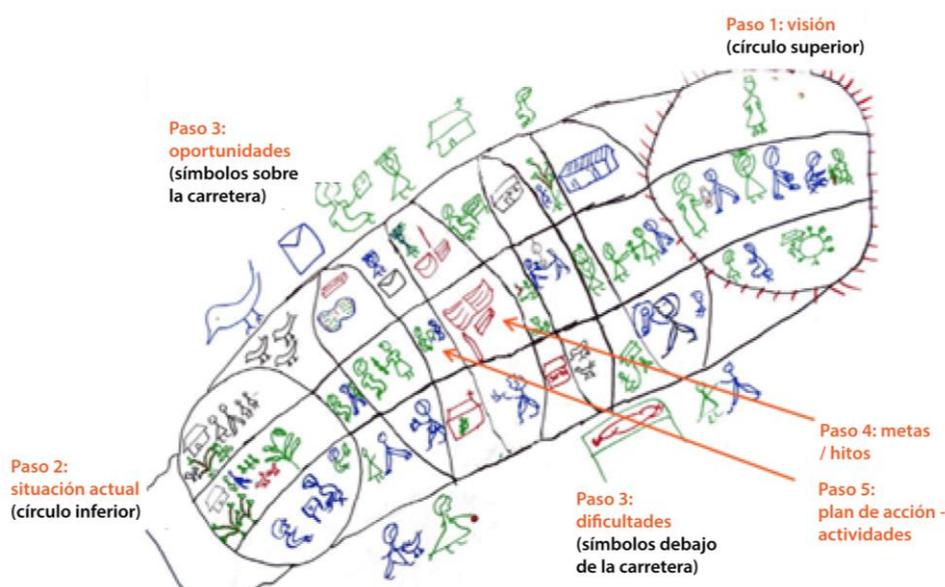


Figura 5. Ruta hacia la visión compartida de una familia feliz (herramienta del GALS). Realizada por una agricultora de Uganda, en: Mayoux, 2014

Otro ejemplo es el Enfoque por Hogares desarrollado en Uganda por la Fundación Hanns R. Neumann (HRNS)<sup>23</sup> para la cadena de valor del café en Uganda. El enfoque conduce a un aumento de la producción y la productividad de las cadenas de valor del café debido a la mano de obra común, presupuestos adecuados y la utilización de los ingresos familiares y, por lo tanto, a una mayor adopción de mejores tecnologías y a la reinversión en las empresas.

### Medidas clave en las metodologías de los hogares

- 3.1. Seleccionar una metodología de hogar.
- 3.2. Decidir la forma en que se quiere desplegar el enfoque.
- 3.3. Seleccionar un organismo de implementación y fomenta sus capacidades.
- 3.4. Aplicar un enfoque empresarial desde el principio.

<sup>22</sup> OxfamNovib (2014). *Gender Action Learning System. Practical guide for transforming gender and unequal power relations in value chains.*

<sup>23</sup> HRNS es una fundación creada por el Grupo Neumann, una empresa familiar líder de mercado en el sector del café en todo el mundo, <https://www.hrnstiftung.org/a-scientificallly-sound-gender-approach/>

3.5. Desarrollar un grupo de Trabajadores de Campo de la comunidad y de Agentes de Cambio/Parejas Modelo.

3.6. Asegurar el apoyo de los hombres.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

3.1. Seleccionar una metodología para el hogar (p. ej., GALS o el Enfoque de Hogares de HRNS).

- Asegurar que integra la sensibilización sobre el género con la planificación empresarial y promueve la familia como concepto empresarial.
- La metodología debería incluir la planificación financiera, que no está impulsada puramente por las ganancias y la expansión, sino que también presta atención al ahorro y al análisis y la reducción de riesgos.

3.2. Decidir la forma en que se quiere desplegar el enfoque.

- Darse cuenta de que el enfoque de hogares es un enfoque que se puede aplicar en las comunidades rurales.
- Todos los enfoques tienen en común que los Agentes de Cambio o las Parejas Modelo tienen que ser capacitados para que difundan el enfoque en sus pueblos.
- Algunas metodologías son más elaboradas y exigen más tiempo a los Agentes de Cambio/Parejas Modelo y a las personas de sus comunidades que otras. Esto tiene un costo.
- Seleccione un modelo acorde con los recursos financieros y humanos del programa u organización en cuestión.

3.3. Seleccionar un organismo de implementación y fomente sus capacidades.

- La empresa probablemente necesita asociarse con una ONG o un proveedor de servicios para esto.
- Tal vez este socio necesite también el fomento de sus capacidades por parte de un programa o de una organización que establezca estándares.

3.4. Aplicar un enfoque empresarial desde el principio.

- Para que el enfoque sea sostenible, debe desarrollarse un modelo de negocio para la capacitación de los Agentes de Cambio/Parejas Modelo.
- Esto crea la mayor cantidad de oportunidades para ampliar la acción y llegar a los hogares a mayor escala. Además, hay que pagar las sesiones de capacitación necesarias. Decida quién cubrirá los costos relacionados.

3.5. Desarrollar un grupo de Trabajadores de Campo de la comunidad y de Agentes de Cambio/Parejas Modelo.

3.6. Asegure el apoyo de los hombres.

- Asegurar el apoyo de los hombres en general y de los líderes de la comunidad en particular, para garantizar que el enfoque sea aceptado por las comunidades.

### Resultados para la empresa

#### *Creación de valor*

Mayor productividad y mejor calidad: Las mujeres son copropietarias de la producción de palma de aceite. La producción se basa en la toma de decisiones conjuntas sobre inversiones y gastos. Los miembros del hogar trabajan juntos y la mejora en la adopción de buenas prácticas agrícolas (BPA) por parte del esposo y la esposa da como resultado un mayor rendimiento y una mejor calidad.

Aumento de la lealtad de los proveedores: El aceite de palma se convierte en un cultivo familiar en lugar de lo que solía ser un cultivo de hombres. Esto hace que más hogares vendan Racimos de Frutos Frescos (RFF), lo que aumentará la oferta y mejorará las 'tasas de lealtad'.

#### *Crecimiento*

Acceso al mercado ético de alto valor: Vínculos más fuertes con compradores y consumidores. Los consumidores de productos con ingredientes de aceite de palma en Europa y los Estados Unidos aprecian que sus productos se produzcan de manera justa, y que beneficien tanto a hombres como a mujeres. Esto refuerza el vínculo con los consumidores finales.

### Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Las parejas son conscientes de que su familia es una empresa conjunta.	Mejoramiento del bienestar de las mujeres.	En el hogar existe una toma de decisiones conjunta y un reparto de las tareas.
Estrategias	<p>Seleccionar hombres y mujeres como Agentes de Cambio/Parejas Modelo para que desempeñen un papel clave en el enfoque de hogar.</p> <p>Formar a las parejas sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la elaboración de presupuestos y la planificación familiar conjunta.</li> <li>- reparto de la carga de trabajo.</li> <li>- toma de decisiones conjuntas sobre el uso de los ingresos.</li> </ul>	<p>Seguimiento de la aplicación de lo aprendido en la formación.</p> <p>Puesta en marcha de un programa de ayuda a las parejas motivadas.</p> <p>Organizar intercambios de experiencias entre parejas.</p>	Identificar y compartir historias de empresas familiares exitosas gestionadas conjuntamente.
Medición	<p>Número de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mujeres que son Agentes de Cambio.</li> <li>- Parejas modelo (esposo y esposa).</li> <li>- pueblos alcanzados.</li> <li>- parejas a las que se ha llegado en los pueblos.</li> </ul>	<p>Cifras que muestren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un aumento del producto agrícola vendido por familia.</li> <li>- aumento de los ingresos familiares.</li> <li>- mejores medios de vida.</li> <li>- escolarización de los niños.</li> </ul>	<p>Ejemplos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- planificación conjunta en el hogar.</li> <li>- reducción del desempoderamiento de la mujer en los hogares.</li> </ul>

### Ejemplo: La familia como negocio - Las experiencias de Kyagalanyi en Uganda

Las mujeres de las zonas rurales de Uganda aportan la mayor parte de la carga de trabajo en el cultivo del café. Desde el cuidado de las plantaciones de café hasta la recolección, el secado y la clasificación de los granos de café, representan hasta el 70% de la mano de obra total. Además, suelen ser las únicas responsables de encargarse del hogar y de cuidar de la familia. Sin embargo, rara vez tienen el mismo acceso a las oportunidades y los recursos que los hombres. En la mayoría de los casos, los hombres poseen, gestionan y controlan las tierras, los activos financieros y los ingresos de su familia. Por ello, es habitual que las mujeres vendan el café sin madurar a bajo precio a los intermediarios locales para pagar por las necesidades básicas del hogar. Además, las mujeres no pueden participar a menudo en las actividades de capacitación, lo que se traduce en una menor producción y una calidad inferior del café.

En 2013, Kyagalanyi comenzó a desarrollar los valores y las habilidades de igualdad de género de la empresa. La empresa desarrolló estrategias para garantizar que las mujeres también se beneficiasen del programa de apoyo a los agricultores. La gerencia animó al personal de campo a dirigir el foco de su atención a los hogares, en vez de a los miembros registrados. Esto dio lugar a que tanto los esposos como las esposas recibieran formación durante las visitas a las fincas y a que aumentara el porcentaje de mujeres que asistían a la formación en el grupo. El hecho de tener más personal femenino también atrajo a más afiliadas.

Para mejorar la colaboración y la toma de decisiones en los hogares, a mediados de 2017 Kyagalanyi comenzó a implementar un programa completo de género en sus cadenas de valor certificadas. La empresa ha creado 70 agrupaciones de género, alineadas con sus grupos de productores ya existentes, lo que ha dado lugar a que 1.400 hogares se beneficien actualmente del programa mediante la aplicación del enfoque por hogares desarrollado por HRNS. Cada grupo está dirigido por un(a) Agente de Cambio, que organiza sesiones para las parejas, con el objetivo de aumentar su transparencia financiera, la colaboración y la toma de decisiones en el hogar. Como efecto secundario importante de esta mayor colaboración, una parte de los ingresos del café se utiliza ahora para enviar a los niños a una escuela (o una mejor).

Para mejorar la gestión financiera de los hogares, los 70 grupos de género recibieron formación para establecer grupos de ahorro. Estos ayudan a las familias a ahorrar dinero, a la vez que les permite pedir préstamos. Además, se desarrolló un juego de mesa que imita el ciclo anual del café. Se juega con cuatro parejas y les muestra la importancia de la toma de decisiones conjunta, el mantenimiento de registros y la buena gestión de sus fincas de café.

Fuente: Fair & Sustainable/AgriProFocus/UTZ, 2019<sup>24</sup>

## Estrategia 4. Reducción de los cuidados no remunerados y del trabajo doméstico

### Criterio 6.5 Guía - acceso a cuidado infantil (ver también Parte II, Estrategia 2)

#### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Tanto en los países ricos como en los pobres, las mujeres, y a menudo las niñas, proporcionan una cantidad desigual y excesiva de cuidados no remunerados. La responsabilidad de realizar las labores de cuidado no remunerado recae de manera desproporcionada en las mujeres y las niñas, y esto es un problema. A nivel mundial, las mujeres realizan en promedio más del triple de las labores de cuidado no remunerado que realizan los hombres, llegando a más de cinco veces en las zonas rurales pobres. En las zonas rurales, esta división desigual del trabajo se combina con la falta de infraestructura básica (como la electricidad y el agua). Además, la falta de equipo que ahorre tiempo (como las lavadoras) y la falta de servicios de cuidado alternativos asequibles (como el cuidado de los niños) crean una importante carga de trabajo de cuidado no remunerado para las mujeres.<sup>25</sup> En las zonas rurales, gran parte del trabajo necesario para la agricultura se percibe como tareas domésticas, p. ej., acarrear agua (aunque sea para el ganado o para el riego), buscar leña y cocinar para los trabajadores.

#### Medidas clave para hacer frente a estas restricciones

El marco de las 4R es un marco fácil que resume los pasos clave que deben dar el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil y las empresas para restablecer el equilibrio y liberar a las mujeres de la pesada carga de las labores de cuidado no remunerado.

##### 4.1 Reconocimiento

##### 4.2 Reducción

<sup>24</sup> Café que 'viene con una historia' La experiencia de Kyagalanyi, en colaboración con UTZ – El caso de negocio para el enfoque doméstico en Uganda, Fair & Sustainable/AgriProFocus, 2019 [Lea aquí](#) el documento de 2 páginas.

<sup>25</sup> Unilever y Oxfam (2019). *Business Briefing on Unpaid Care and Domestic Work: (En inglés) Por qué el cuidado no remunerado de mujeres y niñas es importante para los negocios, y cómo las empresas pueden abordarlo*, p. 7.

#### 4.3 Redistribución

#### 4.4 Representación

### ¿Cómo llevar a cabo estas acciones?<sup>26</sup>

#### 4.1 Reconocimiento

- Reconocimiento de que las labores de cuidado no remunerado lo realizan principalmente las mujeres, entendiéndolo como un trabajo (un tipo de producción que crea valor) y reflejándolo como tal en las políticas pertinentes.
- El trabajo no remunerado de cuidado doméstico a nivel de las familias de pequeños productores está relacionado principalmente con el cuidado de los niños, la cocina para la familia y el acarreo de agua.
- Analizar las actividades que dan lugar a las restricciones de tiempo más severas.

#### 4.2 Reducción

- Reducir el número total de horas que deben dedicarse a tareas de cuidado no remuneradas por medio de la mejora del acceso a aparatos asequibles que ahorren tiempo y a infraestructura que facilite el cuidado y el apoyo, como el agua, la electricidad y el transporte público.
- Sin un buen acceso al agua, las mujeres se enfrentan a retos adicionales para llevar a cabo muchas tareas como lavar la ropa, limpiar la casa y cocinar. Tomar medidas para mejorar el acceso a los puntos de agua.
- Ir a por leña para cocinar es un aspecto que consume mucho tiempo. Las acciones podrían centrarse en hornos de cocina mejorados u otro combustible.
- El cuidado de los niños dificulta a las mujeres el trabajo en el campo. Las acciones relacionadas son servicios proporcionados por la empresa para el cuidado de niños.
- Discutir si la creación de instalaciones de lavandería es una opción.

#### 4.3 Redistribución

- Redistribuir las labores de cuidado no remunerado dentro del hogar de manera que la cantidad total de labores de cuidado no remunerado se reparta más equitativamente entre los miembros de la familia.
- Traspasar algunos de los costos, responsabilidades y oportunidades relacionados con las labores de cuidado no remunerado al Estado y al sector privado (p. ej. mediante servicios de cuidado de niños patrocinados por el Estado y el empleador y las licencias de maternidad y paternidad).
- Crear conciencia sobre la injusta distribución de las labores de cuidado no remunerado y los estereotipos relacionados.
- Sensibilizar a hombres y mujeres para redistribuir las tareas dentro de la familia.
- Subrayar que cuando los hombres no asumen la parte que les corresponde de las tareas de cuidado no remuneradas, pueden perderse experiencias positivas y de afirmación de la vida, como los vínculos de por vida que pueden surgir de pasar tiempo con los niños a medida que crecen.
- La desigualdad en la responsabilidad por las labores de cuidado no remunerado es tanto una oportunidad perdida para los hombres y los niños como un obstáculo importante en el camino hacia el logro de la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de las mujeres y las niñas.

#### 4.4 Representación

- Involucrar a los cuidadores, a menudo mujeres, en el análisis de los problemas relacionados con las tareas de cuidado y domésticas y en la identificación y planificación de soluciones.
- Involucrar eficazmente a los cuidadores en el diseño y la toma de decisiones, de modo que puedan expresar sus preocupaciones y dar forma a políticas, presupuestos y planes que reflejen sus necesidades e intereses.

---

<sup>26</sup> Oxfam (2019), ídem.

## Resultados para la empresa

### Creación de valor

Si el trabajo de cuidados no remunerados en el hogar se reparte entre el esposo y la esposa, es más fácil que las mujeres realicen un trabajo remunerado en la empresa. Además, las niñas (hijas) tienen más posibilidades de ir a la escuela.

### Crecimiento

Con esta estrategia en los hogares, la empresa demuestra que toma en serio la igualdad de género y la capacitación de las mujeres, creando así oportunidades en los mercados de sostenibilidad social.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Se hace visible la carga de trabajo de cuidados no remunerados de las mujeres.	Reducción de la carga de trabajo de las mujeres y mejora del bienestar.	Un reparto más equitativo entre marido y mujer del cuidado no remunerado.
Estrategias	Identificar las necesidades e intereses de las mujeres para reducir su carga de trabajo.	Establecer acciones o tecnologías para reducir la carga de labores de cuidado no remunerado de las mujeres.	Sensibilizar a las familias sobre la división del trabajo y el uso del tiempo de hombres y mujeres  y la necesidad de equilibrar la carga de trabajo de cuidado no remunerado mediante la distribución de tareas entre esposo y esposa.
Medición	Número o porcentaje de mujeres y hombres alcanzados por medida.	Cantidad de tiempo ahorrado como resultado de la introducción de tecnologías o la redistribución de tareas.	Ejemplos de redistribución y reducción de las tareas de cuidado no remuneradas de las mujeres.

## Estrategia 5. Desarrollo de la pequeña empresa

**Criterio 4.3 La unidad de certificación contribuye al desarrollo sostenible local según lo acordado por las comunidades locales**

### ¿Cuáles son las restricciones basadas en el género?

Las comunidades de las zonas productoras de aceite de palma dependen de los ingresos que ganan como asalariados en una finca de aceite de palma, o de las ventas de racimos de frutos frescos que se venden a una empresa o planta extractora. La mayoría de las familias, sin embargo, también tienen otras fuentes de ingresos, una parcela de arroz, un huerto o una tienda. Por diversas razones (las mujeres consideran que el trabajo en la plantación es demasiado duro, los hombres están empleados a tiempo completo o a cargo de las palmas de aceite), las mujeres suelen estar al cargo de estas otras fuentes de ingresos. Por esta razón, el apoyo a las mujeres en el establecimiento de una pequeña empresa suele ser muy

apreciado. Las restricciones por motivos de género para que las mujeres establezcan una pequeña empresa suelen ser de dos tipos: la falta de conocimientos empresariales necesarios y la falta de fondos necesarios para las inversiones. Esta estrategia abordará ambas restricciones.

La falta de servicios de desarrollo de empresas para las mujeres se ha atribuido a menudo a su falta de interés: Las mujeres no están interesadas en la formación técnica y empresarial. Los proveedores de servicios raramente intentan comprender las causas de por qué las mujeres no acceden a sus servicios. No se dan cuenta de las diferencias en las percepciones de hombres y mujeres sobre el tipo y la calidad de los servicios ofrecidos. No ven la importancia de una evaluación diferenciada de los servicios como base para el diseño de productos y servicios con equidad de género y un enfoque de empoderamiento de la mujer.

El acceso a los servicios financieros también es un desafío para las mujeres que desean iniciar o mejorar su negocio. Los inversores ven el perfil de las mujeres empresarias de forma menos favorable. Las empresas de las mujeres suelen ser pequeñas y las mujeres no disponen de avales adecuados. Las instituciones financieras pueden incluso exigir mayores avales a las empresarias por ser mujeres. Algunos bancos también pueden exigir a las mujeres un cosignatario masculino para abrir las cuentas. Las mujeres empresarias suelen tener menos acceso a los servicios bancarios básicos, como las cuentas corrientes y de ahorro. Tienen menos acceso a los préstamos y, por lo tanto, prefieren financiar su empresa con sus ahorros, préstamos de familiares y amigos o micropréstamos en lugar de créditos de instituciones financieras. Para hacer frente a estas restricciones de género, las estrategias de intervención tendrán que enfocarse tanto al proveedor, a la institución (micro) financiera y al cliente, y a la mujer empresaria.

### Medidas clave para abordar estas restricciones basadas en el género

5.1 Ayuda a las mujeres a identificar una actividad empresarial.

5.2 Ayuda a identificar los servicios de desarrollo empresarial disponibles para ellas y evaluar estos servicios.

5.3 Facilitar la vinculación de las mujeres con organizaciones capaces de proporcionar los servicios de desarrollo empresarial necesarios.

5.4 Identificar los servicios financieros necesarios y vincular a las mujeres con instituciones (micro) financieras.

5.5 Promover el desarrollo de redes de mujeres empresarias.

### Cómo llevar a cabo estas medidas clave

5.1 Ayuda a las mujeres a identificar una actividad empresarial

- Apoyar a las mujeres para hacer un pequeño estudio de marketing basado en las 5 P del marketing: Producto, Precio, Promoción, Posicionamiento (lugar) y Personas. Como inspiración, vea la herramienta de encuesta rápida de mercado de AgriProFocus<sup>27</sup>
- Ayudar a las mujeres a hacer el (simple) plan de negocios que se requiere para la obtención de financiación. La base de este plan de negocio puede ser un Lienzo de Modelo de Negocio (Canvas) completo. En Internet se pueden encontrar plantillas gratuitas para elaborar Lienzos de Modelo de Negocio (Canvas).
- Ayudar también a las mujeres a poner en marcha su negocio. Por ejemplo, en relación con la gestión de los insumos en el ciclo de producción<sup>28</sup> y el cálculo de costos y precios.<sup>29</sup>
- Para esta ayuda también se puede identificar una parte externa, ver 5.2 y 5.3.

5.2 Ayudar a las mujeres a identificar los servicios de desarrollo empresarial disponibles para ellas y evaluar estos servicios.

---

<sup>27</sup> AgriProFocus (2014). *Gender in value chains. Practical toolkit to integrate a gender perspective in agricultural value chain development*, Herramienta 4.4c Un estudio rápido de mercado.

<sup>28</sup> AgriProFocus (2014). *ídem*, Herramienta 4.4d Gestión de los insumos en el ciclo de producción.

<sup>29</sup> AgriProFocus (2014). *ídem*, Herramienta 4.4e Costos y precios.

- Organizar conversaciones focales con las mujeres. Combinar discusiones focales en subgrupos con conversaciones en plenaria. Después de la introducción, la conversación se hace en subgrupos usando rotafolios.<sup>30</sup>
- Pida a cada subgrupo que haga un dibujo colectivo en un rotafolio respondiendo a estas preguntas: ¿Qué servicios recibe para iniciar o mejorar su negocio? ¿Quién está proporcionando este servicio?
- En otro rotafolio escriba estas palabras: ‘¿Qué otros servicios necesita para mejorar el rendimiento de su negocio en la cadena de valor?’
- En la sesión plenaria, el grupo decide sobre uno o dos servicios importantes que se evaluarán. Se pide a cada grupo que responda en un rotafolio a las siguientes preguntas para cada uno de los servicios analizados:
  - ¿Quién recibe el servicio? (Número de hombres y mujeres, esposas, hijos e hijas, familias que viven cerca de la carretera, etc.).
  - ¿Cómo se presta el servicio? (tiempo, lugar, condiciones, etc.)
  - ¿Cuánto cuesta el servicio?
  - ¿Está satisfecha con el servicio?
  - ¿Cuáles son sus sugerencias para mejorar el servicio?
- Los grupos presentan los resultados en la sesión plenaria. La facilitadora ayuda a hacer una síntesis de las reflexiones y recomendaciones más importantes para mejorar el servicio desde una perspectiva de género.

### 5.3 Facilitar la vinculación de las mujeres con organizaciones capaces de proporcionar los servicios de desarrollo empresarial necesarios

- Sobre la base de estas conversaciones, la empresa facilita la vinculación de las mujeres con un posible proveedor de servicios, que puede ser una ONG o una empresa privada.
- Organizar los detalles prácticos y financieros con el proveedor más adecuado.
- Para garantizar que el servicio se preste de manera sostenible, el servicio no debe estar totalmente subvencionado. Ayudar al proveedor de servicios a desarrollar un servicio que se pueda prestar con poca o ninguna subvención, incluso a largo plazo. Subvencionar el desarrollo y la puesta en marcha del proveedor de servicios es una tarea apropiada para la empresa.

### 5.4 Identificar los servicios financieros necesarios y vincular a las mujeres con instituciones (micro) financieras

- Para un cambio sostenible, se aconseja cooperar con los proveedores de servicios financieros<sup>31</sup> o las ONG:
- Convencer a los bancos del beneficio de modelos de negocio que proporcionan servicios especiales a las mujeres.
- Ayudar a los bancos a desarrollar productos financieros para las mujeres empresarias.
- Basar el desarrollo de los productos financieros en las necesidades e intereses expresados por las mujeres<sup>32</sup>
- Acciones por parte de los clientes, las empresarias:
- Invertir en el aumento de la confianza en sí mismas y en la educación empresarial de las mujeres empresarias.
- Cooperar con organizaciones de la sociedad civil, p. ej., en la toma de decisiones conjunta de hombres y mujeres en el ámbito doméstico.

### 5.5 Promover el desarrollo de redes de mujeres empresarias

- Adoptar disposiciones para abordar las restricciones específicas basadas en el género relacionadas con el tiempo, la movilidad y el cuidado de los niños, y abordar la sensibilización de los hombres.

<sup>30</sup> AgriProFocus (2014). ídem, Herramienta 4.4 Proveedores de servicios de desarrollo empresarial.

<sup>31</sup> AgriProFocus (2014). Idem, Herramienta 4.5a Conocer el sistema financiero y cómo puede fallarle a las mujeres.

<sup>32</sup> Women's World Banking (2017) *Opportunity for Women. Crecimiento empresarial* (en inglés). Mire el video.

- Fomentar la interacción social y las actividades en red entre las empresarias y la formación de asociaciones de empresarias.

## Resultados para las mujeres

	Alcance	Beneficios	Empoderamiento
Objetivos	Los servicios financieros y los servicios de desarrollo empresarial están a disposición de las mujeres.	Las mujeres tienen los conocimientos empresariales y los medios financieros para iniciar o mejorar su negocio.	Se reconoce la capacidad emprendedora empresarial y de gestión de las mujeres.
Estrategias	Poner en contacto a las mujeres con servicios financieros y de desarrollo empresarial.	Las mujeres aplican el conocimiento en sus negocios. Las mujeres tienen acceso a los préstamos. El entrenamiento y la mentoría de las empresarias por parte de empresarios más experimentados.	Facilitar conversaciones con hombres y líderes de la comunidad sobre la importancia de que las mujeres sean empresarias. Facilitar el desarrollo de redes de empresarias. Además, poner en contacto a las mujeres empresarias con hombres empresarios.
Medición	Porcentaje o número de hombres y mujeres que son clientes de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- servicios financieros.</li> <li>- servicios de desarrollo empresarial.</li> </ul> Productos financieros desarrollados para mujeres y utilizados por ellas. Tamaño de los préstamos de hombres y mujeres.	Número o porcentaje de hombres y mujeres que han empezado o: <ul style="list-style-type: none"> <li>- mejorado un negocio.</li> <li>- ingresos generados.</li> </ul> Lazos de orientación y mentoría entre empresarios experimentados y menos experimentados.	Descripciones de perfiles de empresarios exitosos. Mujeres empresarias en redes que sean sólo de mujeres o mixtas. Imagen positiva de las mujeres como empresarias en la comunidad.

## PARTE V PROCESOS Y CAPACIDADES INTERNAS

### ¿Por qué es importante esto?

Este capítulo se basa en la premisa de que, para aplicar con éxito esta Guía de Género, una empresa debe contar con procesos y capacidades sensibles a las cuestiones de género. Esta parte proporciona dos herramientas que pueden ayudar a desarrollarlos.

#### Las herramientas

1. Evaluación de riesgos de género
2. Un análisis rápido de género

### 1. Evaluación de riesgos de género

#### ¿Por qué es importante esto?

Para la implementación exitosa de esta guía de género, es indispensable una organización sensible al género. Es bueno empezar con una evaluación del riesgo de género. Esto ofrecerá algunas sugerencias sobre cómo asegurar que la organización interna de la empresa sea capaz de poner en práctica los contenidos de esta guía de género. El análisis rápido de género sería el siguiente paso.

#### ¿Cómo usar este análisis de riesgo?

Para cada pregunta de la columna de riesgos potenciales contestada con un NO, mire las acciones sugeridas y haga un plan para implementarlas.

Riesgos potenciales	Acciones sugeridas
¿Se ha establecido una política de género?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar una política de género.</li><li>• Comunicar la política al personal de la empresa y al público.</li><li>• Hacer una declaración pública de la política sobre la igualdad de género y el empoderamiento económico de la mujer.</li></ul>
¿Se elaboran estrategias y planes de acción en materia de género?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar estrategias para abordar las restricciones basadas en el género de las empleadas, las mujeres pequeñas productoras y las mujeres de las comunidades.</li><li>• Definir cómo la empresa llegará, beneficiará y empoderará a las mujeres en todos estos niveles.</li></ul>
¿Hay una representación de género equilibrada en la sede y en el nivel de la gerencia?	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¡Practique lo que predica!</li><li>• Considerar la posibilidad de adoptar medidas de acción afirmativa para facilitar la contratación y la retención de personal femenino, a fin de mejorar la posición de las mujeres en la empresa.</li></ul>
¿Se dispone de un presupuesto para actividades de género?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantizar el presupuesto para llevar a cabo las estrategias relacionadas con el género en diferentes niveles de la empresa, con empleados, con pequeños productores y en las comunidades.</li></ul>
¿Se dispone de conocimientos especializados sobre el género en la empresa?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Asegurar que en la empresa haya personas expertas en cuestiones de género.</li><li>• Si es necesario, contrate a personas expertas externas o coopere con las ONG o empresas de consultoría.</li><li>• Participar en redes de género.</li></ul>

Riesgos potenciales	Acciones sugeridas
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambiar experiencias con otras empresas de aceite de palma.</li> <li>• Asignar coordinadores(as) de cuestiones de género para estrategias específicas, p. ej., la creación de comités de género. Deles entrenamiento y equípelos con herramientas y ejemplos.</li> </ul>
¿Se miden los resultados de género?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar datos desglosados por sexo.</li> <li>• Recopilar datos sobre cómo la empresa llega a las mujeres, las beneficia y las empodera.</li> </ul>
¿Se comunican los resultados de género?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compartir experiencias sobre buenas prácticas e historias de cambios en la vida de las mujeres.</li> <li>• Publicarlas (en artículos, estudios de caso, etc.) en el sitio web de la empresa o en otro lugar y utilícelas para los medios de comunicación y las campañas de sensibilización.</li> </ul>

## 2. Análisis rápido de género

### ¿Quién utiliza este análisis de género?

Este análisis es una herramienta de autodiagnóstico para los miembros de la RSPO. El análisis de género puede ser facilitado por una persona especialista en género o por el personal pertinente de la empresa, p. ej., de los departamentos de recursos humanos o de sostenibilidad, o por los gestores de grupos de pequeños productores. Su objetivo es evaluar el grado de sensibilización en cuanto a género del miembro de la RSPO. Por ejemplo:

- Empresas de plantaciones
- Plantas Extractoras
- Grupos/organizaciones de pequeños productores
- Proveedores de servicios laborales

### ¿Qué información se recoge?

- Diagnóstico de las capacidades del miembro de la RSPO para satisfacer las necesidades de los empleados, pequeños productores y comunidades, tanto de hombres como de mujeres, y para cumplir con los aspectos relativos al género de los PyC y del Estándar PPI de la RSPO.
- Diagnóstico de las políticas y mecanismos establecidos por el miembro de la RSPO para aplicar la estrategia empresarial con perspectiva de género necesaria para cumplir los criterios relativos al género de la RSPO.

### Razones para usar este análisis de género

- Al repasar esta lista de verificación, se creará conciencia sobre los papeles de la mujer, sus necesidades y desafíos específicos y la importancia de abordarlos.

### ¿Qué se gana con su uso?

- A la empresa le interesa abordar las restricciones basadas en el género que experimentan las trabajadoras, las mujeres de familias de pequeños productores y las mujeres de las comunidades.
- Abordar estas restricciones es un requisito del estándar de la RSPO, pero también redundante en el interés comercial del miembro.

### ¿Cómo usar este análisis de género?

Paso 1: Completar el análisis rápido de género y dar puntuaciones para las seis dimensiones.

Paso 2: A partir de las puntuaciones conjuntas de las seis dimensiones se crea un gráfico de radar.

Paso 3: Análisis de las puntuaciones y planificación estratégica.

Paso 4: Las áreas de mejora se discuten y acuerdan.

### Paso 1: Completar el análisis de género y dar puntuaciones para las seis dimensiones.

La conversación del grupo focal comienza con la explicación de los objetivos de la sesión, seguida por una explicación del análisis. Este análisis consta de seis dimensiones en las que se evalúa a la empresa o a los grupos de pequeños productores. Para cada dimensión, se hacen tres afirmaciones. La puntuación máxima por dimensión es de 15, con cinco puntos por cada afirmación. El valor de 1 refleja un fuerte desacuerdo, mientras que 5 refleja un fuerte acuerdo con la afirmación.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Quizás	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

El análisis consta de una discusión grupal que dará lugar a una evaluación conjunta. El cuadro abajo muestra las seis áreas del análisis y la puntuación (imaginaria) de una sesión de grupo.

3

Análisis Rápido de Género	Puntuación 2020	Puntuación 2021	Puntuación 2022	Puntuación 2023
<b>1. La empresa es consciente de la importancia de la igualdad de género en su estrategia comercial</b>				
1.1 Atender las necesidades e intereses de las empleadas es rentable para la empresa	3			
1.2 Garantizar la igualdad de acceso a los servicios para las pequeñas productoras es rentable para la empresa	1			
1.3 La empresa debe tener en cuenta las relaciones de género en sus relaciones con las comunidades	2			
Total 1	6	0	0	0
<b>2. Se trabaja sobre las condiciones laborales de las empleadas</b>				
2.1 Se consulta a las empleadas para garantizar que las condiciones laborales son	3			

Análisis Rápido de Género	Puntuación 2020	Puntuación 2021	Puntuación 2022	Puntuación 2023
acordes a sus necesidades especiales e intereses. Las mujeres participan en la comunicación entre la gerencia y el resto del organigrama de empleados (p. ej. a través del grupo de trabajadores, el comité de género, etc.)				
2.2 Las condiciones laborales de las empleadas se ajustan a sus necesidades especiales e intereses (p. ej. en relación con una remuneración justa, las condiciones de trabajo, la seguridad, la flexibilidad en el trabajo, la elusión del acoso sexual, etc.)	3			
2.3 Las mujeres tienen igual acceso a la formación y al desarrollo profesional, así como a los puestos técnicos y de gerencia que suelen considerarse típicos de los hombres	1			
Total 2	7	0	0	0
<b>3. Los servicios de la empresa se prestan tanto a las pequeñas productoras como a los cónyuges de los hogares de pequeños productores.</b>				
3.1 La empresa se comunica con las pequeñas propietarias sobre cómo adaptar los servicios a sus necesidades e intereses (tiempo, lugar, quién presta el servicio, etc.)	1			
3.2 Los servicios de la empresa están disponibles también para las esposas de los pequeños productores varones	1			
3.3 Las encuestas de satisfacción de los clientes respecto a los servicios se realizan por separado para hombres y mujeres	1			
Total 3	3	0	0	0

Análisis Rápido de Género	Puntuación 2020	Puntuación 2021	Puntuación 2022	Puntuación 2023
<b>4. La empresa quiere contribuir a la igualdad de género y al empoderamiento de las mujeres con sus iniciativas comunitarias</b>				
4.1 Las mujeres están incluidas en los procesos de planificación del uso de la tierra y del CLPI y participan activamente en la toma de decisiones	2			
4.2 Las iniciativas comunitarias benefician a las mujeres, p. ej. mejores servicios médicos, escolarización, agua potable, apoyo al desarrollo empresarial	1			
4.3 Las mujeres se ven empoderadas gracias a las iniciativas comunitarias, como p. ej. la reducción de la violencia de género y la mayor concienciación sobre los derechos reproductivos	1			
Total 4	4	0	0	0
<b>5. La empresa tiene una política de género y una capacidad interna de género</b>				
5.1 La igualdad de género es un objetivo estratégico para la empresa. Esto se refleja en su política de género, en los objetivos de género y en las comunicaciones de la empresa	1			
5.2 El departamento de recursos humanos es capaz de aplicar esta política	1			
5.3 Las mujeres están representadas de forma equitativa en los diferentes niveles de la empresa, incluidos los de la gerencia	2			
Total 5	4	0	0	0
<b>6. Mecanismos establecidos para el monitoreo de la estrategia de género de la empresa</b>				
6.1 La empresa conoce el número y el porcentaje de empleados	2			

Análisis Rápido de Género	Puntuación 2020	Puntuación 2021	Puntuación 2022	Puntuación 2023
masculinos y femeninos y de pequeñas productoras.				
6.2 La empresa mantiene un registro de hombres y mujeres en las diferentes categorías de puestos de trabajo, incluidos los puestos de gerencia y técnicos, y los puestos de trabajo permanentes y de temporada	2			
6.3 Se recogen datos desglosados para hombres y mujeres sobre la participación de hombres y mujeres en la formación y las reuniones, y sobre el ausentismo y la rotación de personal	1			
Total 6	5	0	0	0

La situación ideal por dimensión	2020	2021	2022	2023
1. La empresa es consciente de la importancia del género en su estrategia comercial.	6			
2. Se trabaja sobre las condiciones laborales de las empleadas.	7			
3. Los servicios de la empresa se prestan tanto a las pequeñas productoras como a los cónyuges de los hogares de pequeños productores.	3			
4. La empresa contribuye a la igualdad de género con sus iniciativas comunitarias.	4			
5. La empresa tiene una política de género y una capacidad de género interna.	4			
6. Hay mecanismos establecidos para el monitoreo de la estrategia de género de la empresa.	5			

**Paso 2: A partir de las puntuaciones conjuntas de las seis dimensiones se crea un gráfico de radar.**

A partir del cuadro anterior, se crea un gráfico de radar, ver Figura 6. El gráfico de radar permite visualizar las puntuaciones y muestra las dimensiones fuertes y débiles. Este ejercicio puede repetirse durante varios años. Siga este enlace para acceder a la hoja de Excel. El gráfico de radar también puede trazarse simplemente a mano en un rotafolio.

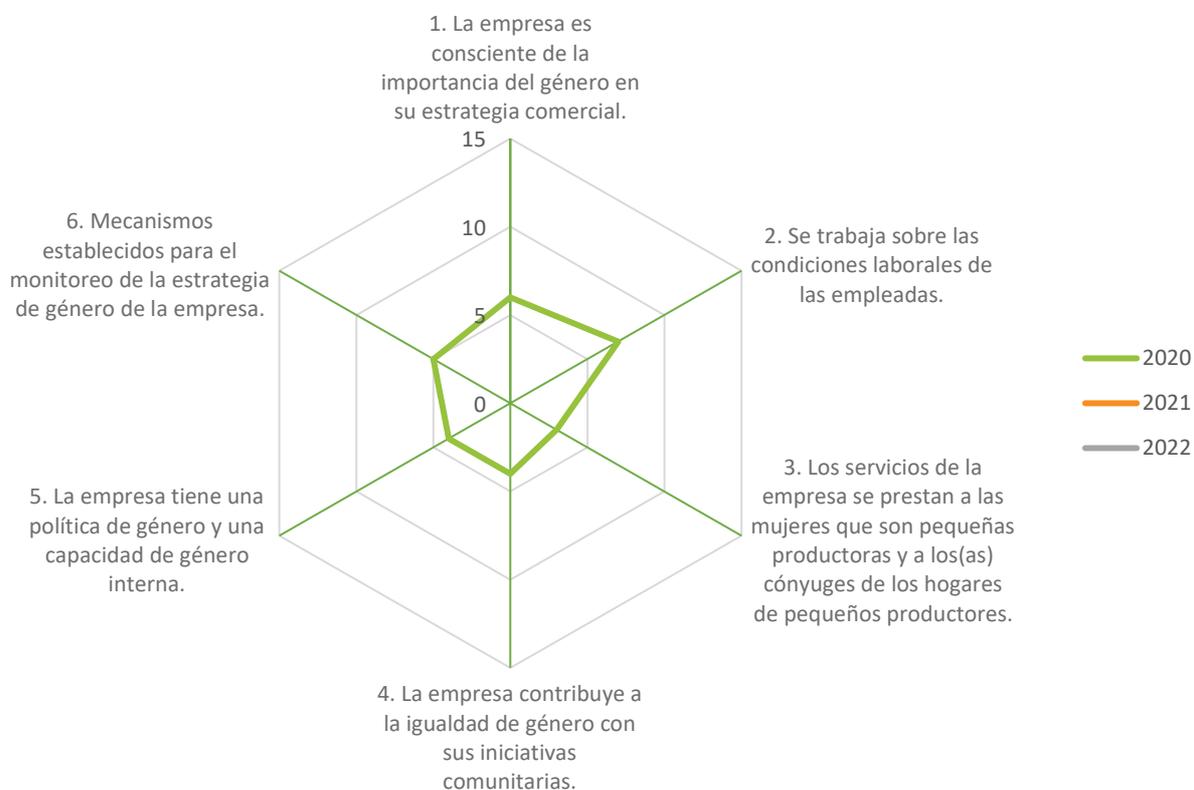


Figura 6 Gráfico de radar tomado de la hoja de Excel (ejemplo)

**Paso 3: Análisis de las puntuaciones y planificación estratégica.**

Los encuestados analizan las puntuaciones para cada dimensión. Esto permite hacer un balance de la situación con vistas a posibles mejoras. Puede haber más de una dimensión que se necesite mejorar.

Áreas que necesitan mejorar	Medidas propuestas	Plazos	Recursos	Persona(s) responsable(s)

**Paso 4: Las áreas de mejora se discuten y acuerdan.**

Lo ideal es que se celebren varias discusiones de grupo con diferentes grupos de personas relacionadas con la empresa: trabajadores (hombres y mujeres), pequeños productores (hombres y mujeres), personal de la gerencia (presidencia, gerentes, oficiales de programa, recursos humanos, etc.).

Los entrevistadores mantienen una conversación con el personal de la dirección de la empresa para identificar las brechas y las áreas de mejora. Si hay opiniones divergentes, incluya el rango de puntuaciones.

El personal de la gerencia de la empresa analiza el gráfico de radar e identifica qué área tiene la puntuación más baja. Se plantean las siguientes preguntas:

1. ¿Qué explica una puntuación tan baja en esta área?
2. ¿Qué se ha intentado hacer frente a este desafío/debilidad?
3. ¿Cuáles fueron los resultados?
4. ¿Cuál es la motivación para abordar este desafío?
5. ¿Qué se puede hacer para mejorar en esta área?

En el cuadro siguiente se ofrecen sugerencias sobre la forma de utilizar esta guía sobre el género en la formulación de medidas.

Seis dimensiones	Sugerencias para el uso de esta Guía de Género
1. La empresa es consciente de la importancia del género en su estrategia comercial.	Cada estrategia en esta guía explica cuál es la justificación económica para aplicar la estrategia.
2. Se trabaja para mejorar las condiciones laborales de las empleadas.	La Parte II de esta guía ofrece varias estrategias eminentemente prácticas para mejorar las condiciones laborales de las empleadas.
3. Los servicios de la empresa se prestan tanto a las pequeñas productoras como a los cónyuges de los hogares de pequeños productores.	En la Parte III de la presente guía se describen las estrategias para incluir a las mujeres en un plano de (mayor) igualdad en los grupos de pequeños productores.
4. La empresa pretende contribuir a la igualdad de género con sus iniciativas comunitarias.	La parte IV de esta guía describe cinco estrategias que pueden inspirar a las empresas.
5. La empresa tiene una política de género y una capacidad de género interna.	La parte II, en particular, se refiere especialmente a las medidas que se deben tomar a nivel de la gerencia de la empresa que involucran al departamento de RRHH y al comité de género.  En la Parte V se ofrece este análisis rápido de género y sugerencias para la gestión del riesgo de género.
6. Hay mecanismos establecidos para el monitoreo de la estrategia de género de la empresa.	Todas las estrategias descritas en la presente guía incluyen una sugerencia para monitorear los resultados de la estrategia, tanto a nivel de las mujeres (vinculada a los correspondientes PyC de la RSPO) como a nivel de la estrategia empresarial.  En la parte V se dan sugerencias para comunicar la estrategia de género de la empresa y los resultados logrados.

## FUENTES ADICIONALES

---

### Mujeres del sector del aceite de palma en video

‘¿Cómo es ser una mujer que trabaja en el aceite de palma? El trabajo de una empresa por la igualdad de género’. En un sector dominado por los hombres, ¿qué puede hacer una empresa de aceite de palma para garantizar la igualdad de género? Mire el video. Fuente: Cargill en [www.eco-business.com](http://www.eco-business.com) 2019.

‘El género y el aceite de palma: Trabajando juntos en pareja’. Yuliana Putri Leha, de 23 años, ha trabajado en la recolección de frutos de palma de aceite junto con su esposo, Singapul, desde 2014 en Kalimantan Occidental (Indonesia). Yuliana trabaja de manera ocasional, pero dice que no está segura de poder encontrar un trabajo alternativo si lo intentara. Mire el video (en inglés). Fuente: Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR) 2017.

‘El género y el aceite de palma: Un día en la vida de una trabajadora del aceite de palma’. Escuche a Magdalena Pandan, una trabajadora de 35 años de una plantación de palma de aceite en Kalimantan Occidental (Indonesia), que se levanta todos los días antes del amanecer para cumplir con sus deberes en relación con su trabajo, su familia y sus tierras de cultivo. Mire el video. Fuente: Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR) 2017.

*Ciencia sobre el terreno*. Escuche a la científica del CIFOR Bimbika Sijapati Basnett sobre la investigación de su equipo sobre cuestiones relacionadas con el género y la mujer en la expansión del sector de la palma de aceite en Indonesia. Mire este video. Fuente: Centro para la Investigación Forestal Internacional (CIFOR) 2017.

### Blogs sobre las mujeres en el sector del aceite de palma

‘Sobre el terreno en Indonesia con una asesora de seguridad de Cargill y su ayudante’. Alicia y Meta comprueban que los trabajadores llevan puesto su equipo de protección personal y que está en buenas condiciones. Siempre alerta, Meta y Alicia, viven y respiran sus funciones de seguridad en Harapan, una plantación de más de 32.000 hectáreas que emplea a más de 5.800 trabajadores. Lea la historia (en inglés). Fuente: Cargill 2017.

‘Cómo crear un lugar de trabajo más seguro y saludable’. Inspector de Medio Ambiente, Salud, Incendios y Seguridad Eka Syamsiah Hidayah Nasution, 26 años, Yakarta (GAR): “Un incidente son demasiados. Quiero minimizar aún más los riesgos, o incluso eliminarlos”. Esta es la filosofía de Eka como Inspector de Medio Ambiente, Salud, Incendios y Seguridad de Golden Agri-Resources (GAR). Lea la historia (en inglés). Fuente: GAR 2017.

‘Cómo diseñar un futuro sostenible’. Novianti Mandasari, Ingeniero Ambiental, 25 años, Riau (GAR): “Casi el 70% de los racimos de frutos frescos de la palma de aceite se convierten en desechos una vez que se extrae el aceite de palma crudo. Estamos hablando de residuos como fibras y cáscaras, así como de los efluentes líquidos. Así que una gran parte de mi trabajo es reutilizar, reducir, reciclar y gestionar estos “residuos” de forma responsable’ Lea su historia y vea el video (en inglés). Fuente: GAR 2017.

La igualdad de género en el aceite de palma: ¿Cuánto hemos avanzado? Golden Agri-Resources (GAR) está estudiando dónde podemos desempeñar un papel en la creación de un sector más equilibrado en cuanto al género. Lea este blog. Fuente: GAR 2017.

### La justificación económica para el género en otros sectores

*Reducción del ausentismo y la rotación de las trabajadoras de la industria atunera, Islas Salomón*. Dos páginas sobre la experiencia de SolTuna, en asociación con la CFI: la justificación económica para abordar las restricciones de género de las empleadas en las Islas Salomón. Fair & Sustainable/AgriProFocus 2019. [Leer aquí \(en inglés\)](#).

*Cultivo de fruta socialmente responsable en Sudáfrica.* Dos páginas sobre la experiencia de Afrifresh, en asociación con la CFI: la justificación económica para mejorar el trabajo de las mujeres en las explotaciones de fruta fresca de Sudáfrica. Fair & Sustainable/AgriProFocus 2019. [Leer aquí](#) (en inglés).

*Más y mejor leche. La asociación de FrieslandCampina y 2SCALE en Nigeria.* Dos páginas sobre la justificación económica para reconocer a las mujeres de etnia Fulani como productoras de leche y la importancia de establecer puntos de agua. Fair & Sustainable/AgriProFocus, 2019. [Leer aquí](#) (en inglés).

*Café 'con historia'. La experiencia de Kyagalanyi, en asociación con Rainforest Alliance.* Dos páginas sobre la justificación económica del enfoque de hogar en Uganda, Fair & Sustainable/AgriProFocus, 2019. [Leer aquí](#) (en inglés).

*Mujeres: Campeonas en el cumplimiento de los estándares de certificación.* La experiencia de la Asociación Aldea Global Jinotega, en asociación con UTZ (ahora Rainforest Alliance). Dos páginas sobre la justificación económica para la incorporación de la perspectiva de género en el sector cafetalero de Nicaragua, Fair & Sustainable/AgriProFocus, 2019. [Leer aquí](#) (en inglés).

*Chocolate de donde crece el cacao.* Dos páginas sobre la experiencia de la empresa POD Chocolate y la ONG Kalimajari con el empoderamiento de las mujeres que cultivan cacao en Bali (Indonesia), en asociación con UTZ (ahora Rainforest Alliance), Fair & Sustainable/AgriProFocus, 2019. [Leer aquí](#) (en inglés).

Women's World Banking, 2017 *Opportunity for Women. Crecimiento empresarial* (en inglés). [Vea el video](#) (en inglés).

ONU-Mujeres y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, 2010, *Women's Empowerment Principles, Equality Means Business* Women's Empowerment Principles, publicado en 2011. Vea este vídeo en Youtube por Compact Turkey.

## REFERENCIAS

---

AgriProFocus (2014). *Gender in value chains. Practical toolkit to integrate a gender perspective in agricultural value chain development*

AgriProFocus, *Café Sostenible Como Negocio Familiar; Enfoques y herramientas para la inclusión de mujeres y jóvenes*; una publicación de Hivos, AgriProFocus, Fair & Sustainable Advisory Services, y The Sustainable Coffee Program, con el apoyo de IDH, Sustainable Trade Initiative, disponible en inglés (2014) y español (2015).

AgriProFocus/ Fair & Sustainable (2019). *The business case for women's empowerment.* Ocho documentos de dos páginas con estudios de casos de diferentes cadenas de valor, empresas y países.

Joselyn Bigirwa (2018). Gender-based impacts of commercial oil palm plantations in Kalangala en: Richard Ssemmanda y Michael Opige (eds.) *Oil palm plantations in forest landscapes: impacts, aspirations and ways forward in Uganda.*

Center for International Forestry Research (CIFOR), Li, T. (2015). *Social impacts of oil palm in Indonesia: A gendered perspective from West Kalimantan.* Bogor, Indonesia.

Center for International Forestry Research (CIFOR), Bimbika Sijapati Basnett, Sophia Gnych y Cut Augusta Mindry Anandi (2016). *Transforming the Roundtable on Sustainable Palm Oil for greater gender equality and women's empowerment.*

Donor Committee for Enterprise Development (DCED), Erin Markel (2014). *Measuring Women's Economic Empowerment in Private Sector Development.*

Food and Agriculture Organisation of the United Nations (FAO) (2016). *Developing gender-sensitive value chains. A guiding framework.*

FAO (2018). *How can we protect men, women and children from gender-based violence? Addressing GBV in the food security and agriculture sector.*

HRNS es una fundación creada por el Grupo Neumann, una empresa familiar líder de mercado en el sector del café en todo el mundo, <https://www.hrnstiftung.org/a-scientificallly-sound-gender-approach/>

IFPRI, Meinzen-Dick, Ruth, et al. (2017). *Do agricultural development projects reach, benefit, or empower women?* Documento experto preparado por el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI).

International Finance Corporation (IFC) (2013). *Investing in Women's Employment, Good for Business, Good for Development.*

International Finance Corporation (IFC)/World Bank Group (2016). *Investing in Women along Agribusiness Value Chains.*

Oxfam (2019). *Business Briefing on Unpaid Care and Domestic Work: Why unpaid care by women and girls matters to business, and how companies can address it.*

OxfamNovib (2019). *Gender Action Learning System. Practical guide for transforming gender and unequal power relations in value chains.*

The RSPO is an international non-profit organisation formed in 2004 with the objective to promote the growth and use of sustainable oil palm products through credible global standards and engagement of stakeholders.

[www.rspo.org](http://www.rspo.org)



**Roundtable on Sustainable Palm Oil**

Unit 13A-1, Level 13A, Menara Etiqa,  
No 3, Jalan Bangsar Utama 1,  
59000 Kuala Lumpur, Malaysia

**T** +603 2302 1500

**F** +603 2302 1543

**Other Offices:**

Jakarta, Indonesia

London, United Kingdom

Beijing, China

Bogota, Colombia

New York, USA

Zoetermeer, Netherlands

 [rspo@rspo.org](mailto:rspo@rspo.org)

 [www.rspo.org](http://www.rspo.org)