

Buenas Prácticas

de Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil
en el Sector Azucarero Centroamericano



Guatemala



© 2018 Azucareros del Istmo Centroamericano - AICA

El contenido de este documento puede ser utilizado para fines informativos y académicos y su reproducción es libre siempre y cuando, se cite u otorgue el crédito a AICA. Se prohíbe el uso de este documento para fines comerciales.

Para una ampliación de este Copyright o si está interesado en obtener reproducciones de este documento: escriba o llame a:

AICA

5ª avenida 5-55 Edificio Europlaza, Torre III, Nivel 6, Oficina 601 A
Guatemala, Guatemala

Teléfono: +502 2215 2441

Correo electrónico: aica@aicagroup.com

El documento: Buenas prácticas para la prevención y eliminación del trabajo infantil en Centroamérica fue elaborado por Azucareros del Istmo Centroamericano - AICA con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo - OIT, a través de los fondos enviados desde la sede de Ginebra de OIT y del Departamento de Actividades con Empleadores.

Diseño y Diagramación: Serviprensa S.A

PBX: (502) 2245-8888



Contenido

Introducción	5
1. Política Laboral de ASAZGUA	9
2. FUNDAZUCARGT-Programa Integral ACCIONE	17
3. Programa Mejores Familias	25

Introducción

La Asociación de Azucareros de Guatemala-ASAZGUA¹, es una organización integrada por los ingenios activos en el país, productores de azúcar, habiendo sido creada en 1957. Actualmente participan en ASAZGUA, once ingenios y cuenta con tres organizaciones técnicas de apoyo en la investigación, la exportación y la responsabilidad social: CENGICAÑA, EXPOGRANEL y FUNDAZUCAR.

La actividad agrícola e industrial del “Azúcar de Guatemala” se concentra en cuatro departamentos de la costa sur del país: Suchitepéquez, Retalhuleu, Escuintla y Santa Rosa, con un aproximado de 360,300 hectáreas de área cultivada con caña de azúcar, así como aproximadamente 14,000 hectáreas de bosques cultivados.

La Junta Directiva de ASAZGUA toma la decisión en 1998 de iniciar el proceso programático de diagnóstico, análisis y definición e implementación de planes de acción de mejora. Todo ello relacionado a las prácticas operativas agrícolas e industriales, de tal manera que se identificaran las brechas que a ese momento se tenían en relación al cumplimiento óptimo de las normativas legales del país, a las exigencias de certificaciones internacionales, a la “adaptación” a la naturaleza de la actividad agroindustrial de la caña de azúcar, y, a la misión permanente de la sostenibilidad, de ser altamente competitivos y socialmente responsables.

1 <http://www.azucar.com.gt>



Para este proceso programático se definieron determinados principios de actuación: transparencia, evidencia, viabilidad económica y viabilidad social. Dichos principios fueron adoptados con el propósito de tener como resultado inmediato el establecimiento de un gobierno corporativo, a través de políticas y normas gremiales. Es así como hoy se cuenta con las políticas gremiales que rigen las prácticas operativas, agrícolas e industriales, en todos los ingenios asociados.

El énfasis inicial fue dado a la política laboral, con el fin estratégico de demostrar las condiciones y relaciones laborales como situaciones críticas de empleo digno, decente y productivo. Los ejes rectores de la política se definieron en función de la naturaleza del cultivo y cosecha de la caña de azúcar dentro del contexto nacional de Guatemala.

En este marco de referencia y a los efectos del presente documento, la atención principal es orientada a las estrategias internas y externas que el Azúcar de Guatemala ha desarrollado para la erradicación y prevención del trabajo infantil.

Sobre el particular, se debe señalar que las estrategias para abordar los retos que presenta el trabajo infantil han sido sistematizadas en dos vías:

- En normas que se aplican a lo interno de los ingenios; y
- En programas sociales implementados por FUNDAZUCAR Guatemala, a lo externo de los ingenios.

Esta doble dimensión brinda la garantía de sostenibilidad necesaria, de cara al objetivo de evitar toda práctica de trabajo infantil. Lo anterior es afirmado al considerar que la gestión operativa responsable y la agenda social comunitaria, son dos partes complementarias de un todo.

Cabe mencionar que todas las normas gremiales se basan en la legislación nacional y acuerdos internacionales. Por otra parte, los programas comunitarios están formulados en el marco de las políticas públicas, buscando fortalecer la institucionalidad y robustecer la gobernabilidad local a través de una participación ciudadana formada e informada.

Asimismo, las estrategias desarrolladas están basadas en la cultura de responsabilidad social empresarial, que se entiende como la observancia continua del cumplimiento de la legalidad, y en el apego a la ética.

Ambas estrategias, internas y externas, están diferenciadas, facilitando mecanismos de control que identifiquen el alcance de sus resultados. Es decir, los esfuerzos establecidos son medibles y verificables, a efecto de evidenciar el avance cuali / cuantitativo.

Al comentar sobre las acciones desarrolladas, es necesario mencionar que tales esfuerzos buscan, en primera instancia, asegurar el mejor cumplimiento de las responsabilidades que le corresponden a la agroindustria azucarera guatemalteca conforme al marco legal vigente. Sin embargo, también debe mencionarse que varios esfuerzos implementados han sido diseñados a partir de las debilidades institucionales en determinados servicios, como es el caso de la educación pública. Dichas falencias representan para los padres de familia y menores de edad, un vacío que afecta el desarrollo y la seguridad de la población infantil y juvenil, cuya solución no es responsabilidad de la empresa privada sino del Estado.

A continuación se detallan las buenas prácticas que el Azúcar de Guatemala ha implementado para asegurar la erradicación y prevención del trabajo infantil²:

1. **Política Laboral:** impulsada desde ASAZGUA para los ingenios asociados. Contempla los aspectos que rige la ley nacional y se adapta a la actividad cañero-azucarera.
2. **Programa Integral ACCIONE:** impulsado desde FUNDAZUCAR Guatemala, el cual se divide en tres programas:
 - a. **Programa de Capacitación de Docentes de la Costa Sur-PROCAPS:** consistente en la capacitación de 10,500 docentes de 1,440 escuelas públicas del área geográfica de influencia de los ingenios. (100% cobertura de la zona de influencia directa).
 - b. **Coaching pedagógico:** consistente en el acompañamiento a 390 autoridades escolares de la misma región geográfica, para incrementar sus destrezas administrativas y organizacionales en función de la atracción comunitaria hacia el sistema educativo (100% cobertura de la zona de influencia).
 - c. **Programa Generación 15-30:** consistente en la atención a jóvenes de 15 años de edad, para que a través de la autoestima, puedan reflejar su plan de vida a los 30 años. Impulsa a los jóvenes a prepararse académicamente, para buscar oportunidades de desarrollo social y crecimiento económico, haciendo énfasis en la importancia del no trabajo infantil (50% cobertura en institutos públicos de educación básica de la zona de influencia).
3. **Programa Mejores Familias:** dirigido a la mujer en edad reproductiva, propiciando desde la autoestima, el desarrollo de capacidades y competencias para la autonomía y autogestión a nivel personal, familiar y comunitario. Se reconoce a la mujer como el agente de cambio para la dinámica del desarrollo humano sostenible.

2 Las buenas prácticas relacionadas en el presente documento han sido identificadas con base en los criterios establecidos en la “Guía para el intercambio de buenas prácticas y lecciones aprendidas para combatir el trabajo infantil y promover el trabajo decente”.

En términos metodológicos, cabe comentar el enfoque antropológico, para el “cambio de comportamiento”. La evidencia muestra que, para que los cambios sean sostenibles y trasciendan generacionalmente, los modelos metodológicos deben enfocarse en “la persona y su conducta”.

El componente de medición, monitoreo y evaluación externa, es de vital importancia para el control y la gestión de cada política gremial y de cada programa social. De igual forma, dicha métrica facilita la identificación de brechas y formulación de planes de mejora; el “alineamiento estratégico” del Azúcar de Guatemala con las políticas de Estado, económicas y sociales; así como también, evidenciar la contribución del sector desde una ciudadanía corporativa, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

OBJETIVOS **DE DESARROLLO SOSTENIBLE**



1. Política Laboral de ASAZGUA

A. Antecedentes

En las décadas de los años setenta y ochenta, la práctica agrícola en Guatemala, como en muchos países del mundo, era permitir la incorporación de los jóvenes o niños en diferentes actividades. En el caso de Guatemala esta no solo era una práctica laboral, sino que una manera de mantener unida a la familia, ya que mucho trabajador migrante al interno del país, se incorporaba a dichas actividades viajando como unidad de familia en las épocas de zafra.

En la década de los noventa, la Junta Directiva de ASAZGUA reconoció, entre otros, el riesgo y la amenaza que representaba esta práctica. Por ende, adoptó una “Política Laboral” orientada a asegurar en el sector azucarero, condiciones de trabajo digno y decente, incluyendo la prohibición del trabajo infantil.

Desde el 2003, Azúcar de Guatemala ha implementado esta práctica a nivel de todo el gremio, con resultados importantes, donde una política gremial se ha vuelto mandataria por medio de su incorporación al gobierno corporativo de cada ingenio.

B. Tipo de la buena práctica

Política Laboral de la Asociación de Azucareros de Guatemala.

C. Objetivos

Objetivo general

- Garantizar a los colaboradores las condiciones de trabajo digno y productivo, basados en el cumplimiento de la legalidad y con modelo de corresponsabilidad.

Objetivos específicos

- Cumplir con los requisitos legales de contratación del Código de Trabajo y de la cobertura social a través del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social-IGSS.

- Brindar alojamiento temporal con servicios básicos, a los colaboradores provenientes de otros departamentos del país, durante su permanencia en los ingenios en época de zafra.
- Garantizar el bienestar físico y mental de los colaboradores, a través de diversas iniciativas como una alimentación balanceada, áreas de recreación, servicio médico permanente, caja de ahorro, entre otros.

D. Entidad ejecutora

- Entidad ejecutora: Ingenios asociados en ASAZGUA.
- Datos de la persona contacto:
Sra. María Silvia Pineda.
Directora de Responsabilidad Social Empresarial y Sostenibilidad, ASAZGUA.
Teléfono: +502 2215 8000
Correo electrónico: mspineda@azucar.com.gt
Dirección: 5ª avenida, 5-55, zona 14, Edificio Europlaza, Torre 3, nivel 17, Ciudad de Guatemala, Guatemala.

E. Duración

El proyecto inició en 1998 manteniéndose hasta la actualidad, con vocación de permanencia.

F. Ámbito de aplicación

La política es aplicada en las áreas de acción de los ingenios, es decir, los departamentos de Santa Rosa, Escuintla, Suchitepéquez y Retalhuleu.

G. Beneficiarios

- **Beneficiarios directos:** colaboradores del corte de caña. Durante la Zafra 2016-2017 fueron aproximadamente 22 mil.
- **Beneficiarios indirectos:** hijos de colaboradores del corte de caña y vecinos de las comunidades de las zonas cañeras.

H. Aspectos relevantes de la buena práctica

En 1998, la agroindustria azucarera guatemalteca inició acciones para la erradicación del trabajo infantil por medio de la adopción de la “Política Laboral de la Asociación de Azucareros de Guatemala”.

El trabajo inicial consistió en la elaboración de la política, a partir de un enfoque con el que se buscó asegurar un empleo digno y decente en el agro. La política cuenta con seis ejes fundamentales:

1	• Contrato de trabajo
2	• Prestaciones de ley
3	• No permitir el trabajo infantil

Uno de los objetivos de mayor prioridad de la política era la eliminación del trabajo infantil, estableciendo metas ambiciosas con un plan de implementación gradual.

En el 2003 se logró la implementación plena de la política, es decir, contó con cobertura a todos los ingenios, por medio de la adopción de acciones, incluyendo estrategias de sensibilización tanto en los ingenios, como con los trabajadores.

A continuación se detallan los principales aspectos en las dos etapas mencionadas:

Período 1998-2003:

- Se trabajó en la formulación y adopción de la “Política Laboral” por parte de ASAZGUA. Dicha política cuenta con dos manuales de operación: *Manual de Gerentes de Recursos Humanos* y *Manual de Conducta del Cortador*. Ambos son comunicados a todos los involucrados cada año y revisados cada cuatro años.
- Se definieron y adoptaron estrategias y herramientas de implementación con los ingenios.
- Se implementó junto con los ingenios, un amplio esfuerzo de sensibilización sobre el marco legal nacional, en lo referido a la prohibición del trabajo infantil.
- Se identificó que el principal sujeto de cambio para el éxito de la política laboral era el cortador de caña. A partir de ello y con base en un modelo antropológico, se implementó un programa de sensibilización con él, buscando prepararlo para ese gran cambio. Esto significó no solo no incorporar a menores en actividades de la zafra, sino dejar de viajar en familia a las zonas cañeras.
- Se estableció un proceso de aplicación gradual de la prohibición de trabajo infantil. Se contaba con una línea de base sobre la existencia de menores trabajando en corte de caña y se propuso como meta que, en cuatro zafras, todos los ingenios implementarían herramientas que prohibieran el trabajo infantil. Esto anterior queda evidenciado en la siguiente gráfica, en donde a través de una empresa auditora externa, se tiene la trazabilidad del avance logrado:

Perfil del cortador y descripción de la familia	Total										
Estado 1 más de cortadores, 2015	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17
Base total entrevistados	(846)	(1,759)	(1,699)	(1,553)	(1,585)	(1,720)	(1,752)	(1,803)	(1,801)	(1,103)	(1,100)
Estado del entrevistado											
13-15 años	1%	2%	0.2%	0.1%	-	-	-	-	-	-	-
16-17 años	12%	11%	8%	5%	2%	0%	-	0%	-	-	-
18-24 años	37%	35%	39%	38%	40%	41%	37%	39%	38%	39%	36%
25-34 años	24%	26%	27%	31%	33%	33%	33%	36%	37%	33%	36%
35-44 años	12%	14%	13%	15%	15%	15%	17%	15%	16%	17%	18%
45 o más años	13%	12%	13%	11%	10%	10%	12%	10%	10%	11%	11%

- A fin de facilitar el proceso de cambio, se incorporaron aspectos novedosos para ese entonces, tales como:
 - Proceder a firmar un contrato laboral con el trabajador, de forma que se fomenta la cultura de la legalidad, tanto de los empleadores como los empleados. Los contratos generan por una parte, obligaciones a los empleadores en áreas como contribuciones al seguro social y otros servicios adicionales, y también generan una cultura de legalidad del empleado.
 - Por medio del contrato se le genera al trabajador, las condiciones salariales y prestaciones necesarias para beneficiarlo a él y su familia, de forma que se reduce la necesidad de percibir ingresos por medio del trabajo de los hijos.
 - Tomar en cuenta la situación del trabajador migrante, ofreciéndole condiciones de alojamiento para los colaboradores del corte de caña. El alojamiento es solo para el trabajador, de forma que la familia se puede mantener en su lugar de origen, y los hijos que estudian no tienen que dejar de ir a la escuela.

Período 2003 al presente:

- Se continúa brindando un fuerte apoyo a la implementación de la Política Laboral, reportándose un 100% de implementación por parte de los ingenios que integran ASAZGUA.
- Se continúa fomentando la cultura de cumplimiento de la ley.
- Se reafirma el lineamiento de ejecutar anualmente auditorías externas para la verificación del cumplimiento de las políticas gremiales, para medir tendencias y resultados. Actualmente la firma responsable de dichas auditorías es la empresa Explico, S.A.
- Se han sumado medidas que han fortalecido la implementación de la Política Laboral y a su vez han fomentado la prevención del trabajo infantil, con acciones tales como:
 - El pago de salario por medio de una cuenta bancaria, de tal forma que las familias de los trabajadores tengan acceso electrónico, desde su lugar de origen, en tiempo real.
 - La adopción de programas de fomento al ahorro, apoyando que los hijos de los colaboradores permanezcan en las escuelas y no tengan la necesidad de trabajar por falta de ingresos familiares. En los ingenios se ofrecen programas de ahorro por medio del cual, por cada quetzal ahorrado por el empleado, es duplicado por parte del ingenio.
 - Programas de concientización para fomentar el buen uso del salario, en áreas como contratación de seguro médico y de vida, adicional al del seguro social para sus familias.
 - El desarrollo de material comunicacional para transmitir, de manera clara a los diferentes públicos, los aspectos más relevantes de la Política Laboral.

I. Estrategias de implementación

Estrategia de coordinación intraingenios

- El proceso inicia a través de las gerencias de recursos humanos de cada ingenio, con el propósito de validar la viabilidad operativa de las normas y la política.
- Formulación de una política, formalmente aprobada y adoptada por la Junta Directiva de ASAZGUA.
- Cada ingenio adopta y adapta la política con el compromiso de someterse al monitoreo interno y a la evaluación externa.
- Es importante mencionar que la coordinación interna se constituyó como el factor determinante para el éxito, ya que posibilita la integración gremial horizontal y la integración vertical dentro del ingenio.

Estrategia de coordinación externa

- Se establecieron alianzas con otros miembros del sector privado. Por ejemplo, se participó en la creación e impulso de la “Red Empresarial para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil en Guatemala: Los Niños y las Niñas a la Escuela”.
- Se trabaja con el sector público a través de la “Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil-CONAPETI”; asimismo se impulsan acciones de apoyo a través de alianzas público-privadas con los Ministerios de Trabajo y de Educación.
- FUNDAZUCAR, también participa en la CONAPETI apoyando el desarrollo de actividades para la erradicación del trabajo infantil en las comunidades.

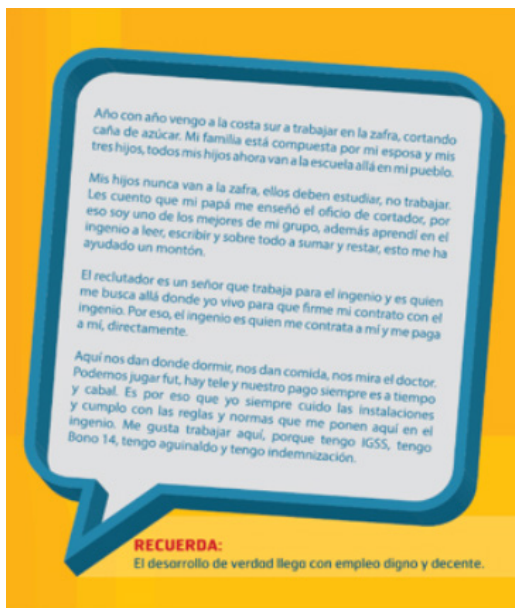
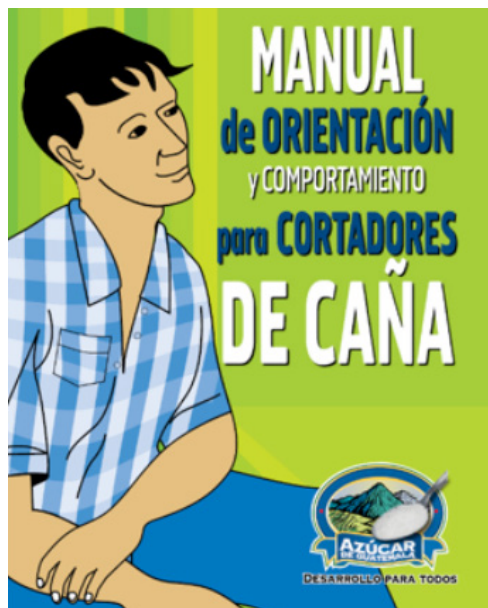
Estrategia de gestión

- Se cuenta con una evaluación externa anual, para cruzar resultados.
- La Junta Directiva de ASAZGUA recibe información periódica sobre la implementación de la política.
- Se da seguimiento a la implementación de la política, por medio de herramientas de monitoreo.

Estrategia de sensibilización

- Se desarrollaron actividades de sensibilización con los ingenios de Guatemala, así como también con sus colaboradores.

Ejemplar de herramientas de apoyo para las acciones de sensibilización a cortadores de caña de azúcar:



J. Actores involucrados

- ASAZGUA, a través de la Dirección de RSE y Sostenibilidad, divide su actuación en tres partes:
 - Diseño de la Política Laboral y adopción de la misma por parte de la Junta Directiva, estableciendo el compromiso del sector azucarero guatemalteco;
 - Brinda apoyo a los ingenios en la implementación de la misma; y,
 - Ejerce el monitoreo de su cumplimiento.
- **Ingenios de Guatemala:** Implementación de la política a partir del compromiso asumido en el marco de la asociación.

K. Nivel de la buena práctica

Factores críticos de éxito

- **Institucionales:** apoyo de los ingenios, a todo nivel, así como también el trabajo gremial. Ambos factores permitieron que la práctica se volviera permanente y sostenible.
- **Económicos:** la creación de las condiciones laborales, prestaciones adicionales e incentivos adicionales a los trabajadores, como programas de fomento de ahorro, de forma que se facilite que los menores asistan a las escuelas.
- **Sociales:** utilización de un modelo antropológico como fundamento para el proceso de cambio hacia una nueva mentalidad y cultura sobre la forma de vida del trabajador y sus familias.

Contribución de la buena práctica

- En el caso de Guatemala se abordó la importancia de trabajar en la causa del problema, y no solamente en su efecto. Es decir, que para eliminar el trabajo infantil en la agroindustria azucarera, no era suficiente prohibirlo, sino más bien, se debían atender las causas del fenómeno. Para la agroindustria, esto ha permitido que los resultados se volvieran sostenibles en el tiempo, y que el enfoque hacia el futuro fuera siempre de mejora continua, a través de la incorporación de nuevos elementos a las políticas y prácticas que fomentaran seguridad de los trabajadores y sus familias, y un enfoque de cultura hacia la educación de los menores.

Evaluación externa anual

- Las políticas son evaluadas anualmente por un tercero. La referencia comparativa data del 2002, en donde se levantó la línea base que permitió visualizar cuantitativa y cualitativamente los avances.

Es importante reiterar el acompañamiento del Ministerio de Trabajo para los aspectos relacionados a la legislación nacional.

En los últimos años las evaluaciones se han realizado con la empresa Explico S. A. Dicha empresa realiza visitas en campo con el propósito de asegurar que los resultados presentados sean con base en evidencia.

2. FUNDAZUCARGT- Programa Integral ACCIONE

A. Antecedentes

La educación es una de las herramientas más reconocidas para enfrentar los retos que genera el trabajo infantil. Esto queda en evidencia en el documento *Combatir el trabajo infantil... mediante la educación*, publicado por el Programa IPEC, en el 2008:

“La educación es un derecho humano y un factor crítico para reducir la pobreza y el trabajo infantil”. Pág. 2.

“... resulta evidente que, al ampliar el acceso a una educación de calidad, los países pueden lograr avances significativos para abordar el problema del trabajo infantil. Reconocer el grado de vinculación entre la eliminación del trabajo infantil y el cumplimiento del derecho a la educación para todos los niños, así como la elaboración de respuestas apropiadas en materia de políticas y programas, agregan valor a los esfuerzos globales por alcanzar este doble objetivo.”

Bajo esa línea de pensamiento, desde hace más de 20 años, la agroindustria azucarera guatemalteca complementó su eje principal de combate al trabajo infantil, como es la Política Laboral de ASAZGUA, con programas permanentes orientados a elevar la calidad de la educación de las escuelas de la zona sur del país, así como también a fomentar el compromiso de los estudiantes con su carrera estudiantil.

Este esfuerzo comenzó en 1991 con el “Programa de Capacitación a Docentes de la Costa Sur-PROCAPS”. Posteriormente, en el 2015 se incorporó el “Programa Generación 15-30”, y finalmente, en 2016, se sumó el “Programa Coaching Pedagógico”. Estos tres programas integran en su conjunto el “Programa Integral ACCIONE”.

B. Tipo de la buena práctica

Programa integral de apoyo a la educación en las zonas de influencia de la agroindustria azucarera guatemalteca.

C. Objetivos

Objetivo general

- Elevar la calidad de la educación de las escuelas de la zona sur de Guatemala y de algunas escuelas de la zona del altiplano, de forma que, tanto los estudiantes como los padres de familia puedan percibir los beneficios de la participación del alumno en la escuela. De esta manera, los alumnos no desertan de la escuela, y los maestros se ven más motivados.

Objetivos específicos

- A través de PROCAPS construir el proyecto educativo plasmado en un plan de mediano plazo, que permita medir los avances de la transformación, mejora y conservación de contexto natural y la participación de los involucrados en el ambiente escolar.
- A través del Programa Coaching Pedagógico:
 - Desarrollar competencias gerenciales en los directores mediante la metodología de coaching pedagógico para que promuevan la mejora continua de la calidad educativa desde el aula.
 - Recuperar el papel social de la escuela como parte fundamental del desarrollo integral de los alumnos, cuyas competencias, valores y principios le permitan integrarse al mundo económico, político y social.
- A través del Programa Generación 15-30: fortalecer la autoestima, el ejercicio de la ciudadanía responsable y el manejo de proyecto de vida de jóvenes en las áreas de influencia de la agroindustria.

D. Entidad ejecutora

- Entidad ejecutora: FUNDAZUCAR Guatemala.
- Datos de la persona contacto

Sra. María Silvia Pineda.

Directora Ejecutiva, FUNDAZUCAR Guatemala.

Teléfono: +502 2215 8000

Correo electrónico: mspineda@azucar.com.gt

Dirección: 5ª avenida, 5-55, zona 14, Edificio Europlaza, Torre 3, nivel 17, Ciudad de Guatemala, Guatemala.

E. Duración

El Programa Integral ACCIONE es de aplicación permanente. Sus componentes han sido desarrollados e implementados de manera gradual:

Componentes del Programa Integral ACCIONE	Implementación
a. Programa de Capacitación a Docentes de la Costa Sur-PROCAPS	1991
b. Programa Coaching pedagógico	2016
c. Programa Generación 15-30	2015

Alianzas: ASAZGUA, FUNDAZUCAR, Ministerio de Educación, Dirección General de Gestión de Calidad Educativa y Dirección General de Educación Extraescolar.

F. Ámbito de aplicación

El programa es de carácter regional, y se implementa de forma permanente en los departamentos de Santa Rosa, Escuintla, Suchitepéquez y Retalhuleu.

G. Beneficiarios

Programa PROCAPS

- Beneficiarios directos: docentes de preprimaria y primaria de las escuelas oficiales de la costa sur de Guatemala (10,500 docentes de 1,440 escuelas públicas).
- Beneficiarios indirectos:
 - Autoridades educativas departamentales: directores departamentales, supervisores educativos, coordinadores técnicos administrativos; coordinadores de entregas educativas (100 autoridades).
 - Estudiantes de todas las escuelas (300,000 niños).

Coaching pedagógico

- Beneficiarios directos: directores de preprimaria y primaria de escuelas oficiales de la costa sur de Guatemala, con competencias gerenciales (1,700 directores).
- Beneficiarios indirectos:
 - Autoridades educativas departamentales: directores departamentales, supervisores educativos, coordinadores técnicos administrativos coordinadores de entregas educativas (100 autoridad).
 - Estudiantes de todas las escuelas de la costa sur (300 mil niños).

Programa Generación 15-30

- Beneficiarios directos: jóvenes de institutos básicos de la costa sur de Guatemala (5,000 jóvenes).
- Beneficiarios indirectos: maestros guías de las aulas (165 maestros).

H. Aspectos relevantes de la buena práctica

El desarrollo del programa integral tuvo como punto de partida, la identificación de diversos retos en el sistema de educación pública. Se pudo advertir que una consecuencia de la calidad de la educación que recibían los estudiantes era que no lograban pasar de grado, impactando así el ánimo de los niños y de los padres de familia.

Asimismo se identificó que esta falta de credibilidad en el sistema educativo resultaba en altos índices de deserción escolar. En más de una ocasión se escuchó a trabajadores de la caña decir *“En vez de perder tiempo en la escuela, mejor le pido a mi hijo que me acompañe a trabajar”*. Apegado la apatía de los padres, se evidenció el rechazo y falta de compromiso de los adolescentes con su educación.

Al inicio, las intervenciones o apoyo de la agroindustria azucarera para con la educación de las escuelas de la zona cañera se centraba más en donaciones; como libros, reparación de escuelas, artículos de deporte, entre otros. Fue así como surgió PROCAPS en 1991, con la entrega de una bolsa escolar y una valija didáctica.

Con el tiempo se fue tomando conciencia que para prevenir que los menores a 18 años trataran de ingresar al mercado laboral, sería más importante que la agroindustria trabajara con el Estado, por medio del Ministerio de Educación, en metas y proyectos concretos de mejora a la calidad educativa.

Bajo este nuevo enfoque, la intervención en el tema de educación en la costa sur de Guatemala se realiza con tres sujetos en mente:

- El docente.
- Los directores de escuela y sistema escolar departamental.
- Los estudiantes entre 15 y 18 años.

De esta manera, PROCAPS fue reorientado en 1997, hacia la capacitación y actualización docente, con asesoría técnico pedagógica dentro del aula. El fin que se persigue es elevar la calidad pedagógica del docente, atendiéndose el 100% de escuelas públicas en la región de la costa sur.

El trabajo del programa se hace por medio de la suscripción de un *“Convenio Marco de Cooperación Técnica Interinstitucional entre el Ministerio de Educación y FUNDAZUCAR”*. El actual convenio tiene una duración de 3 años, siendo vigente hasta el 2020.

El modelo de intervención del programa consiste en brindar una actualización técnica a los docentes, especialmente en las matemáticas y lenguaje, y apoya el desarrollo de destrezas, habilidades, conocimientos didácticos y de planificación, que permiten mejorar el aprendizaje de los alumnos en su formación efectiva. La capacitación se da anualmente a más de 9,000 maestros, en jornadas de 20 horas.

Para la ejecución de PROCAPS, FUNDAZUCAR Guatemala contrató los servicios profesionales de la Universidad del Valle de Guatemala en 1997, a fin de asegurar respaldo académico a los

procesos de actualización docente y para propiciar calidad técnica en el desarrollo de los encuentros educativos.

Al finalizar cada año escolar, el Ministerio de Educación brinda un certificado de satisfacción de cumplimiento de los criterios y requisitos del proceso de acreditación y certificación de los procesos educativos.

Además, como producto concreto se desarrolla el perfil del “Docente PROCAPS”, que evalúa áreas como:

- Generalidades del docente.
- Desempeño al inicio de clases.
- Desempeño durante el desarrollo de clases.
- Desempeño durante la ejercitación en clase.
- Desempeño del uso de material en clase.
- Desempeño del uso de recursos de evaluación.

El Programa también cuenta con una herramienta de evaluación de desempeño del “Docente PROCAPS”. Asimismo, se evalúa el desempeño de las escuelas PROCAPS versus el medio nacional, en áreas como comprensión de lectura y matemática.

Por su parte, el Programa Coaching Pedagógico, está dirigido a directores de 1,400 escuelas oficiales de la misma Costa Sur, es decir, los departamentos de Santa Rosa, Escuintla, Suchitepéquez y Retalhuleu.

Con el Coaching Pedagógico se busca fortalecer las capacidades gerenciales de los directores, para que acompañen los cambios que experimentan los docentes y apoyen la transformación de la educación desde las escuelas a su cargo. Es decir, se desarrolló como un programa que complementa los logros en materia del programa PROCAPS, el cual ha elevado el perfil del docente, y busca esa transformación a nivel de los directores de las escuelas.

Complementando lo anterior, el Programa Generación 15-30, está dirigido a adolescentes de 14 a 18 años, que estudian en los institutos de educación básica de los departamentos de Escuintla, Suchitepéquez, Retalhuleu y Santa Rosa.

Como se mencionó anteriormente, busca crear conciencia en los jóvenes sobre la importancia del estudio y la formación, como base para planificar su futuro. En el corto plazo, se busca impactar sus vidas al prevenir el abandono temprano de sus estudios. Además, brinda herramientas formativas e informativas para el desenvolvimiento de una nueva generación con hábitos, actitudes y valores que le permita desarrollar capacidades de inserción y actuación social.

En esencia se busca elevar la autoestima de hombres y mujeres jóvenes, para que visualicen su futuro y que lo plasmen en un plan de vida que los proyecte a los 30 años. De esta manera, fijan metas realizables, reconocen la voluntad y la disciplina como el respaldo para sus derechos y obligaciones; y perfilan su desarrollo como el esfuerzo continuado y el aprovechamiento de oportunidades existentes y/o la búsqueda de estas en su entorno.

Este programa les acerca a diversas expresiones de formación y capacitación, así como formas efectivas de participación ciudadana en su comunidad para construir colectividades en desarrollo. Un producto tangible de este programa es que cada participante al final de la intervención cuenta con un plan de vida a 15 años plazo.

Desde la agroindustria azucarera guatemalteca se espera que el efecto de los tres programas mencionados, trabajando bajo una misma dirección, logren que los padres de familia crean en la educación, una vez que identifican que el aprendizaje recibido por sus hijos, agrega valor a sus vidas. A la vez, dejan de verlos solamente como fuerza laboral, entonces, los envían a estudiar.

I. Estrategias de implementación

Estrategia de coordinación

- Se llevaron a cabo estrategias de coordinación entre ASAZGUA, FUNDAZUCAR Guatemala y autoridades del Ministerio de Educación: directores departamentales, supervisores educativos, coordinadores técnicos administrativos y coordinadores de entregas educativas.

Estrategia de gestión

- Firma de un “Convenio Marco de Cooperación Técnica Interinstitucional entre el Ministerio de Educación y FUNDAZUCAR”, anual o plurianual, con determinación de roles y responsabilidades, así como criterios y requisitos del proceso de acreditación y certificación de los procesos educativos.
- Contratación de una entidad de apoyo profesional en materia académica y pedagógica, como la Universidad del Valle de Guatemala, a efecto de asegurar la calidad de la intervención.
- Apoyo de FUNDAZUCAR Guatemala en el seguimiento de la implementación del programa.
- Desarrollo de herramientas de evaluación.

J. Actores involucrados

- Sector Privado: Ingenios por medio de FUNDAZUCAR Guatemala. Establece los programas; trabaja con autoridades de educación para formar alianzas público-privadas; fija metas de gestión y sostenibilidad; provee de financiamiento directo y el seguimiento por medio de la fundación.
- Sector público – Ministerio de Educación:
 - Nivel nacional: Dirección General de Gestión de Calidad Educativa y Dirección General de Educación Extraescolar. Actúan en la coordinación de metas y objetivos y firma de convenio anual o plurianual.
 - Autoridades educativas departamentales: directores departamentales, supervisores educativos, coordinadores técnicos administrativos coordinadores de entregas educativas. Actúan en la coordinación y ejecución del programa.

K. Nivel de la buena práctica

Factores institucionales

- Cuenta con el apoyo de las autoridades nacionales y locales en la implementación del programa.
- Incidencia de la práctica en la política pública, ya que las autoridades del Ministerio de Educación han validado la metodología utilizada y han autorizado su aplicación año con año.
- Brinda un aporte positivo en la construcción y fortalecimiento de capacidades de maestros y directores de escuelas.

Factores económicos

- Apoyo permanente, sin interrupción, del sector azucarero de Guatemala, en materia de calidad de la intervención, como en la ejecución.
- Cuenta con un enfoque de sostenibilidad a través de una alianza público-privada.

Factores sociales

- Eleva el nivel de la educación en la costa sur de Guatemala.
- Muestra la disposición de la agroindustria de sumar proyectos adicionales al proyecto original, ampliando así los sujetos beneficiados, creando además un círculo virtuoso, al añadir a los alumnos en riesgo de ingresar a labores y dejar los estudios.
- Favorece la inclusión social, al asegurar una calidad de la educación arriba de la media, que permita a más niños un acceso a una educación de valor.



Programa Generación 15-30. San Domingo, Suchitepéquez.



Actividad con autoridades educativas en PROCAPS, Santa Lucía Cotzumalguapa, Escuintla.

3. Programa Mejores Familias

A. Antecedentes

En el proceso de intervención de FUNDAZUCAR, y su involucramiento con los diferentes actores a nivel de los cortadores, los ingenios y las escuelas, se identificó que un actor sumamente importante en la prevención y erradicación del trabajo infantil son las mujeres dentro de las comunidades, que reconocen la trascendencia que los niños, niñas y adolescentes permanezcan en la escuela.

El programa está enfocado a la mujer, madre o no madre de 15 a 45 años, el cual está desarrollado con un enfoque tridimensional: individual, familiar y comunitario.

Es un programa preventivo en donde la mujer se convierte en agente de cambio de patrones culturales para la mejora del estado nutricional de los niños, contribuye a la asistencia de los niños en la escuela, la prevención de violencia y el desarrollo comunitario.

B. Tipo de la buena práctica

Es un Programa permanente de apoyo al desarrollo de valores de la familia a partir del rol de la mujer para con ella misma, para su familia (si decide en libertad unirse en pareja o ser madre), y su rol como ciudadana.

C. Objetivos

Objetivo general

- Desarrollar en la mujer el conocimiento de prácticas para la adecuada selección, preparación y consumo de alimentos.
- Educar en salud preventiva a las madres de la comunidad para garantizar mejores condiciones de medio ambiente.
- Fortalecer la organización comunitaria para asegurar procesos de autogestión y sostenibilidad de la seguridad alimentaria nutricional.

Objetivos específicos

- Tener presencia institucional que permita conocer a la población; la importancia de la actividad azucarera.
- Fortalecer los vínculos entre ingenio y comunidad, socializando las prácticas responsables de la actividad azucarera para generar una buena opinión en las comunidades.
- Formar y fortalecer las competencias de gestión y coordinación de acciones enfocadas en seguridad alimentaria y nutricional, así como en salud preventiva.
- Desarrollar las libertades individuales, lo que garantiza que la persona vele por sus propios derechos y cumpla con sus obligaciones, ejerciendo una auditoría social para que el Estado cumpla con la prestación básica de servicios.
- Que los ingenios asociados tengan una tarjeta de presentación medible y verificable de la incidencia en la política social.
- Consolidar el capital social que se ha formado y convertirse en una plataforma donde confluyan otros actores para movilizar fuerzas a objetivos comunes locales en el ámbito social, económico y político.

D. Entidad ejecutora

- Entidad ejecutora: FUNDAZUCAR GUATEMALA.
- Datos de la persona contacto:
Sra. María Silvia Pineda.
Directora Ejecutiva, FUNDAZUCAR GUATEMALA..
Teléfono: +502 2215 8000
Correo electrónico: mspineda@azucar.com.gt
Dirección: 5ª avenida, 5-55, zona 14, Edificio Europlaza, Torre 3, nivel 17, Ciudad de Guatemala, Guatemala.

E. Duración

El programa se desarrolla de manera permanente desde 1998.

F. Ámbito de aplicación

- Departamentos de la costa sur de Guatemala: Santa Rosa, Escuintla, Suchitepéquez y Retalhuleu.
- Departamentos del altiplano de Guatemala: Quiché y Baja Verapaz.

G. Beneficiarios

- Directos: mujeres de las comunidades en las zonas de influencia de la agroindustria azucarera.
- Indirectos: hijos, cónyuges y familia en general de las mujeres participantes; comunidades de las zonas de influencia de la agroindustria azucarera.

H. Estrategias de implementación

Estrategia de coordinación

- Se coordina con los ingenios, quienes identifican las comunidades de influencia donde quieren promover un cambio cultural, por medio de la mujer. FUNDAZUCAR lleva los técnicos al campo para levantar el perfil de las comunidades y a partir de ello se inicia el trabajo de sensibilización con las mujeres.
- Se coordina también con los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural-COCODE.

Estrategias de gestión

- El levantamiento de perfiles que identifica actores clave, dónde se desarrollan las actividades, permanencia en las escuelas, etc.
- Quedan grupos de Mejores Familias instaurados, casi de forma permanente en las comunidades, dando seguimiento a estos cambios logrados.

Estrategia de sensibilización

- Levantamiento de casos de éxito de mujeres que han dado un cambio cultural y que han logrado éxito en temas como nutrición de los niños.

I. Actores involucrados

- Sector privado: Inversionistas sociales.
- Sector público: Gobierno de Guatemala, Gobierno de Honduras y municipalidades.
- Gobiernos locales: municipalidades.

J. Nivel de la buena práctica

Factores críticos de éxito

- Institucionales: El trabajo realizado con los COCODE.
- Económicos: El compromiso financiero del sector azucarero con el mantenimiento del programa.

Contribución de la buena práctica

- En el Programa Mejores Familias, como resultado de la intervención, las mujeres participantes se involucran más en cargos de toma de decisiones. Desde su implementación en 1998 hasta el 2017, se ha formado a más de 500 mil mujeres.
- En 2015, se inicia el programa en Honduras, como una política pública, base de una estrategia social del presidente Juan Orlando Hernández. El programa inició con 800 mujeres; actualmente se estima un aproximado de 200 mil mujeres capacitadas.
- Para el 2015, 7 de cada 10 mujeres alcanzaron el perfil de salida.
- Durante 2017 se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuantitativos

- 900 mujeres de 30 comunidades graduadas del programa en Zacualpa, Quiché.
- 1,462 mujeres capacitadas en la costa sur y altiplano.
- 3 eventos de consejería oportuna a madres de niños menores de 5 años.
- 230 líderes involucrados en actividades de saneamiento básico y promoción de salud preventiva.

Cualitativos

- Las mujeres participantes se involucran en los COCODE en cargos con liderazgo.
- Las mujeres capacitadas buscan atención oportuna de los servicios públicos de educación y salud.
- Los maestros de las escuelas indican que han observado que los hijos de las participantes van calzados, con limpieza personal y llevan refrigerio de sus casas.
- Los miembros de los COCODES notan la diferencia en la limpieza de las viviendas de los participantes.



Programa Mejores Familias.



Programa Mejores Familias.

En el Azúcar de Guatemala tenemos el compromiso institucional de continuar trabajando con enfoque de país. De ahí que integramos esfuerzos nacionales, tales como Empresarios por la Educación, así como la Comisión Nacional para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil-CONAPETI, apoyando con acciones el eslogan que reza: *“Los niños y las niñas a la escuela”*.

Las políticas gremiales son dinámicas; los aciertos y desaciertos nos han permitido alcanzar logros relevantes y trascendentales.

El empeño y disciplina de los asociados han sido la clave para la asertividad de esta agenda programática, en la plena observancia de los derechos humanos.

María Silvia Pineda
Directora de RSE y Sostenibilidad ASAZGUA

Guatemala, 2018

