



Crédito: Omar Osman (iStock)

# INFORME DE EVALUACIÓN

## EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE ASISTENCIA TÉCNICA DE USDOL-ILAB BAJO EL AUSPICIO DEL T-MEC EN MÉXICO

MAYO 2025

Evaluador principal: Dr. Carlos Echeverría-Estrada

Fechas de trabajo de campo de evaluación:

8 de julio de 2024 – 16 de noviembre de 2024

## AGRADECIMIENTOS

Este informe describe la evaluación del programa de asistencia técnica del Buró (ILAB), perteneciente al Departamento del Trabajo de Estados Unidos (USDOL) conforme el Acuerdo Estados Unidos – México – Canadá (T-MEC). El trabajo de campo para esta evaluación se realizó entre julio y octubre de 2024. NORC en la Universidad de Chicago realizó esta evaluación independiente en colaboración con el equipo de los 19 proyectos y los actores interesados y preparó el informe de evaluación de acuerdo con los términos especificados en su contrato con el USDOL.

El equipo de evaluación desea expresar su sincero agradecimiento a los equipos de la Oficina de Trabajo Infantil, Trabajo Forzoso y Trata de Personas (OCFT) y la Oficina para Asuntos Comerciales y Laborales (OTLA), y a los colaboradores de implementación de ILAB en México por su apoyo técnico, orientación y participación en las diferentes etapas de este estudio. En particular, nuestro agradecimiento al equipo compuesto por el Representante Oficial de Contratación de OCFT, así como la Representante Oficial de Contratación Suplente de OTLA y al personal de apoyo de ambas oficinas por su seguimiento y confianza en este enfoque y equipo de evaluación. También queremos agradecer a los socios implementadores de los 19 proyectos financiados por ILAB en México y la participación de más de 310 informantes vinculados a esta asistencia técnica en los gobiernos federal y estatales, el sector privado, los sindicatos y las organizaciones de trabajadores, las comunidades agrícolas, consultoría y el ámbito académico. Todos los participantes proporcionaron perspectivas valiosas que ayudaron al equipo de evaluación a conocer más sobre el contexto de la implementación y el valor que los principales usuarios previstos de esta evaluación tienen con respecto a los resultados documentados en este estudio.

Contacto para preguntas: Carlos Echeverría-Estrada, a la dirección de correo electrónico Echeverria-Carlos@norc.org.

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD:** Los fondos para esta evaluación los proporcionó el Departamento del Trabajo de los Estados Unidos con el número de contrato 1605C2-23-A-0022 y el número de orden 1605C2-24-F-00012. Este material no refleja necesariamente las opiniones o las normas del Departamento del Trabajo de Estados Unidos, así como la mención de nombres comerciales, productos comerciales u organizaciones no implica aprobación o promoción alguna por parte del Gobierno de los Estados Unidos.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>0</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>1</b>
<b>LISTA DE SIGLAS</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>10</b>
<b>1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>17</b>
1.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN	17
1.2. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN	18
1.3. ANTECEDENTES SOBRE LA ASISTENCIA TÉCNICA	19
<b>2. METODOLOGÍA</b>	<b>24</b>
2.1. MÉTODOS DE EVALUACIÓN	24
2.2. RESUMEN DE RECOPIACIÓN DE DATOS	25
<b>3. RESULTADOS</b>	<b>28</b>
3.1. CONTRIBUCIONES DE ILAB PARA LOGRAR LAS PRIORIDADES DEL CAPÍTULO LABORAL DEL T-MEC	28
3.2. CONTRIBUCIONES PARA APOYAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA LABORAL EN MÉXICO	32
3.3. DOMINIO N.º 1: DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES	33
3.4. DOMINIO N.º 2: PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO	51
3.5. DOMINIO N.º 3: FORTALECIMIENTO Y PROFESIONALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS DE JUSTICIA Y CONCILIACIÓN LABORALES	63
3.6. DOMINIO #4: ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO Y LA OCUPACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES Y LOS HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO	74
3.7. DOMINIO N.º 5: APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES E INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES	83
3.8. CAMBIO DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA PROMOVER AÚN MÁS LOS DERECHOS LABORALES	92
3.9. FACTORES Y OBSTÁCULOS PARA LOS RESULTADOS PREVISTOS	93
3.10. ADAPTABILIDAD DE LA ASISTENCIA TÉCNICA	96
<b>4. CONCLUSIONES</b>	<b>100</b>
4.1. DOMINIO DE CAMBIO 1: DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES	100
4.2. DOMINIO DE CAMBIO 2: PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO	100
4.3. DOMINIO DE CAMBIO 3: NUEVOS SISTEMAS DE JUSTICIA Y CONCILIACIÓN LABORALES	101

4.4. DOMINIO DE CAMBIO 4: ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO Y LA OCUPACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES Y LOS HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO	101
4.5. DOMINIO DE CAMBIO 5: APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES E INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES	102
<b>5. APRENDIZAJES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>104</b>
5.1. APRENDIZAJES	104
5.2. RECOMENDACIONES	105
<b>ANEXO A. NOTA METODOLÓGICA</b>	<b>108</b>
A.1. ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN	108
A.2. FUENTES DE INFORMACIÓN	118
A.3. DISEÑO DE LA MUESTRA	122
A.4. MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	123
A.5. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO	126
A.6. ANÁLISIS	131
A.7. LIMITACIONES	136
<b>ANEXO B. GUÍA PARA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA</b>	<b>139</b>
<b>ANEXO C. GUÍA DE DISCUSIÓN DE GRUPO FOCAL</b>	<b>143</b>
<b>ANEXO D. FORMULARIO DE VALIDACIÓN Y CLASIFICACIÓN (EN LÍNEA Y EN PERSONA)</b>	<b>150</b>
<b>ANEXO E. GUÍA DE VERIFICACIÓN</b>	<b>151</b>
<b>ANEXO F. ORDEN DEL DÍA DEL TALLER DE VALIDACIÓN</b>	<b>153</b>
<b>ANEXO G. HISTORIAS DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS</b>	<b>155</b>
HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 1A: REDUCCIÓN DEL TRABAJO INFANTIL	156
HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 1B: ELECCIÓN Y REGISTRO DE SINDICATOS DEMOCRÁTICOS	161
HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 1E: CERTIFICACIÓN SINDICAL Y RATIFICACIÓN DE CCT	166
HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 2A: PREVENCIÓN DEL TRABAJO INFANTIL E IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO EN LA INDUSTRIA AZUCARERA	172
HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 2C: UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ IMPLEMENTA UN PROGRAMA A LARGO PLAZO PARA PREVENIR LA VIOLENCIA Y EL ACOSO SEXUALES DOMÉSTICOS Y EN EL LUGAR DE TRABAJO	178
HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 3A: EL CFCRL LANZÓ EL REPOSITORIO DE INFORMACIÓN DEL REGISTRO LABORAL (RIRL)	183

HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 3B: LAS ADAPTACIONES A LAS PLATAFORMAS SINACOL Y SIGNO RESPALDAN EL MANDATO LEGAL DE LOS CENTROS DE CONCILIACIÓN LABORAL 188

HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 4C: LAS TRABAJADORAS DE UNA EMPRESA MAQUILADORA ELIGEN UNA LIGA SINDICAL COMO SINDICATO DEMOCRÁTICO INDEPENDIENTE 193

HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 4D: UNA MAYOR PROPORCIÓN DE TRABAJADORAS OCUPAN PUESTOS SINDICALES PARA INFLUIR EN LA TOMA DE DECISIONES. 196

HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 5A: LA ASISTENCIA TÉCNICA BRINDA APOYO A LA COLABORACIÓN INSTITUCIONAL PARA AUMENTAR LA EFICIENCIA DE LAS INSPECCIONES LABORALES FEDERALES 201

HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 5C: LAS VIOLACIONES DE LOS DERECHOS LABORALES Y EL TRABAJO INFANTIL SIGUEN PRESENTES EN UNA ZONA AGRÍCOLA DONDE LAS INSPECCIONES LABORALES Y LA APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES SE HAN AUSENTADO. 207

## **ANEXO H. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO (CMS) ENTRE LOS ACTORES 213**

H.1. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 1 (DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES) 213

H.2. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 2 (PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO) 215

H.3. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 3 (FORTALECIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE CONCILIACIÓN Y JUSTICIA LABORALES) 216

H.4. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 4 (PREVENCIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN MATERIA DE EMPLEO Y PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE MUJERES Y HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO) 217

H.5. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 5 (APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES, DIFUSIÓN Y COORDINACIÓN) 219

## **ANEXO I. ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS GRUPOS CON MAYOR RIESGO DE EXPLOTACIÓN LABORAL 221**

I.1. NIÑOS DE COMUNIDADES AGRÍCOLAS 221

I.2. TRABAJADORES MIGRANTES NACIONALES 223

I.3. TRABAJADORAS SINDICALIZADAS EN INDUSTRIAS EXPORTADORAS 224

I.4. JEFAS DE HOGAR DE COMUNIDADES RURALES. 226

I.5. TRABAJADORES CON DISCAPACIDADES O MOVILIDAD LIMITADA 226

I.6. TRABAJADORES DE BAJOS INGRESOS 227

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Preguntas y sub-preguntas de evaluación.....	18
Tabla 2. Descripciones de proyectos de asistencia técnica financiados por ILAB.....	20
Tabla 3. Prioridades laborales contenidas en el capítulo laboral 23 del T-MEC.....	29
Tabla 4. Resultados previstos y contribuciones de asistencia técnica identificadas por CMS, dominio 1 (Defensa de los derechos laborales por los trabajadores).....	34
Tabla 5. Mejor interacción con los actores locales .....	46
Tabla 6. Prácticas de SST en curso en ingenios azucareros y productores agrícolas .....	49
Tabla 7. Resultados previstos identificados por CMS, dominio 2 (prácticas laborales del sector privado) .....	52
Tabla 8. Mejor interacción con los actores locales .....	59
Tabla 9. Resultados previstos identificados por CMS, dominio 3 (fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales).....	64
Tabla 10. Mejor interacción con los actores locales para mantener el progreso en el desarrollo de capacidad institucional de los sistemas locales de conciliación y justicia .....	70
Tabla 11. Resultados previstos identificados por CMS, Dominio 4 (Eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación y promoción de los derechos de mujeres y hombres en el lugar de trabajo) .....	74
Tabla 12. Mejor interacción con los actores locales promueve la gobernanza sindical democrática, la igualdad entre .....	80
Tabla 13. Resultados previstos identificados por CMS, dominio 5 (aplicación de los derechos laborales, inspección de las normas laborales, difusión y coordinación).....	83
Tabla 14. Historia sin cambio identificado por CMS, dominio 5 .....	84
.....	89
Tabla 16. Pasos de CMS adoptados (abril de 2024 – enero de 2025).....	110
Tabla 17. Dominios de cambio .....	112
Tabla 18. Fuentes de datos de la evaluación .....	118
Tabla 19. Composición de la muestra de CMS (contactos).....	122
Tabla 20. Distribución de participantes en entrevistas y discusiones en grupos focales .....	128
Tabla 21. Encuestado por tipo de informante .....	129
Tabla 22. Respuesta de validación y clasificación (sin socios implementadores).....	131
Tabla 23. Preguntas de evaluación: fuentes de datos y enfoque analítico .....	133
Tabla 24. Cambios significativos identificados.....	155
Tabla 25. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 1).....	214



Tabla 26. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 2).....	216
Tabla 27. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 3).....	217
Tabla 28. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 4).....	218
Tabla 29. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 5).....	220

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa con los estados cubiertos en la evaluación .....	10
Figura 2. Pasos de CMS tomados.....	25
Figura 3. Resumen de trabajo de campo de CMS.....	26
Figura 4. Distribución geográfica de la muestra .....	27
Figura 5. Resumen de las contribuciones de asistencia técnica a las prioridades laborales del T-MEC .....	30
Figura 6. Tasa de trabajo infantil (nacional y estados participantes) .....	37
Figura 7. Cantidad de casos del MLRR desde la implementación del T-MEC (2021-2024) .....	39
Figura 8. Porcentaje de trabajadores sindicalizados (2018 – 2024) .....	43
Figura 9. Propósito del uso del RIRL (diciembre de 2024) .....	67
Figura 10. Tasa de eficiencia de la conciliación de conflictos laborales individuales en Chihuahua y Nuevo León .....	72
Figure 11. Tasa de trabajo infantil (nacional, Oaxaca y Veracruz) .....	160
Figure 12. Tasa de sindicalización federal de trabajadores .....	164
Figure 13. Porcentaje de trabajadores sindicalizados (2018 – 2024).....	170
Figure 14. Tasa de niños beneficiarios involucrados en trabajo infantil (12 comunidades objetivo, Veracruz).....	174
Figure 15. Tasa de niños beneficiarios que asistieron con regularidad a cualquier forma de educación (12 comunidades objetivo, Veracruz) .....	175
Figure 16. Tasa de trabajo infantil, nacional y de Veracruz (2017-2022).....	175
Figure 17. Programa del sector automotriz de la FUPAD, resultado objetivo vs. real (2021-2024). 179	
Figure 18. Violencia de la pareja íntima actual o la más reciente contra mujeres de 15 años o más, por tipo de violencia (nacional) .....	181
Figure 19. Documentos registrados en el RIRL (septiembre 2024) .....	185
Figure 20. Propósito del uso del RIRL (diciembre de 2024).....	186
Figure 21. Casos de mediación laboral individual en Nuevo León.....	189

Figure 22. Tasa de eficiencia de la conciliación de conflictos laborales individuales en Nuevo León ..... 190

Figure 23. Tasas de sindicalización en México (nacional) y Durango en 2024 ..... 195

Figure 24. Tasa de sindicalización nacional y del estado de Jalisco (2024) ..... 200

Figure 25. Trabajadores con contrato temporal y permanente registrados (IMSS) ..... 205

ÍNDICE DE RECUADROS

Recuadro 1. Metodología CMS ..... 24

Recuadro 2. Asistencia técnica de ILAB - Trabajo Infantil (octubre 2024) ..... 41

Recuadro 3. Intervenciones del Centro Laboral y de Trabajadores del Proyecto SC2 ..... 42

Recuadro 4. Empleadores del sector automotriz de FUPAD ..... 56

Recuadro 5. Guías Judiciales de Conducción de Audiencias en Materia Laboral ..... 68

Recuadro 6. Cobertura de ENLACE en múltiples sitios ..... 73

Recuadro 7. Fondo Visión Cero de la OIT: SST y efectos en el liderazgo sindical femenino ..... 78



## LISTA DE SIGLAS

ACCIONNAR	Proyecto "Construir un enfoque integral de gobierno para combatir el trabajo infantil y el trabajo forzado en México"
AHIFORES	Alianza Hortofrutícola Internacional para el Fomento de la Responsabilidad Social, A.C
AIR	Institutos Estadounidenses de Investigación
AMCHAM	Cámara de Comercio de EE. UU. en México
AOF	Libertad de asociación
AT	Asistencia técnica
CAE	Comité Asesor de la Evaluación
CALLE	Mejora de las condiciones laborales en la cadena de suministro automotriz mexicana
CAMINOS	Proyecto para el Fortalecimiento de la Oficina Mexicana de Inspección de Cumplimiento Laboral
CANCHAM	Cámara de Comercio de Canadá en México
CCL	Centro estatal de conciliación laboral
CCT	Contrato colectivo de trabajo
CDE	Proyecto Campos de Esperanza
CDM	Centro de los Derechos del Migrante
CEACC	Monitoreo, evaluación y aprendizaje conscientes de la complejidad
CEACR	Comité de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones
CFCRL	Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral
CFO	Comité Fronterizo de Obreras y Obreros
CI	Colaborador implementador
CIPCO	Centro Interamericano para la Productividad y la Competitividad
CJF	Consejo de la Judicatura Federal
CLA	Comité de Libertad de Asociación
CMS	Cambio más significativo
CNDH	Comisión Nacional de los Derechos Humanos de México
COLSON	El Colegio de Sonora
CONACENTROS	Comisión Nacional de Centros de Conciliación Laboral
CONADESUCA	Comité Nacional para el Desarrollo Sustentable de la Caña de Azúcar
CONCAMIN	Confederación de Cámaras Industriales
COPARMEX	Confederación Patronal de la República Mexicana
COPIIJAL	Colectivo Pro-Inclusión e Igualdad Jalisco
CJF	Consejo de la Judicatura Federal
CROC	Confederación Revolucionaria de Trabajadores y Trabajadoras Agrícolas
CS	Centro de Solidaridad
CSE	Comité de Selección y Evaluación
CTM	Confederación de Trabajadores Mexicanos
DGF	Discusión en grupo focal
DGIET	Dirección General de Investigación y Estadísticas (STPS)
EIC	Entrevista a informantes clave
EJEM	Escuela Judicial del Estado de México
EM	Experto en la materia
ENLACE	Proyecto Mejora de la Conciliación Laboral en México

EQUAL	Proyecto Igualdad de Acceso a Empleos de Calidad para Mujeres y Niñas en México
ERCd	Enfermedad renal crónica de etiología desconocida
ESE	Entrevista semiestructurada
FAI	Fundación de Apoyo Infantil
FAT	Frente Auténtico del Trabajo
FESIIAAN	Federación de Sindicatos Independientes de las Industrias Automotriz, de Autopartes, Aeroespacial y del Neumático
FID	Formularios de informe de datos
FUPAD	Fundación Panamericana para el Desarrollo
GEM	Proyecto de Equidad de Género en el Lugar de Trabajo Mexicano
HC	Historia de cambio
ILAB	Oficina de Asuntos Laborales Internacionales
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
INDERLAB	Indicadores y estadísticas de reforma laboral
INDEX	Consejo Nacional de la Industria Maquiladora y Manufacturera de Exportación
INEGI	Agencia Nacional de Estadísticas
INFONAVIT	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda de los Trabajadores
INPI	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas
IP	Información personal
IPT	Informe de progreso técnico
JCA	Juntas de Conciliación y Arbitraje
JRI	Junta de Revisión Interna
MAP	Proyecto de Sensibilización de México
MLRR	Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida
NC	Negociación colectiva
NORC	NORC en la Universidad of Chicago
OBSERVAR	Proyecto de Observación y Compromiso para la Realización de los Derechos de Libertad Sindical y de Negociación Colectiva
OCFT	Oficina de Trabajo Infantil, Trabajo Forzoso y Trata de Personas (dentro de ILAB)
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OSC	Organizaciones de la sociedad civil
OTLA	Oficina para Asuntos Comerciales y Laborales (dentro de ILAB)
PE	Pregunta de evaluación
PISE	Planes Integrales de Monitoreo y Evaluación
PMD	Plan de Monitoreo del Desempeño
PoA	Partners of the Americas
REPSE	Registro de Prestadores de Servicios Especializados u Obras Especializadas
RGITAS	Reglamento General de Inspección de Trabajo y Aplicación de Sanciones
RIRL	Repositorio de Información del Registro Laboral del CFCRL
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
SAI	Social Accountability International
SAT	Sistema de Administración Tributaria
SC1	Proyecto para involucrar a los trabajadores y la sociedad civil para fortalecer la aplicación de los derechos laborales
SC2	Proyecto para construir un movimiento laboral y democrático independiente para proteger los derechos de los trabajadores en México

SC3	Proyecto para fortalecer la capacidad de los trabajadores para ejercer sus derechos laborales en México
SCAJSR	Sociedad Civil de la República Dominicana para la Acción por la Justicia y la Seguridad Responsables
SENDEROS	Proyecto Sembrando Derechos, Cosechando Mejores Futuros
SFMC	Servicio Federal de Mediación y Conciliación de EE. UU.
SGLLE	Proyecto de Fortalecimiento de la Aplicación de la Ley Laboral del Gobierno
SIAPI	Asistencia para el proceso de inspección
SIDIL	Sistema de Inteligencia de Datos para la Inspección Laboral
SIGNO	Sistema Nacional de Conciliación
SINACOL	Sistema de Gestión de Notificaciones
SINDJA	Sindicado Independiente Democrático de Jornaleros Agrícolas
SLP	San Luis Potosi
SNTMMSSRM	Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos, Siderúrgicos y Similares de la República Mexicana
SST	Seguridad y salud del trabajo
ST	Secretaría del Trabajo (nivel estatal)
STPS	Secretaría del Trabajo y Previsión Social de México
SUSTENTAR	Proyecto para construir y fortalecer sistemas de sostenibilidad en los sectores del tomate y el chile en México
TDC	Teoría del cambio
TdR	Términos de referencia
TECLAB	Proyecto Hacia Tribunales Efectivos y Justicia Laboral Coordinada
TLCAN	Trata de Libre Comercio de América del Norte
T-MEC	Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá
TSJEM	Tribunal Superior de Justicia del Estado de México
UCJ	Una Cosecha Justa: Proyecto para reducir el trabajo infantil, el trabajo forzado y otras formas de explotación laboral en los sectores del tomate y el chile en México
UIA	Universidad Iberoamericana
UIJL	Unidad de Implementación de Justicia Laboral
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México
UPP	Usuarios principales previstos
USDOL	Departamento del Trabajo de EE. UU.
USG	Gobierno de los Estados Unidos
UTD	Dirección Federal de Inspección/ Unidad de Trabajo Digno (STPS)
VMI	Visión Mundial Internacional
VZF	Mejora de la seguridad y salud laborales de los trabajadores en cadenas de suministro seleccionadas de México – Fondo Visión Cero

## RESUMEN EJECUTIVO

### ANTECEDENTES Y METODOLOGÍA

ILAB contrató a NORC en la Universidad de Chicago para evaluar sus proyectos de asistencia técnica y sus tareas de participación legislativa mediante su asistencia técnica en México, financiada mediante la legislación de implementación del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), destinada a apoyar la reforma laboral de México, hacer cumplir las normas laborales y combatir el trabajo infantil y forzado mediante la colaboración con actores gubernamentales, trabajadores y del sector privado.

Esta evaluación de programas tiene como objetivo evaluar el aporte general de ILAB mediante su asistencia técnica y la participación legislativa en México, centradas en los resultados (planificados, emergentes o no previstos) de 19 proyectos auspiciados por el T-MEC, así como del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR). Al abordar las preguntas de evaluación de ILAB, NORC analizó las tendencias, identificó los factores de éxito y los desafíos, y exploró oportunidades para mejorar la colaboración y avanzar aún más en la reforma laboral. Este estudio suplementa y no reemplaza la evidencia proporcionada por las evaluaciones de desempeño del proyecto.

El equipo de evaluación utilizó un enfoque basado en teoría para trazar los resultados en los 19 proyectos de ILAB, organizando los cambios previstos y no previstos en amplios “dominios de cambio”. Los resultados considerados como parte de estos dominios fueron cambios concretos y visibles en el comportamiento, las prácticas, las normas o las relaciones entre los actores apoyados o afectados por la asistencia técnica financiada por ILAB. NORC clasificó los resultados identificados en cinco dominios de cambio:

1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores.
2. Prácticas laborales del sector privado.
3. Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales.
4. Eliminación de la discriminación laboral y ocupacional y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo.
5. Aplicación de los derechos laborales, inspección de las normas laborales, difusión y coordinación

NORC aplicó un enfoque centrado en la utilización y consciente de la complejidad para involucrar a usuarios clave y captar los resultados a nivel de cartera de proyectos, incluidos los resultados previstos y no previstos, las influencias del contexto, las perspectivas de diversos actores y el ritmo del cambio. La evaluación combinó el método del Cambio Más Significativo (CMS) con un enfoque de métodos mixtos en el que la triangulación de la información obtenida de revisiones sistemáticas de documentos, datos de monitoreo y fuentes secundarias fue esencial para fortalecer las narrativas causales y hacer un seguimiento de cómo los actores y proyectos locales contribuyeron con los resultados.

El equipo de evaluación realizó iteraciones separadas de recopilación de datos y validación de los cambios más significativos identificados. Entre julio y octubre

**Figura 1. Mapa con los estados cubiertos en la evaluación**



de 2024, el equipo de evaluación realizó entrevistas y grupos focales con 312 participantes ubicados en 19 estados, incluidos trabajadores de seis grupos industriales no afiliados a ninguna organización de trabajadores ni a ningún sindicato, para recopilar datos sobre cambios significativos relacionados con proyectos financiados por ILAB. Los trabajadores no afiliados proporcionaron perspectivas sobre el lugar de trabajo y los derechos laborales que no se pudieron captar de ningún otro grupo de la muestra. Luego, desde noviembre de 2024 hasta enero de 2025, 121 encuestados —incluidos trabajadores, expertos y personal y colaboradores de ILAB— validaron y clasificaron los resultados de cambios significativos mediante un Taller de Validación presencial en la Ciudad de México, encuestas, entrevistas telefónicas y entrevistas colectivas, según la accesibilidad de los participantes a medios remotos, su disponibilidad y dominio de interés.

## RESULTADOS CLAVE DE LA EVALUACIÓN

La evaluación documentó 21 historias de cambio (HC)<sup>1</sup> identificadas por los encuestados mediante el método CMS, en los cinco dominios de cambio. Se presenta un resumen de estos resultados a continuación.

### DOMINIO DE CAMBIO N.º 1: DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES

El dominio 1 refleja los resultados de las organizaciones de trabajadores, colectivos e individuos que abogan por derechos laborales, en los que la asistencia técnica de ILAB y otros actores tuvieron influencia directa o indirecta.

- La asistencia técnica de ILAB ayudó a reducir el trabajo infantil y a mejorar la seguridad ocupacional en los campos de caña de azúcar y las plantaciones de café en Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz. Mediante la promoción de confianza y la generación de espacios informativos, los trabajadores adoptaron prácticas más seguras, como solicitar y usar equipo de protección personal. Para fomentar la sostenibilidad, las oficinas de inspección laboral federales y estatales deben elevar la aplicación del cumplimiento de las normas de salud y seguridad en el trabajo (SST) por parte del sector privado, en particular en el sector agrícola.
- La asistencia técnica de ILAB fortaleció la capacidad institucional de cinco sindicatos democráticos recién establecidos en los sectores automotriz, del hule, manufacturero y minero en San Luis Potosí, Morelos y Coahuila. Los cinco sindicatos recibieron la certificación del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) que los autorizó a representar a los trabajadores, después de años de luchar por su libertad sindical y sus derechos de negociación colectiva. Varios fueron designados como agentes de negociación exclusivos para sus contratos colectivos de trabajo (CCT). La capacidad desarrollada permitió a estos sindicatos negociar aumentos salariales en un rango de 7.1 a 30 por ciento en 2024.
- Estos sindicatos también han adoptado prácticas de transparencia con respecto a los CCT y las cuotas sindicales, con lo cual sentaron las bases para su independencia financiera y sostenibilidad a largo plazo, supeditadas a la formalización del cobro de cuotas en coordinación con los empleadores y al mantenimiento de la capacitación interna sobre prácticas sindicales democráticas.
- Los socios implementadores de ILAB también promovieron el avance de los derechos laborales mediante campañas de comunicación alineadas con la reforma laboral de México de 2019, lo cual reforzó los beneficios de un marco normativo y legal más amplio.

<sup>1</sup> En el Anexo G incluimos los 11 HC mejor posicionadas por los validadores de esta evaluación de acuerdo con su importancia; esos HC se han marcados con un asterisco (\*) en la primera columna de la Tabla 24, en el Anexo G.

El Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) del T-MEC también desempeñó un papel importante en el apoyo a estos sindicatos para que reciban el reconocimiento de los empleadores para ejercer sus derechos laborales.

Los sindicatos independientes recientemente creados, sus CCT, la capacidad de negociar mejores salarios y beneficios, y las prácticas de transparencia de las cuotas sindicales han establecido condiciones para la sostenibilidad a mediano o largo plazo. Sin embargo, los sindicatos democráticos jóvenes deben obtener independencia financiera mediante la formalización de la recaudación de las cuotas de los miembros con empleadores y deben continuar realizando sus propias sesiones de capacitación y repaso de democracia sindical. Las recomendaciones de SST en ingenios azucareros participantes y otras empresas agrícolas también tienen condiciones para la sostenibilidad a mediano o largo plazo. Sin embargo, el monitoreo del cumplimiento por parte del empleador no es suficiente para el cambio sistémico; el papel de las oficinas de inspección laboral a nivel federal y estatal en la aplicación de estas normas es clave para promover la sostenibilidad de los esfuerzos de cumplimiento del sector privado para cumplir con las normas de SST.

## DOMINIO DE CAMBIO N.º 2: PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO

El dominio 2 refleja los resultados en las prácticas laborales del sector privado, incluidos el comportamiento y las relaciones, influidos directa o indirectamente por la asistencia técnica de ILAB y otros actores.

- La asistencia técnica de ILAB condujo a la creación de una unidad de responsabilidad social corporativa (RSC) en el centro de Veracruz, que ha implementado procedimientos para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña. Los ingenios azucareros participantes en Oaxaca, Veracruz, Jalisco y Nayarit también invirtieron en mejores medidas de SST, aumentaron la conciencia sobre los derechos laborales y los problemas de SST del 95.4 por ciento<sup>2</sup> de los trabajadores agrícolas objetivo y redujeron los accidentes laborales.
- Mediante la capacitación especializada financiada por ILAB sobre la reforma laboral mexicana y los servicios de consultoría personalizados, la asistencia técnica de ILAB contribuyó con el esfuerzo de una empresa automotriz multinacional, en San Luis Potosí, para crear e implementar un programa a largo plazo para apoyar la prevención de la violencia laboral contra las mujeres.

Los proyectos de ILAB han contribuido con cambios culturales contra el trabajo infantil en varias entidades federativas, pero el progreso aún se ve amenazado por la irregularidad del conocimiento del problema, las presiones económicas sobre las familias, la falta de opciones de escolarización en las comunidades rurales, la aplicación deficiente y los desafíos de sostenibilidad en las alternativas para las comunidades. El papel de las oficinas de inspección laboral a nivel federal y estatal en la aplicación de estas normas sigue siendo clave para promover la sostenibilidad de estos esfuerzos. En el sector automotriz, también se adoptó en el convenio colectivo de trabajo con el sindicato la implementación de un programa de prevención de violencia sexual doméstica y acoso laboral y se promovió su sostenibilidad a largo plazo.

---

<sup>2</sup> Formulario de informe de datos de Campos de Esperanza (octubre de 2024). Calculado con base en 458 encuestas hechas en los sectores de café y caña de azúcar en Oaxaca y Veracruz.



### DOMINIO DE CAMBIO N.º 3: FORTALECIMIENTO Y PROFESIONALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS DE JUSTICIA Y CONCILIACIÓN LABORALES

El dominio 3 refleja los resultados en las instituciones gubernamentales, funcionarios y servidores públicos destinados a profesionalizar y fortalecer los sistemas de tribunales laborales y conciliación a nivel federal y estatal, con el apoyo directo o indirecto de ILAB.

- La asistencia técnica de ILAB permitió que el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) ofreciera al público acceso remoto a un archivo completo de más de 600,000 contratos colectivos de trabajo digitalizados, normas laborales y otros documentos laborales generados por las antiguas Juntas de Conciliación y Arbitraje.
- La asistencia técnica de ILAB mejoró y perfeccionó los procesos de conciliación, incluidos los manuales de servicio civil de carrera, en varios Centros Estatales de Conciliación Laboral (CCL), particularmente en Chihuahua.
- La asistencia técnica de ILAB adaptó las plataformas digitales SIGNO y SINACOL para satisfacer las necesidades locales de los CCL estatales, lo cual mejoró la eficiencia de los procesos de conciliación, particularmente en Nuevo León.
- ILAB también contribuyó con la profesionalización del personal de los tribunales laborales del Estado de México y apoyó la orientación a jueces federales y estatales en los procedimientos colectivos de derecho laboral mediante la preparación y amplia difusión de guías judiciales de conducción de audiencias en materia laboral para apoyar a jueces en su práctica.

Las nuevas instituciones y procesos judiciales y de conciliación que generó la reforma laboral aún necesitan fortalecimiento continuo, ya que la capacidad instalada no es homogénea entre las entidades federativas. La Comisión Nacional de Centros de Conciliación Laboral (CONACENTROS) y los nuevos jueces laborales federales y estatales son actores que seguirán requiriendo apoyo técnico y desarrollo de capacidades conforme la conciliación y la justicia laborales continúen implementándose y haciendo una transición a etapas más maduras.

### DOMINIO DE CAMBIO N.º 4: ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO

El dominio 4 refleja los resultados en el comportamiento, las relaciones y las normas de organizaciones, individuos y grupos con el apoyo directo o indirecto de asistencia técnica financiada por ILAB para eliminar la discriminación laboral y promover la igualdad de entre mujeres y hombres.

- La asistencia técnica de ILAB generó capacidad para que las mujeres de las comunidades participantes de Oaxaca y Veracruz aumentaran sus ingresos familiares y su independencia financiera mediante el inicio o la expansión de sus negocios y la ampliación de su participación en el proceso de producción de café.
- La asistencia técnica de ILAB contribuyó a que las trabajadoras de una empresa de maquila en Nazareno, Durango, eligieran una liga sindical independiente para representarlas. Las nuevas lideresas renegociaron el convenio colectivo de trabajo para aumentar sus salarios, beneficios y condiciones laborales.
- La asistencia técnica de ILAB también condujo a la participación de más trabajadoras en un grupo de sindicatos democráticos de Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos. Estas trabajadoras han pasado a ocupar puestos como delegadas en los órganos de conducción sindical. Una mayor



proporción de delegadas contribuye a garantizar que los sindicatos tengan en cuenta los intereses de las trabajadoras en la toma de decisiones.

Los proyectos de ILAB empoderaron a las trabajadoras de los sectores industrial, de *call centers* y de agroexportación mediante visitas domiciliarias, diálogos de conducción y capacitación, lo cual fortaleció la capacidad de los sindicatos democráticos para promover derechos laborales y la igualdad entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Los aportes a la creación de sindicatos independientes liderados por trabajadoras parecen ser sostenibles a medio y largo plazo. Sin embargo, los sindicatos deben continuar realizando sesiones de capacitación y de repaso sobre gobernanza sindical democrática y promoviendo la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y en el acceso a las decisiones sindicales. Por el contrario, los aumentos de ingresos de las mujeres provenientes de emprendimientos empresariales, nuevos oficios y roles ampliados en la producción de café enfrentan desafíos a corto y mediano plazo, ya que las comunidades participantes dependen en gran medida de los ingresos de cosechas estacionales. Esto limita los ingresos disponibles para servicios no esenciales y se ve agravado por la volatilidad de los precios de mercado.

#### DOMINIO DE CAMBIO N.º 5: APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES, DIFUSIÓN Y COORDINACIÓN

El dominio 5 refleja los cambios en el comportamiento, las relaciones en los esfuerzos de las autoridades federales y estatales para hacer cumplir los derechos laborales y mejorar las inspecciones laborales, con el apoyo directo o indirecto de asistencia técnica financiada por ILAB.

- La asistencia técnica de ILAB mejoró la colaboración entre la Dirección General de Estadística del Ministerio de Trabajo y la Unidad de Trabajo Digno (UTD) en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para promover inspecciones laborales más eficientes mediante el desarrollo y la aplicación de tecnologías basadas en el aprendizaje automático (*machine learning*).
- A nivel estatal, los socios implementadores de ILAB contribuyeron con la eficiencia de la inspección laboral y la participación de los empleadores en 10 estados participantes, con Querétaro<sup>3</sup> como ejemplo documentado de una mejor colaboración.
- La evaluación documentó una falta de presencia de inspección laboral en el Valle de San Quintín, Baja California, donde extrabajadores y líderes comunitarios denunciaron violaciones de SST por parte de productores agroexportadores de los sectores del tomate y las bayas. El trabajo infantil agrícola sigue siendo frecuente en la región, y la mayoría de los trabajadores se enfrenta a la falta de información sobre sus derechos contemplados en la reforma laboral de 2019.

La asistencia tecnológica, la capacitación y las revisiones de procesos financiados por ILAB fortalecieron la capacidad de la Dirección Federal de Inspección Federal y mejoraron la coordinación con sus contrapartes a nivel estatal, lo que llevó a inspecciones más eficientes y productivas. Sin embargo, persisten importantes brechas de capacidad a nivel estatal, particularmente en la calidad de la inspección y la aplicación de protocolos. Estos esfuerzos se ven aún más limitados por los bajos salarios de los inspectores y la insuficiencia de equipos (vehículos, dispositivos de recopilación de

---

<sup>3</sup> Si bien los inspectores laborales objetivo de Querétaro mostraron su convicción de incorporar los principios de la reforma laboral a su práctica, el panel de MLRR solicitó al Gobierno de México una revisión de las condiciones laborales y el respeto del empleador por los derechos de libertad de asociación (LDA) y CCT de los trabajadores en instalaciones dedicadas a producir aleaciones metálicas para autopartes en Querétaro. El 16 de abril de 2025, el Gobierno de los Estados Unidos suspendió la liquidación de los aranceles sobre bienes de dichas instalaciones.

datos) que limitan su capacidad para desplegarse en áreas industriales y agrícolas que requieren mucha atención.

### CONTRIBUCIONES A LAS PRIORIDADES LABORALES DEL T-MEC

En general, la asistencia técnica de ILAB contribuyó con la mayoría de las prioridades descritas en el capítulo laboral del T-MEC: avanzar en la abolición efectiva del trabajo infantil, proteger a ciertos trabajadores vulnerables (trabajadores agrícolas indígenas que migran a nivel nacional y por estaciones del año), aumentar la conciencia pública sobre las leyes laborales, fortalecer la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva, mejorar las condiciones de trabajo, promover la igualdad entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo y mejorar las protecciones contra la violencia en el lugar de trabajo. ILAB también apoyó los esfuerzos para mejorar la aplicación de la ley laboral mediante el mantenimiento de registros, informes, conciliación, monitoreo del cumplimiento, capacitación de inspectores y procedimientos legales para abordar las violaciones laborales. Sin embargo, la evaluación no identificó contribuciones a la prioridad del T-MEC para promover la diversidad de la fuerza laboral (por ejemplo, edad, discapacidad, raza, etnia, religión u orientación sexual).

NORC también abordó preguntas de evaluación relacionadas con los valores que expresaron los actores sobre los resultados colectivos identificados mediante el método de CMS. Los resultados que reflejan los valores sobre qué resultados fueron más importantes para las partes interesadas y su justificación están disponibles en el Anexo H. El informe también documenta la capacidad de la asistencia técnica financiada por el ILAB para abordar las necesidades particulares de los grupos de trabajadores con mayor riesgo de explotación laboral, por dominio de cambio. Los resultados sobre la participación de los proyectos de asistencia técnica y sus contribuciones para abordar las necesidades de los grupos con mayor riesgo de explotación laboral (trabajadores migrantes nacionales, niños trabajadores, trabajadoras) se describen en detalle en el Anexo I.

### LECCIONES APRENDIDAS

- Los recortes presupuestarios federales en México y Estados Unidos, así como la reforma judicial en curso, pueden obstaculizar la capacidad de México para cumplir con los compromisos laborales del T-MEC, lo cual genera el riesgo de retrocesos en la aplicación de los derechos laborales y las normas de SST, a pesar de los recientes avances institucionales y el desarrollo de capacidades.
- La asistencia técnica de ILAB puede impulsar la demanda de servicios de justicia laboral, lo que impulsa a los proyectos apoyados a monitorear tanto la oferta como la demanda, y eso permite obtener datos completos sobre la calidad del servicio, la satisfacción del usuario y los resultados.
- Si bien los trabajadores industriales van poniéndose cada vez más al tanto de la reforma laboral y los derechos laborales, muchos de ellos siguen careciendo de información y tienen pocos o ningún incentivo para exigir mejores condiciones laborales.
- Los derechos laborales a menudo se traslapan e interactúan dentro de los lugares de trabajo y las organizaciones de trabajadores. El fortalecimiento de las instituciones para proteger y promover estos derechos es más eficaz con enfoques integrados.
- Las intervenciones en el lugar de trabajo para las trabajadoras deben utilizar estrategias flexibles de visitas domiciliarias para adaptarse a sus horarios complejos, roles de cuidado y dinámicas domésticas, para garantizar una interacción y recopilación eficaz de sus comentarios.

- Mantener los avances en la gobernanza sindical democrática y la representación femenina requiere esfuerzos continuos de capacitación y generación de conciencia, ya que las protecciones legales por sí solas no pueden evitar los reveses de las prácticas antidemocráticas persistentes en el sector laboral.
- La asistencia técnica financiada por ILAB en México mostró que mayores recursos y una mayor duración del proyecto conllevan resultados más significativos y escalables.
- Los trabajadores no afiliados percibieron la gestión transparente de las cuotas sindicales y las medidas contra la discriminación como cambios clave, al tiempo que destacaron que los servicios públicos deficientes en sus comunidades son una carga importante, y señalaron que los derechos de SST, LDA y CCT son importantes pero no abordan los costos laborales más amplios deben afrontar por sí solos.

## RECOMENDACIONES

1. ILAB debe aprovechar su asistencia técnica para apoyar los derechos laborales y la competitividad de México, fortalecer la coordinación entre CONACENTROS y todos los CCL y colaborar desde el principio con el nuevo Órgano de Administración Judicial para alinear las reformas judiciales con las normas de la OIT y los modelos organizativos eficientes.
2. Considerar una mayor colaboración entre los proyectos de cartera de asistencia técnica que trabajan en geografías similares para promover y hacer cumplir los derechos de los trabajadores agrícolas.
3. Fortalecer el compromiso con las subsidiarias de empresas estadounidenses en México mediante la promoción del uso de materiales financiados por ILAB para promover la reforma laboral y las prioridades del T-MEC, en especialmente mediante organizaciones como la Cámara Americana de Comercio de EE.UU. en México (AMCHAM) y sus cadenas de suministro.
4. ILAB y sus colaboradores deben documentar los hitos alcanzados y pendientes antes del cierre del proyecto para informar a las partes interesadas locales, ayudar a mantener el progreso y guiar la futura réplica o adaptación de estrategias eficaces.
5. Para avanzar en la democracia sindical en México, las campañas de derechos laborales deben adaptarse a diversos grupos de trabajadores, aclarar el papel del MLRR, resaltar los logros sindicales y adaptar los mensajes a los niveles de educación de los trabajadores mediante lenguaje accesible y sin anglicismos.

## 1. ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El Buró de Asuntos Laborales Internacionales (ILAB, por sus siglas en inglés) comisionó a NORC en la Universidad de Chicago para llevar a cabo la evaluación del programa de su asistencia técnica en México bajo el auspicio del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). ILAB es responsable de monitorear e interactuar con México y Canadá en lo referente a sus compromisos laborales en virtud del T-MEC. La legislación de implementación del T-MEC incluyó USD \$180 millones para proyectos de asistencia técnica para ayudar al Gobierno de México a implementar la reforma laboral, fortalecer las normas laborales para proteger a los trabajadores, promover condiciones de trabajo aceptables y abordar los riesgos del trabajo infantil y el trabajo forzado.<sup>4</sup> Específicamente, los proyectos de asistencia técnica financiados con estos fondos trabajaron con actores tripartitas (gobierno, organizaciones de trabajadores y sector privado) para mejorar la capacidad de México para:

- i. implementar sus reformas laborales, incluida la capacitación y el apoyo a los nuevos tribunales y centros de conciliación laboral que intentan conciliar conflictos y registrar sindicatos y contratos colectivos;
- ii. implementar compromisos relacionados con la negociación colectiva, el voto secreto para los desafíos de representación sindical y la aprobación de negociaciones colectivas, tal como lo reconoce la Organización Internacional del Trabajo (OIT);
- iii. combatir el trabajo infantil y el trabajo forzado, hacer cumplir las leyes laborales y promover el empoderamiento económico de las mujeres y niñas vulnerables.

### 1.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

El propósito de esta evaluación fue identificar y evaluar la contribución de la asistencia técnica de ILAB a todo resultado previsto y no previsto en su interacción directa con el Gobierno de México y otros colaboradores tripartitas en México. Estas contribuciones incluyeron estrategias aplicadas mediante los proyectos de asistencia técnica y el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) del T-MEC. La evaluación abarca 12 proyectos de asistencia técnica gestionados por la Oficina de Asuntos Comerciales Internacionales (OTLA) y 7 de la Oficina para Eliminar el Trabajo Infantil, el Trabajo Forzado y la Trata de Personas (OCFT, descritos anteriormente, que se implementaron en México en el momento de la evaluación, así como los esfuerzos de participación política de estas oficinas mediante su asistencia técnica en México.

Los objetivos específicos de la evaluación fueron:

- identificar, analizar y hacer una representación visual de los resultados, logros y, en la medida de lo posible, impactos planificados, emergentes o inesperados a los que contribuyeron los proyectos de asistencia técnica del T-MEC de ILAB y los compromisos de ILAB mediante sus proyectos;
- identificar y evaluar las contribuciones de los proyectos de asistencia técnica de ILAB a la implementación de la reforma laboral en México, la protección de los derechos laborales y las instituciones laborales nuevas o fortalecidas;

---

<sup>4</sup> La mayor parte del análisis y la redacción de este informe se completó antes de la decisión de cancelar todos los proyectos de ILAB en marzo de 2025.

- identificar, analizar y hacer una representación visual de las tendencias en toda la cartera de proyectos del T-MEC para que ILAB pueda adquirir una mejor experiencia y aprendizaje a partir de los desafíos, factores de éxito o riesgos de los proyectos;
- identificar oportunidades emergentes de mayor colaboración y adaptación para mejorar la eficacia de los proyectos de asistencia técnica y la interacción con las partes interesadas; e,
- identificar oportunidades emergentes para la programación y el compromiso futuros para continuar con el cambio sistémico en México.

Es importante señalar que esto no es una evaluación de implementación o de proceso, y esto no pretende reemplazar las evaluaciones de desempeño de proyectos de asistencia técnica individuales ni las evaluaciones de proyectos centradas en ciertos sectores industriales. Esta evaluación de programas ha revisado la asistencia técnica del T-MEC de ILAB para identificar los resultados planificados y emergentes que se han logrado o se proyecta que los proyectos logren en función de las actividades y el progreso de la cartera de proyectos. Algunos proyectos de asistencia técnica aún estaban en la etapa inicial de su implementación y es posible que aún no hubieran logrado resultados, lo que debe tomarse en cuenta al consultar las conclusiones y recomendaciones. Además, no se prevé que este informe sea un recuento de los resultados proyecto por proyecto, sino más bien un análisis que considere el trabajo de ILAB en su conjunto en México.

## 1.2. PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

Las preguntas de evaluación (PE) de la Tabla 1 recibieron la aprobación de ILAB en junio de 2024 en los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación, aquí con dos ligeras modificaciones en el lenguaje, por pedido de ILAB. Dichas modificaciones no causan ningún cambio sustancial en la indagación planificada. Las preguntas de evaluación exploran los factores externos e internos que influyen en los resultados, incluidos los cambios en los contextos socioeconómicos y políticos, las dinámicas de implementación y las percepciones de las partes interesadas sobre el valor de los proyectos. Abordarlos requirió un enfoque exploratorio para trazar y documentar los resultados emergentes, previstos y no previstos, en la diversa asistencia técnica de ILAB en México. Estas seis preguntas y sus sub-preguntas impulsan la discusión en la sección de resultados.

**Tabla 1. Preguntas y sub-preguntas de evaluación**

<p>1. ¿A qué resultados colectivos (previstos o no) han contribuido los proyectos y las interacciones de ILAB en los últimos cuatro años?</p> <p>a) ¿Qué factores tuvieron efectos positivos o negativos en el progreso hacia resultados clave y previstos/no previstos?</p> <p>b) ¿Cómo valoran los resultados ILAB, sus socios implementadores en México y otros actores del sistema local?</p>
<p>2. ¿Los proyectos de ILAB en México han podido abordar y contribuir colectivamente con las prioridades de derechos laborales establecidas en el Capítulo 23 del T-MEC? ¿Cómo?</p>

<p>3. ¿Han contribuido colectivamente los proyectos de ILAB con la implementación de la reforma de la legislación laboral/nuevas instituciones de justicia laboral y con la mejora del respeto de los derechos laborales en México? ¿Cómo?</p> <p>a) ¿Qué estrategias o componentes del proyecto fueron los más/menos eficaces para avanzar en los dominios de cambio identificados? ¿Por qué?</p> <p>b) ¿Fueron las estrategias o componentes del proyecto eficaces para abordar las necesidades de los grupos en México con mayor riesgo de explotación laboral? ¿Por qué?</p> <p>c) ¿Qué estrategias o intervenciones del proyecto debería ILAB ampliar o replicar? ¿Qué estrategias o intervenciones del proyecto debería reducir ILAB?</p> <p>d) ¿Qué actores podrían ampliar o replicar estas estrategias o intervenciones con o sin el apoyo de ILAB?</p>
<p>4. Dado el contexto político cambiante, y si se considera apropiado o necesario, ¿cómo deberían (o podrían) los proyectos de implementación existentes cambiar las estrategias de los proyectos (incluidas las actividades) para avanzar aún más en la reforma de la legislación laboral/los derechos laborales en México?</p>
<p>5. Dado el contexto político cambiante, ¿qué instituciones gubernamentales y actores no gubernamentales pueden sacar más provecho de ILAB y sus adjudicatarios para mejorar la aplicación de los derechos laborales en México? ¿Cómo?</p> <p>a) Desde un enfoque de sistemas locales, ¿existen estructuras/sistemas mexicanos con los que ILAB y sus adjudicatarios puedan coordinarse mejor o a los cuales puedan apoyar para avanzar en los dominios de cambio deseados?</p> <p>b) ¿Cómo pueden ILAB y sus adjudicatarios ajustar sus estrategias/intervenciones para responder mejor a las necesidades/prioridades de las poblaciones con mayor riesgo de explotación laboral?</p> <p>c) ¿Cuáles son las oportunidades de programación futura en México relevantes para el T-MEC?</p>
<p>6. ¿Qué resultados de la cartera tienen la mayor probabilidad de ser sostenidos?</p> <p>a) Desde la perspectiva de los colaboradores nacionales (federales) y subnacionales (a nivel estatal y local), ¿cuáles son las estrategias clave para mantener los resultados alcanzados?</p> <p>b) ¿Cuáles son los principales factores que posibilitan y que limitan los cambios deseados dentro del panorama de los derechos laborales en México?</p> <p>c) ¿Las contribuciones de cartera al cambio pueden recibir y adaptarse a nuevos comentarios y contextos cambiantes a lo largo del tiempo? ¿Qué inhibe o facilita esta adaptabilidad?</p>

### 1.3. ANTECEDENTES SOBRE LA ASISTENCIA TÉCNICA

(ILAB es una agencia del Departamento del Trabajo de los Estados Unidos (USDOL, por sus siglas en inglés) que proporciona una amplia variedad de asistencia técnica en todo el mundo. Su misión es fortalecer las normas laborales globales, hacer cumplir los compromisos laborales entre socios comerciales y combatir el trabajo infantil internacional, el trabajo forzado y la trata de personas. La OTLA y la OCFT son oficinas de ILAB.

Desde 2019, ILAB ha centrado sus esfuerzos de promoción de los derechos de los trabajadores en México en el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones mexicanas, los sindicatos y organizaciones de trabajadores y los empleadores para implementar el Capítulo Laboral del T-MEC. La estrategia múltiple de ILAB involucró al sector público a nivel federal y estatal, al sector privado y a los sindicatos y trabajadores para promover la aplicación de las leyes laborales; la rendición de cuentas de los empleadores; los sindicatos democráticos; el empoderamiento de los trabajadores, con énfasis en el trabajo de mujeres e indígenas; y la prevención y resolución de conflictos laborales. En general, ILAB tiene como objetivo mejorar las condiciones laborales de varios sectores estratégicos del T-MEC, desarrollar la capacidad institucional y local, proporcionar asistencia técnica y combatir el trabajo infantil.<sup>5</sup>

Las teorías de cambio de los 19 proyectos de ILAB incluidos en esta evaluación fueron variadas y los adjudicatarios se desempeñaron en diferentes niveles del panorama de los derechos laborales; interactuaron con el poder judicial y con el ejecutivo del gobierno federal y con autoridades de al menos 21 estados. La Tabla 2 resume los proyectos de OCFT y OTLA en México cubiertos en esta evaluación:

**Tabla 2. Descripciones de proyectos de asistencia técnica financiados por ILAB**

Proyectos de OTLA	
<i>Hacia Tribunales Efectivos y Justicia Laboral Coordinada (TECLAB)</i>	TECLAB tuvo como objetivo apoyar a los tribunales laborales estatales independientes creados por la Reforma de la Ley Laboral de México de 2019 para administrar justicia laboral de manera eficaz, eficiente y uniforme.
<i>Fortalecimiento de la Oficina Mexicana de Inspección de Cumplimiento Laboral (CAMINOS)</i>	CAMINOS tenía como objetivo mejorar los sistemas gubernamentales para la aplicación de la ley laboral mediante una mejor aplicación de las leyes laborales por parte de la oficina de inspección laboral federal y la estatal, una mejor administración de las inspecciones y una mayor interacción con los actores de la cadena de suministro de sectores específicos del T-MEC.
<i>Mejora de la conciliación laboral en México (ENLACE)</i>	ENLACE tenía como objetivo apoyar a las instituciones de conciliación a nivel estatal establecidas por la Reforma de la Ley Laboral Mexicana de 2019 para ayudar a los trabajadores, sindicatos y empleadores a prevenir y resolver conflictos laborales de manera transparente y eficiente.
<i>Equidad de género en el lugar de trabajo mexicano (GEM)</i>	GEM trabajó para apoyar a las mujeres trabajadoras y las organizaciones de trabajadores que necesitan asistencia para incorporar la igualdad a los protocolos y planes institucionales mediante el apoyo a acciones para aumentar el número de mujeres en posición de liderazgo sindical, fortalecer las protecciones, abordar la discriminación y el acoso en el trabajo y aumentar los salarios de las mujeres.
<i>Proyecto de Sensibilización de México (MAP)</i>	EL MAP tenía como objetivo apoyar al gobierno de México, incluida la Secretaría de Trabajo y Previsión Social a nivel federal y a las Secretarías del Trabajo estatales, para diseñar, ejecutar y mantener estrategias de comunicación eficaces que informen a los trabajadores, sindicatos y empleadores sobre las ramificaciones legales de las reformas de la legislación laboral del país.

<sup>5</sup> El lanzamiento de algunos proyectos cubiertos en esta evaluación (EQUAL, *Senderos*, Campos de Esperanza, SGLLE y proyecto SC1) es anterior al Capítulo Laboral del T-MEC. Recibieron fondos de implementación del T-MEC y fondos no pertenecientes al T-MEC y, por lo tanto, es posible que sus objetivos no se alineen completamente con las prioridades laborales del T-MEC.



<b>Proyectos de OTLA</b>	
<i>Involucrar al sector automotriz de México en la implementación de la reforma laboral (Mexico Auto Sector)</i>	El proyecto tenía como objetivo lograr que los empleadores del sector automotriz cumplan con las reformas de la legislación laboral del país y, al mismo tiempo, mejorar las condiciones de trabajo del sector de suministro automotriz.
<i>Mejora de las condiciones laborales en la cadena de suministro automotriz mexicana (CALLE)</i>	CALLE trabajó para mejorar la calidad de las inspecciones y los seguimientos de inspección realizados por los inspectores laborales; fortalecer la administración gubernamental y la coordinación de la UDT de STPS y otras instituciones involucradas en la aplicación de la ley laboral; y fortalecer la capacidad de los tribunales laborales y otras instituciones para conciliar y fallar con eficacia en los casos laborales, incluida la administración y coordinación de los desafíos de representación sindical.
<i>Fortalecimiento de la aplicación de la ley laboral del gobierno (SGLLE)</i>	SGLLE mejoró la capacidad de los gobiernos para crear, implementar y monitorear la aplicación de las leyes laborales mediante la colaboración con secretarías del trabajo, los jueces laborales y otras autoridades laborales judiciales.
<i>Involucrar a los trabajadores y la sociedad civil para fortalecer la aplicación de los derechos laborales (proyecto SC1)</i>	Este proyecto buscaba mejorar la aplicación de la ley laboral, así como el cumplimiento de las disposiciones comerciales de los Estados Unidos relacionadas con el trabajo mediante una mejora de la participación de los trabajadores y las organizaciones de la sociedad civil en este proceso.
<i>Construir un movimiento laboral y democrático independiente para proteger los derechos de los trabajadores de México (proyecto SC2)</i>	Este proyecto tuvo como objetivo fortalecer la capacidad de los sindicatos para organizarse mediante la legitimación de los contratos colectivos de trabajo en los sectores automotriz, de autopartes, aeroespacial, de centros de llamadas, electrónico, de indumentaria, de panaderías industriales, logístico y minero.
<i>Fortalecer la capacidad de los trabajadores para ejercer sus derechos laborales en México (proyecto SC3)</i>	El proyecto tenía como objetivo desarrollar la capacidad de los trabajadores, apoyar la participación y organización de los trabajadores y fortalecer las organizaciones democráticas de trabajadores en los sectores aeroespacial, minero y de centros de llamadas ( <i>call centers</i> ).
<i>Proyecto de Observación y Compromiso para la Realización de los Derechos de Libertad Sindical y de Negociación Colectiva (OBSERVAR)</i>	OBSERVAR apoyó los procesos democráticos laborales en México mediante la observación imparcial de votaciones laborales y el desarrollo de capacidades de las partes interesadas clave en temas de libertad sindical y negociación colectiva.
<b>Proyecto de OCFT</b>	
<i>Una Cosecha Justa: Proyecto para reducir el trabajo infantil, el trabajo forzado y otras formas de explotación laboral en los sectores del tomate y el chile en México (UCJ)</i>	El proyecto <i>Una Cosecha Justa</i> tenía como objetivo aumentar las protecciones para los trabajadores y reducir el riesgo de trabajo infantil, trabajo forzado y otras violaciones de los derechos laborales entre los trabajadores indígenas y migrantes de los sectores del chile y el tomate.
<i>Proyecto para construir y fortalecer sistemas de sostenibilidad en los sectores del tomate y el chile en México (Sustentar)</i>	El proyecto <i>Sustentar</i> tuvo como objetivo aumentar la rendición de cuentas de las partes interesadas del sector privado para mantener la uniformidad entre las normas laborales básicas y las leyes laborales mexicanas y el Capítulo Laboral del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), con foco específico en abordar el trabajo infantil, el trabajo forzado y las condiciones aceptables de trabajo.
<i>Construir un enfoque integral de gobierno para combatir el trabajo infantil y el trabajo forzado en México (AccioNNar)</i>	ACCIONNAR buscó mejorar la eficacia del Gobierno de México para combatir el trabajo infantil, el trabajo forzado y la trata de personas a nivel federal, así como en los estados sureños de Chiapas, Yucatán y Quintana Roo.

Proyectos de OTLA	
<i>Mejora de la seguridad y salud laborales de los trabajadores en cadenas de suministro seleccionadas de México: Un Fondo de Visión Cero (VZF)</i>	Este proyecto tuvo como objetivo mejorar la seguridad y salud ocupacional de los trabajadores de cadenas de suministro seleccionadas con foco en el COVID-19 y las trabajadoras y los trabajadores en condiciones vulnerables.
<i>Proyecto Igualdad de Acceso a Empleos de Calidad para Mujeres y Niñas en México (EQUAL)</i>	EQUAL buscó aumentar el empoderamiento económico de las mujeres y las adolescentes mediante el aumento de la calidad y la seguridad laboral, la generación de oportunidades de participación económica y el abordaje de brechas de los programas sociales para llegar a las familias remotas y empobrecidas.
<i>Senderos: Sembrando Derechos, Cosechando Mejores Futuros</i>	Este proyecto estaba desarrollando la capacidad del gobierno para hacer cumplir las leyes laborales en las cadenas de suministro agrícolas mediante una mayor conciencia del sector privado, el cumplimiento de las leyes laborales y una mayor conciencia de los trabajadores agrícolas sobre sus derechos laborales y los mecanismos de quejas.
<i>Campos de Esperanza (CDE)</i>	<i>Campos de Esperanza</i> buscaba reducir el trabajo infantil en las comunidades agrícolas migrantes, particularmente en los sectores de café y caña de azúcar de Veracruz y Oaxaca. El proyecto vinculó a los niños y jóvenes con los programas educativos existentes y remitió a los hogares vulnerables a los programas gubernamentales existentes para mejorar los ingresos y reducir la necesidad de trabajo infantil.

Con el objetivo de generar temas en torno a los resultados previstos y no previstos, el equipo de evaluación adoptó un enfoque basado en la teoría para la asistencia técnica de ILAB y creó un mapa de resultados a partir de los modelos lógicos de los 19 proyectos comprendidos en el alcance de esta evaluación (consulte el Anexo A. Nota metodológica). NORC propuso los siguientes temas, también llamados dominios de cambio, basados principalmente en los actores participantes e impactados por los resultados previstos, de acuerdo con las teorías de cambio contenidas en los 19 proyectos sujetos a la evaluación. Entendemos dominio de cambio como un área amplia donde se puede esperar que ocurra un cambio. Las definiciones de los siguientes dominios se dejan deliberadamente abiertas para capturar una amplia gama de cambios e interpretaciones dentro de ellas.<sup>6</sup> Esta evaluación de CMS buscó modificaciones *concretas* y *visibles* en los comportamientos y prácticas de los actores individuales y colectivos involucrados y afectados por los proyectos financiados por ILAB. Los dominios también pueden haber incluido cambios en las relaciones entre estos actores y en las políticas promulgadas por cualquier grupo e institución apoyada o afectada por la asistencia técnica financiada por ILAB.<sup>7</sup>

A continuación, definimos cada dominio de cambio e identificamos los proyectos de asistencia técnica de ILAB cuyo trabajo y contribuciones (documentados en la sección Resultados) pertenecen a cada categoría.

**Dominio n.º 1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores.** Se refiere a los cambios en las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de las organizaciones de trabajadores, trabajadores individuales o colectivos de trabajadores para abogar por los derechos laborales que la asistencia técnica de ILAB apoyó directa o indirectamente. Los proyectos SC1, SC2, SC3, así como los

<sup>6</sup> Davies, R., y Dart, J. (2005). La técnica del "cambio más significativo" (CMS). Una guía para su uso, 10. Disponible en: <https://ahi.sub.jp/eng/wp-content/uploads/2022/02/MSCGuide-1.pdf>.

<sup>7</sup> Para obtener una descripción detallada del proceso de CMS, consulte la Sección 2 y el Anexo A.

proyectos FOH, GEM, MAP, OBSERVAR, *Senderos*, UCJ y VZF trabajaron para lograr resultados en esta área.

**Dominio n.º 2. Prácticas laborales del sector privado.** Esta área abarca los cambios en las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones del sector privado que afectan sus prácticas laborales y en la que la asistencia técnica de ILAB tuvo efectos directos o indirectos. Los actores del sector privado incluyen productores agrícolas; pequeñas, medianas y grandes empresas nacionales y multinacionales en sectores exportadores clave (por ejemplo, automotriz, azucarero, cafetalero, del tabaco, del chile y del tomate). Los proyectos financiados por ILAB que trabajaron en esta área fueron: FOH, *Auto Sector Mexico*, *Senderos*, *Sustentar*, VZF, y EQUAL.

**Dominio n.º 3. Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales.** En este dominio, incluimos cambios en las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de las instituciones gubernamentales, servidores públicos individuales o grupos de funcionarios para profesionalizar los tribunales laborales y el personal de conciliación laboral, así como para fortalecer la capacidad institucional de los tribunales laborales a nivel estatal, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) y los centros locales de conciliación laboral (CCL), con el apoyo directo o indirecto de la asistencia técnica de ILAB. Cabe destacar que los proyectos ENLACE, MAP, SGLLE y TECLAB funcionaron en este dominio.

**Dominio n.º 4. Eliminación de la discriminación laboral y ocupacional y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo.** Esta área se refiere a los cambios en las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de organizaciones, individuos o grupos que la asistencia técnica de ILAB apoyó directa o indirectamente para eliminar los desequilibrios laborales y ocupacionales y promover la igualdad de mujeres y hombres, sobre la cual la asistencia técnica de ILAB tuvo efectos directos o indirectos. Los proyectos cuyo trabajo se relaciona con esta área de cambio son EQUAL, GEM, los proyectos SC2 y SC3, y VZF.

**Dominio n.º 5. Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación.** Esta área se refiere a cualquier cambio en las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de las autoridades federales, estatales o locales para hacer cumplir los derechos laborales, afectar la frecuencia y calidad de las inspecciones laborales y mejorar los sistemas de difusión y coordinación para promover los derechos laborales y las normas de SST, apoyados directa o indirectamente por la asistencia técnica financiada por ILAB. El trabajo de los proyectos AccioNNar, CALLE, CAMINOS, *Senderos* y MAP se interrelaciona con este dominio.

## 2. METODOLOGÍA

Para cumplir con los objetivos de la evaluación, NORC adoptó un enfoque centrado en la utilización de la evaluación mediante la interacción con usuarios principales previstos (UPP) en los puntos clave del proceso de evaluación (consulte la Figura 2). El enfoque centrado en la utilización aumenta la relevancia y la credibilidad de los hallazgos, conocimientos adquiridos y recomendaciones de la evaluación entre los UPP.

Para responder las preguntas de evaluación sobre los resultados emergentes, el diseño debía tener en cuenta la incapacidad de predecir el número y la naturaleza de los resultados a nivel de la cartera de proyectos que surgen en el contexto de un programa dinámico. NORC adoptó un enfoque consciente de la complejidad para recopilar evidencia de cambios, así como actores y factores contribuyentes. Un enfoque de *monitoreo, evaluación y aprendizaje conscientes de la complejidad* (CEACC) ayuda a los evaluadores a documentar, analizar e interpretar elementos complejos, que incluyen: (i) resultados no deseados o incipientes más allá de los previstos por los proyectos de asistencia técnica, (ii) aspectos contextuales que influyen en los resultados de la asistencia técnica pero están fuera del control de los implementadores, (iii) diversas perspectivas de los actores interesados y (iv) modificaciones en el ritmo del cambio, o qué tan rápido o lento ocurre el cambio.

### 2.1. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

El diseño de evaluación de NORC combinó el método del Cambio Más Significativo (CMS) con la revisión de documentos del monitoreo del proyecto y las fuentes secundarias de datos. El equipo utilizó el método CMS para documentar evidencia de cambios concretos y observables en las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de organizaciones, individuos o grupos a los que la asistencia técnica de ILAB brindó apoyo directo o indirecto. Este enfoque de métodos mixtos fortaleció la validez de las narrativas de aporte causal (consulte los detalles sobre CMS en el Anexo A. Nota metodológica). Las historias de cambio (HC) significativo documentaron las vías causales que llevaron a los cambios significativos: las interacciones entre múltiples actores locales y proyectos de ILAB que contribuyeron con los cambios.

#### Recuadro 1. Metodología CMS

Las historias de cambio (HC) significativo detallan **quién** cambió, **cómo**, **cuándo** y **dónde**, así como la **importancia** del cambio. Las HC también documentaron el impacto del cambio en los **grupos con mayor riesgo de explotación laboral** y la evidencia de **sostenibilidad** potencial y los efectos en cadena de los cambios.

Consulte Anexo A. Nota metodológica para obtener detalles adicionales sobre los hitos de CMS logrados en esta evaluación, de acuerdo con los pasos descritos en la Figura 2. Algunos pasos (por ejemplo, la recopilación de datos y la triangulación) se llevaron a cabo en paralelo.

Figura 2. Pasos de CMS tomados



Las historias de cambio documentaron cambios significativos en cinco áreas de programa o dominios en toda la cartera de asistencia técnica. Para ello, el equipo de evaluación revisó los documentos del programa (modelos lógicos y marcos de resultados) para compilar un mapa de resultados que incluye los 19 proyectos. Luego, mediante un *enfoque participativo* de diseño e implementación, NORC consultó a los UPP de evaluación para priorizar los dominios de cambio. A continuación, la lista final de los dominios de cambio:

- i. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores.
- ii. Prácticas laborales del sector privado.
- iii. Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales.
- iv. Eliminación de la discriminación laboral y ocupacional y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo.
- v. Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación.

## 2.2. RESUMEN DE RECOPIACIÓN DE DATOS

NORC realizó dos ejercicios de trabajo de campo entre julio y octubre de 2024. La recopilación de datos consistió en

entrevistas semiestructuradas (ESE) y discusiones en grupo focal (DGF) con una muestra de participantes del proyecto y actores locales (consulte la Tabla 20) para recopilar datos sobre cambios significativos. Como se resume en la Figura 3, el equipo de evaluación entrevistó a 192 encuestados mediante el protocolo de ESE (consulte el Anexo B. Guía para entrevista semiestructurada) e interactuó con 68 participantes de DGF mediante la guía temática de DGF (consulte el

Anexo C. Guía de discusión de grupo focal), ambos ejercicios con contactos de la muestras primarias y la de “bola de nieve”. En general, 113 (45 por ciento) eran mujeres y 139 (55 por ciento) eran hombres.

Figura 3. Resumen de trabajo de campo de CMS



Además, para abordar la solicitud de ILAB de incorporar la perspectiva de los trabajadores de los sectores exportadores sin afiliación sindical, entre agosto y octubre de 2024, los expertos de NORC realizaron un trabajo de campo con una muestra de 60 trabajadores de seis grupos industriales, mediante incorporación *in situ* en las fábricas, cafeterías, tiendas de alimentos y paradas y terminales de autobuses. La distribución por género de los encuestados fue similar entre los trabajadores no afiliados a la del resto de la muestra. Este grupo de trabajadores proporcionó una lista de los cambios más significativos y clasificó cuatro CMS predeterminados en 52 entrevistas individuales y dos DGF.

Como parte del proceso de redacción de las historias de cambio, el equipo revisó los formularios de notificación de datos (FID) de los adjudicatarios y las estadísticas oficiales del Instituto Nacional de Estadística de México (INEGI), que cuenta con el financiamiento de la Secretaría de Economía, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), incluidos los Indicadores y Estadísticas de la Reforma Laboral (INDERLAB) y la página web del MLRR de ILAB para triangularlas con datos cualitativos recopilados durante las ESE y DGF. Después de redactar las historias de cambio y traducirlas al español, NORC realizó una encuesta en línea de validación y clasificación (basada en el protocolo Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)) para recopilar datos de validación y clasificación sobre los resultados identificados de una submuestra de 70 participantes. El equipo de evaluación seleccionó aleatoriamente esta muestra de encuestados de validación del grupo de participantes de ESE y DGF originados en la muestra original de informantes. En cada dominio se incluyó un rango de 10 a 17 encuestados de validación, de acuerdo con el tamaño de la muestra de cada dominio en trabajo de campo (consulte más detalles en A.3. Diseño de la muestra).

Entre noviembre de 2024 y principios de enero de 2025, 121 encuestados validaron los resultados con una amplia variedad de grupos de informantes, incluidos los participantes del proyecto y los actores locales, trabajadores no afiliados, expertos laborales y académicos subcontratados a socios implementadores, así como PUU (personal de ILAB y socios implementadores). NORC envió el enlace de la encuesta por correo electrónico a todos los encuestados que tenían una dirección de correo electrónico, con una copia adjunta de las historias de cambio relevantes para su referencia, de acuerdo con el dominio de interés de los encuestados. NORC envió recordatorios semanales y se puso en contacto con los encuestados mediante WhatsApp o por teléfono entre el 9 y el 31 de diciembre. En el caso de los encuestados sin acceso regular a correo electrónico, NORC les leyó el formulario de Validación y Clasificación por teléfono; el encuestador leyó en voz alta las declaraciones de resumen de cambios en el dominio de interés (consulte la Tabla 24 del Anexo G. Historias de cambios significativos) más de una vez para que estos encuestados las validaran y clasificaran. De acuerdo con la Tabla 22 (consulte A.5. Resultados del trabajo de campo), como parte de la entrevista de la encuesta y las discusiones de DGF con 60 trabajadores no afiliados (45 por ciento mujeres y 55 por ciento hombres encuestados), también validaron y clasificaron cuatro resultados documentados, es decir, historias de cambio 1d, 1e, 1f y 4d de la Tabla 24 (Anexo G. Historias de cambios significativos).

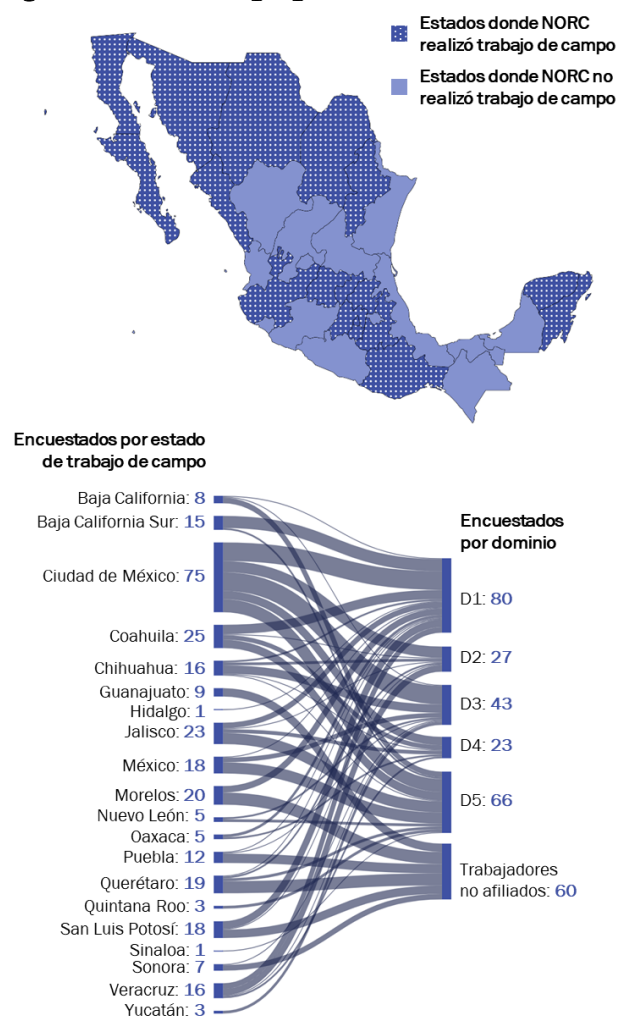


El trabajo de campo cubrió 19 entidades federativas, según la ubicación de los encuestados de la muestra. Algunos encuestados residían en Estados Unidos ( $n=12$ ) y uno en España. La Figura 4 ilustra la distribución geográfica de la muestra cubierta. En el cuadrante superior, el mapa muestra con una textura rayada dónde se encontraban los encuestados. El diagrama de Sankey de la parte inferior muestra los estados donde se ubicaron los encuestados por dominio de cambio de la muestra. Además, el diagrama muestra los estados donde residían los trabajadores no afiliados; sus ideas sustentaron esta evaluación en todos los dominios y preguntas de evaluación.

Como parte de la tarea de análisis de abordar las preguntas de evaluación, el equipo trianguló la información de las historias de cambio con fuentes cuantitativas y cualitativas adicionales para ampliar la validez de los resultados y agregar detalles a la Sección 3. Las fuentes adicionales incluyeron formularios de informe de datos (FID) de beneficiarios, informes de progreso técnico (IPT), planes de trabajo y fuentes secundarias de datos del gobierno mexicano y ILAB.

Para obtener más detalles sobre la estrategia de trabajo de campo, el diseño de muestras, la recopilación de datos, el proceso de validación y clasificación, el análisis y la triangulación, consulte el Anexo A. Nota metodológica.

**Figura 4. Distribución geográfica de la muestra**





### 3. RESULTADOS

En esta sección, presentamos los resultados del análisis de evaluación organizado en tres partes, para abordar las preguntas de evaluación (consulte la Sección 1.2). La primera parte, que comprende los incisos 3.1 y 3.2, presenta resultados relacionados con las contribuciones financiadas por ILAB a las prioridades laborales del T-MEC previstas en su Capítulo 23 (PE.2) y las prioridades de reforma laboral consagradas en la reforma legislativa de 2019 de la Ley Laboral Federal de México (PE.3).

La segunda parte presenta los resultados y las contribuciones a dichos cambios por parte de los cinco dominios de cambio indicados en las Secciones 1.3 y 2.1. Dentro de cada dominio, en las secciones 3.3 a 3.7, el equipo de evaluación aborda las preguntas de evaluación sobre los resultados colectivos con los que ha contribuido la asistencia técnica financiada por ILAB (PE.1), los factores y obstáculos asociados con estas contribuciones (PE.1a) y la eficacia de las intervenciones financiadas por ILAB para contribuir con tales resultados colectivos (PE.3a). Además, cada subsección responde, por dominio, a qué estrategias el equipo de evaluación consideró valiosas y factibles de replicar y ampliar y por quién (PE. 3d, 3d), con qué actores deberían interactuar los proyectos de asistencia técnica financiados por ILAB para aprovechar las asociaciones en el país y avanzar aún más en los resultados previstos (PE.4), y las futuras oportunidades y necesidades de programación, así como cuáles son las condiciones para la sostenibilidad de los proyectos financiados por ILAB (PE.6).

Después de abordar estas preguntas por dominio, la tercera parte analiza tres áreas relevantes para los cinco dominios de cambio que la asistencia técnica financiada por ILAB pretende afectar (consulte las subsecciones 3.8 a 3.10). Aquí, discutimos los posibles cambios en la asistencia técnica para avanzar aún más en los derechos laborales (PE.4), los factores y obstáculos para lograr los resultados previstos de la asistencia técnica en general (PE.6b) y la evidencia recopilada sobre cuán adaptativa fue la asistencia técnica para contribuir con estos resultados (PE.6c).

Finalmente, NORC aborda las preguntas de evaluación relacionadas con el registro de los valores que los actores, por dominio de cambio, expresaron sobre los resultados colectivos identificados mediante el método CMS (PE.1b) en el Anexo H. Clasificación de los resultados de cambio más significativo (CMS) entre los actores y el compromiso de los proyectos de la asistencia técnica para abordar las necesidades de los grupos con mayor riesgo de explotación laboral (PE. 3b, 5b) en el ANEXO I. Atender las necesidades de los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

En todas las preguntas, nos referimos a los cambios significativos y sus historias de cambio (HC) relacionadas entre paréntesis que documentan cada resultado individualmente (consulte la lista completa de cambios significativos en cada uno de los siguientes dominios o en el Anexo G. Historias de cambios significativos-Tabla 24).

#### 3.1. CONTRIBUCIONES DE ILAB PARA LOGRAR LAS PRIORIDADES DEL CAPÍTULO LABORAL DEL T-MEC

Los proyectos de asistencia técnica de ILAB han contribuido colectivamente a promover la mayoría de las prioridades indicadas en el Capítulo 23 del T-MEC. Como recordatorio, las prioridades laborales del acuerdo se muestran en la Tabla 3:<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Gobiernos de los Estados Unidos de América, los Estados Unidos Mexicanos y Canadá. (2020). Capítulo 23: Mano de obra. Oficina del Representante Comercial de los Estados Unidos. Disponible en: <https://ustr.gov/sites/default/files/files/agreements/FTA/USMCA/Text/23%20Labor.pdf>.

**Tabla 3. Prioridades laborales contenidas en el capítulo laboral 23 del T-MEC**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la libertad de asociación.</li> <li>• Reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</li> <li>• Condiciones de trabajo aceptables.</li> <li>• Abolición efectiva del trabajo infantil.</li> <li>• Eliminación de la discriminación laboral.</li> <li>• Eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.</li> <li>• Eliminación de la violencia contra los trabajadores.</li> <li>• Protección de los trabajadores migrantes.</li> <li>• Promoción de la conciencia pública de las leyes laborales.</li> <li>• Cuestiones de empleo relacionadas con el género (por ejemplo, eliminación de la discriminación, igualdad de remuneración por igual trabajo, seguridad y salud laborales, prevención de violencia y acoso en el lugar de trabajo por motivos de género).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerza laboral diversa.</li> <li>• Monitoreo del cumplimiento e investigación de presuntas infracciones.</li> <li>• Diálogo social.</li> <li>• Nombramiento y formación de inspectores del trabajo.</li> <li>• Protección de trabajadores vulnerables.</li> <li>• Búsqueda de garantías de cumplimiento voluntario por parte del sector privado.</li> <li>• Exigencia de mantenimiento de registros y presentación de informes.</li> <li>• Proporcionar y fomentar la conciliación.</li> <li>• Sanciones y recursos por infracciones.</li> </ul>
---	---

En esta sección, incluimos las historias de cambio identificadas en la evaluación que se alinea con estas prioridades laborales del T-MEC y proporcionamos detalles de las contribuciones de asistencia técnica en cada caso. Las contribuciones de varios proyectos financiados por ILAB a los cambios en cada dominio coinciden con las contribuciones para abordar la mayoría de las prioridades del Capítulo 23 del T-MEC.<sup>9</sup> La Figura 5 muestra las conexiones entre las intervenciones financiadas por ILAB (nodos del lado izquierdo), los resultados de las historias de cambio (nodos en medio) y las prioridades laborales consagradas en el capítulo laboral del T-MEC (nodos del lado derecho).

En general, la figura ilustra que la mayoría de los proyectos financiados por ILAB estaban alineados con las prioridades laborales del T-MEC. Si bien sus contribuciones con cambios significativos reflejan la especialización técnica de la mayoría de los proyectos, es decir, SGLLE, ENLACE y TECLAB que contribuyen con la capacidad institucional de regulación, aplicación y conciliación (HC 3a – 3d); y CALLE y CAMINOS que fortalecen las inspecciones laborales (HC 5a y 5b), algunos proyectos financiados por ILAB también se alinearon con múltiples prioridades. Por un lado, CdE trabajó con varios actores de la mano de obra agrícola y el sector privado, lo cual tuvo efectos en la reducción del trabajo infantil y la promoción de normas de SST. Por otro lado, MAP difundió mensajes de conciencia pública sobre los derechos laborales y la igualdad entre trabajadores y trabajadoras (HC 1b, 4c), brindó asistencia comunicacional a organizaciones de trabajadores (HC 1e) y apoyó la aplicación de la ley laboral por parte del gobierno federal.

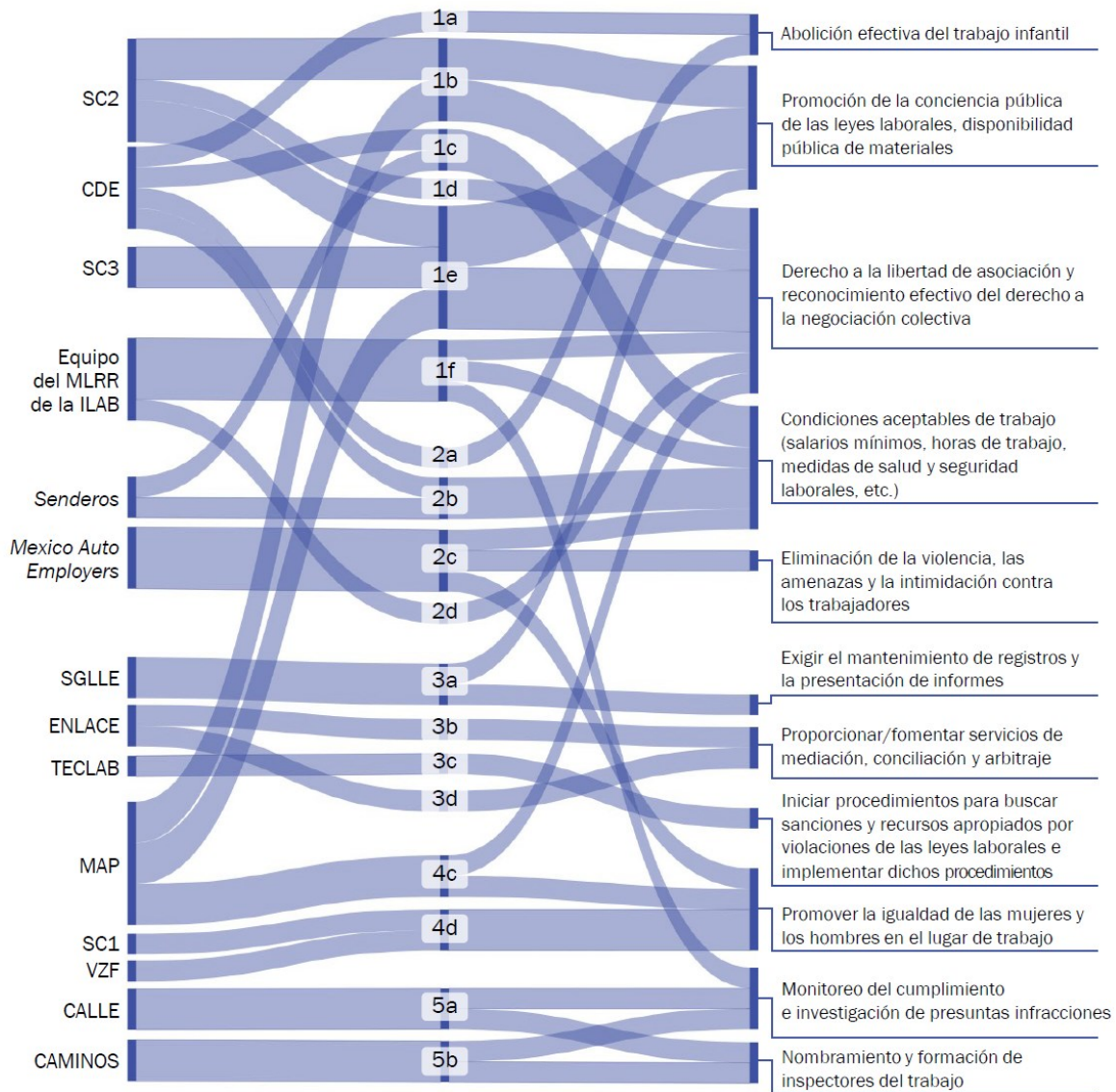
El papel del MLRR como instrumento que complementa la asistencia técnica de ILAB en la promoción de los derechos de LDA y los CCT se evidenció en las HC 1f y 2d. Incluimos a continuación, y en la Figura 5 de abajo, una descripción más detallada de la contribución de ILAB con estas prioridades:

- El **proyecto SC2, el proyecto SC3 y el MAP** ofrecieron asistencia técnica, capacitación y concientización para sindicatos y trabajadores sobre los derechos laborales (especialmente negociación colectiva y LDA) y brindaron apoyo financiero y logístico a los sindicatos. Esto

Los proyectos EQUAL y CdE de la <sup>9</sup> OCFT se financiaron y diseñaron antes del T-MEC, por lo que no se espera que sus objetivos se alineen completamente con las prioridades del T-MEC.

contribuyó con la creación y legitimación de sindicatos independientes y con la negociación de contratos colectivos de trabajo (HC 1b, 1d, 1e y 4c), lo que respalda la prioridad del T-MEC del **derecho a la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva**.

Figura 5. Resumen de las contribuciones de asistencia técnica a las prioridades laborales del T-MEC



- **CdE** generó conciencia y ofreció capacitaciones para cambiar las actitudes entre los trabajadores y los empleadores sobre llevar a los niños al trabajo y la creación de espacios educativos para mantener a los niños en la escuela. Esto ayudó a reducir el trabajo infantil y recibió el apoyo tanto de los trabajadores como de los empleadores (HC 1a y 2a). Esto contribuyó con la prioridad del T-MEC de la **abolición efectiva del trabajo infantil**.
- **CdE, Senderos, el proyecto SC2 y el VZF** trabajaron para generar conciencia para cambiar las actitudes entre los trabajadores y los empleadores sobre las medidas de SST, capacitaron

sobre su uso y proporcionaron equipos de seguridad. Esto llevó a una demanda e implementación de medidas de SST (HC 1c, 1e, 2b, 2c, 2d) que contribuyeron con la prioridad del T-MEC de **condiciones aceptables de trabajo (salarios mínimos, horas de trabajo, medidas de SST, etc.)**. Además, las intervenciones del Centro de Solidaridad financiado por ILAB (los **proyectos SC1, SC2 y SC3**) y MAP contribuyeron a permitir que nuevos sindicatos de los sectores automotriz, minero y de fabricación industrial negociaran con éxito **aumentos salariales** de entre el 7 y 30 por ciento en 2024 (HC 1e).

- La asistencia técnica y la capacitación **de Mexico Auto Employers** sobre derechos laborales y los talleres con trabajadores para identificar prioridades para la negociación colectiva contribuyeron con el desarrollo e implementación del programa para prevenir la violencia sexual doméstica y en el lugar de trabajo (HC 2c) y ayudaron a generar la prioridad del T-MEC de **eliminación de la violencia, las amenazas y la intimidación contra los trabajadores**.
- **MAP** realizó campañas en redes sociales y radio y **SGLLE** brindó apoyo para crear el Repositorio de Información del Registro Laboral (RIRL), incluida la carga e indexación de documentos. Estos esfuerzos condujeron a una mayor conciencia de los derechos laborales y el acceso público a la información (HC 1b, 1e, 3a) y contribuyeron con la prioridad del T-MEC de **promover la conciencia pública de las leyes laborales y la disponibilidad pública de materiales**.
- **MAP, el proyecto SC1 y el VZF** trabajaron para capacitar a los sindicatos en temas de igualdad entre mujeres y hombres, incluida la representación proporcional por sexo, y **Mexico Auto Employers** organizó talleres con trabajadores para identificar prioridades para la negociación colectiva. A partir de estos programas, aumentó la participación y el liderazgo de las mujeres en los sindicatos (HC 4c, 4d) y se desarrolló e implementó un programa para combatir y prevenir la violencia y el acoso sexual en el lugar de trabajo y en el hogar (HC 2c). Estos esfuerzos se relacionan directamente con la prioridad del T-MEC de **promover la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo**.
- **CALLE y CAMINOS** capacitaron a los inspectores laborales y ofrecieron asistencia con sistemas y herramientas tecnológicas para ayudar a los inspectores, lo que condujo al desarrollo institucional de la Unidad de Trabajo Digno de la STPS y al aumento de la eficiencia y eficacia de las inspecciones laborales (HC 5a, 5b). Estos resultados se relacionan con dos prioridades del T-MEC: **nombrar y capacitar inspectores laborales y controlar el cumplimiento de las normas mediante la investigación de presuntas violaciones de dichas normas**.
- **SGLLE** brindó asistencia para crear el RIRL, incluida la carga e indexación de documentos, lo que aumentó el acceso público a la información (HC 3a) y eso conllevó que se informe sobre el uso de las cuotas de los miembros del sindicato (HC 1d). Este proyecto y sus resultados respaldan la prioridad del T-MEC de **requerir mantenimiento de registros y prioridad**.
- **ENLACE** proporcionó herramientas digitales y digitalización, brindó asistencia técnica y capacitación para usar las plataformas, y revisó y evaluó procesos y sistemas. Esto mejoró la capacidad de los centros de conciliación federales y estatales y condujo a una alta tasa de resolución de casos de conciliación en plazos de 45 días (HC 3b y 3d). Las tareas de ENLACE contribuyeron con la prioridad del T-MEC de **proporcionar/fomentar servicios de mediación, conciliación y arbitraje**.
- **TECLAB** realizó evaluaciones institucionales y operativas y trabajó en mejoras en los perfiles laborales, lo que condujo a un apoyo inicial a los tribunales laborales (HC 3c) y contribuyó con la prioridad del T-MEC de **iniciar procedimientos para buscar sanciones y recursos apropiados por violaciones de las leyes laborales e implementar dichos procedimientos**.



Para resaltar las contribuciones de la asistencia técnica financiada por ILAB con las prioridades del T-MEC, esa sección incluye una combinación de resultados intermedios y a más largo plazo y, por lo tanto, pueden no coincidir exactamente con los resultados presentados al comienzo de la sección “Resultados” de cada dominio en Tabla 4, Tabla 9, Tabla 11 y Tabla 13.

El análisis de CMS encontró los principales resultados que influyeron directamente en 11 de las 19 prioridades laborales del Capítulo 23 del T-MEC. Sin embargo, los proyectos de ILAB también trabajaron para obtener resultados que se correspondan con el resto de las prioridades laborales del T-MEC. Por ejemplo, AccioNNar dedicó un número considerable de recursos a ayudar al Gobierno Mexicano a hacer cumplir el instrumento necesario para **eliminar todas las formas de trabajo forzado**. Senderos, Sustentar y EQUAL también tenían objetivos para combatir el trabajo forzado, junto con la prevención del trabajo infantil y la atención de las necesidades de **los grupos de trabajadores agrícolas vulnerables**. AccioNNar también tenía disposiciones para promover la colaboración internacional en el intercambio de datos para proteger a los niños migrantes y UCJ tenía como objetivo abrir espacios para **que los trabajadores agrícolas migrantes se regularicen y accedan a derechos laborales**. El Centro de Solidaridad, que una vez realizó campañas para crear sindicatos democráticos independientes, también tenía el propósito de promoverlos para **mejorar el diálogo social** entre ellos, los empleadores y el gobierno. Finalmente, TECLAB generó oportunidades para mejorar los recursos profesionales y **mejorar el acceso a 10 sistemas de tribunales laborales a nivel estatal** y tuvo como objetivo acompañar a estos poderes judiciales estatales en su transición por la actual Reforma Judicial.

### 3.2. CONTRIBUCIONES PARA APOYAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LA REFORMA LABORAL EN MÉXICO

Esta sección analiza las contribuciones de la asistencia técnica de ILAB a las prioridades de la reforma laboral. La evaluación documentó contribuciones significativas de la asistencia técnica financiada por ILAB para implementar la reforma de la legislación laboral mexicana y fortalecer las nuevas instituciones de justicia laboral, así como para mejorar el respeto de los derechos laborales y las normas de SST. En esta sección, informamos sobre las estrategias de asistencia técnica que contribuyeron con ambos propósitos. Estas estrategias se describen más a fondo, por dominio de cambio, en las subsecciones 3.3-3.7 en esta sección de “Resultados”.

Sobre la **implementación de la reforma laboral y el fortalecimiento del nuevo sistema de justicia laboral**, varios proyectos de asistencia técnica –CALLE, CAMINOS, ENLACE, OBSERVAR, SGLLE, TECLAB– han sido fundamentales para ayudar a los nuevos sistemas de conciliación y justicia laboral a nivel federal y estatal a establecer y lanzar operaciones a gran escala con un amplio impacto entre trabajadores y empresas.

- **SGLLE** llevó a cabo la digitalización de una gran cantidad de documentos laborales (registros sindicales o de inscripción, CCT, registros de normas laborales internas, etc.) para ayudar al CFCRL a cumplir con su mandato legal. Este proyecto también desarrolló la herramienta de software para crear el RIRL, lo cual permite ahora acceder a un catálogo histórico de CCT y otra documentación laboral –archivos de la asociación sindical y reglamentos laborales internos para empresas– para su difusión y acceso público mediante una única interfaz digital
- **CALLE y CAMINOS** contribuyeron con la inspección laboral a nivel federal y estatal para aumentar la eficiencia y la calidad de las inspecciones. Si bien el contexto de implementación presentó desafíos, especialmente en las entidades federativas, estas intervenciones aún se

encontraban en etapas iniciales de implementación y se esperaba que sus resultados maduraran en los próximos años.

- A nivel estatal, **ENLACE** involucró a 10 CCL para ayudarles a agilizar sus procesos de conciliación, adaptar los protocolos y profesionalizar a su personal. El caso de Nuevo León fue sobresaliente en cuanto a su capacidad para adaptar las plataformas del Sistema Nacional de Conciliación Laboral (SINACOL) y el Sistema de Gestión de Notificaciones (SIGNO) para agilizar sus casos.
- Si bien aún es incipiente, el trabajo de **TECLAB** con los tribunales laborales locales ya le ha ayudado al poder judicial del Estado de México con la evaluación de sus sistemas y procedimientos organizacionales, incluido el perfeccionamiento de los perfiles laborales y los procesos de incorporación de jueces y personal judicial. Las instituciones federales y estatales continuarán necesitando digitalización, desarrollo de software y apoyo técnico para proporcionar los servicios y estrategias laborales adoptados. La asistencia técnica financiada por ILAB debería replicar estas prácticas en otros estados objetivo y responder al contexto de implementación.

Es importante mencionar el trabajo que han realizado las campañas del Centro de Solidaridad y el proyecto MAP para ayudarles a las organizaciones de trabajadores a capacitar a sus miembros en el nuevo sistema de justicia laboral. Estos esfuerzos han contribuido a que las organizaciones de trabajadores y los sindicatos tengan la capacidad de preparar y presentar reclamaciones ante el MLRR para que éste revise los casos de violaciones de los derechos laborales.

La asistencia técnica financiada por ILAB también ha contribuido al **respeto de los derechos de los trabajadores** mediante la colaboración directa con organizaciones de trabajadores de sectores exportadores clave de varias áreas industriales de estados como Durango, Morelos, Coahuila y San Luis Potosí (HC 1b, 1e). El Centro de Solidaridad, MAP y GEM brindaron capacitación, asesoramiento técnico y apoyo logístico para organizar sindicatos, y promovieron su defensa de los derechos de LDA y CCT, mediante la incorporación de más mujeres a los órganos sindicales (HC 4d) y el manejo las cuotas de los miembros sindicales con transparencia (HC 1d). Las experiencias exitosas retratadas en esta evaluación sugieren un entorno positivo para ampliar estos esfuerzos con más organizaciones de trabajadores y empresas exportadoras.

En los sectores de la caña de azúcar y el café, la asistencia técnica de ILAB desarrolló una fuerte capacidad para poner en práctica operaciones e interactuar con las comunidades participantes de Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz para desarrollar competencia cultural, desarrollar confianza en las relaciones laborales, promover el cumplimiento de las normas de SST y mantener una interacción directa con los trabajadores agrícolas y sus familias, así como con los productores agrícolas (HC 1c). La evaluación también documentó el trabajo que los proyectos CdE y *Senderos* realizaron con un grupo de ingenios azucareros de Veracruz y dos ingenios azucareros de Jalisco, respectivamente, para asegurarse de que se aceptara y se promoviera el fortalecimiento institucional en miras al cumplimiento de las normas de SST y la reducción del trabajo infantil en la cadena de suministro (HC 2a). Estos proyectos fueron más incipientes en las industrias del chile y el tomate y esperaban obtener resultados conforme continuara la implementación (HC 2d, 5c).

### 3.3. DOMINIO N.º 1: DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES

El Dominio 1 capta los resultados relacionados con las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de las organizaciones de trabajadores, trabajadores individuales o colectivos

de trabajadores para abogar por sus derechos laborales que la asistencia técnica de ILAB apoyó directa o indirectamente.

En esta subsección, el equipo de evaluación aborda las preguntas de evaluación indicadas en el mapa de ruta en relación con los resultados comprendidos en este dominio. La sección 3.3.1 presenta los resultados colectivos identificados dentro de este dominio, 3.3.2 describe los factores que contribuyen con estos resultados, 3.3.3 analiza la eficacia de las estrategias de asistencia técnica, 3.3.4 describe la capacidad de ampliación y réplica de las intervenciones de ILAB, 3.3.5 presenta los actores locales que podrían participar más, 3.3.6 describe la posible programación futura y 3.3.7 aborda la sostenibilidad de estos resultados.

3.3.1. RESULTADOS DE LA DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES INFLUIDOS POR LA ASISTENCIA TÉCNICA

Los proyectos de ILAB contribuyeron con resultados positivos en el Dominio 1 en los últimos cuatro años. Conforme los proyectos fueron progresando en la implementación de sus planes de acción, el equipo de evaluación pudo encontrar resultados con evidencia más concreta del cambio mediante CMS y la validación de dichos resultados. La Tabla 4 presenta los resultados con los que contribuyó la asistencia técnica de ILAB en el Dominio 1, así como ejemplos de cambios significativos específicos para cada resultado, identificados mediante CMS. La tabla presenta cada resultado o cambio identificado y los proyectos ILAB cuyas actividades abordan ese tema (filas azules), así como las historias de cambio (HC) individuales que ilustran el cambio<sup>10</sup> y los proyectos que contribuyeron específicamente con cada HC (filas blancas). Todos estos resultados fueron *previstos*, ya que se correlacionan directamente con los resultados previstos a largo o mediano plazo en los marcos de resultados de los proyectos que contribuyeron con las HC. Las contribuciones específicas del proyecto se exponen más en profundidad en la sección 3.3.2.

Tabla 4. Resultados previstos y contribuciones de asistencia técnica identificadas por CMS, dominio 1 (Defensa de los derechos laborales por los trabajadores)

Resultado identificado	Proyectos que abordan el área de resultados
Reducción del trabajo infantil y mayor protección de los niños por parte de los trabajadores.	CdE, Senderos, AccioNNAr, Sustentar, Una Cosecha Justa, VZF
HC 1a*. De 2022 a 2024, niños, niñas y adolescentes dejaron de trabajar o disminuyeron la cantidad de tiempo que trabajan en campos de caña de azúcar y plantaciones de café objetivo de los estados de Oaxaca y Veracruz.	CDE
Mayor conocimiento, demanda y utilización de las medidas de SST por parte de los trabajadores, particularmente en la agricultura y la industria.	FdE, VZF, Senderos, EQUAL
HC 1c. En 2023, los trabajadores agrícolas de Oaxaca y Veracruz comenzaron a exigir a sus empleadores que adoptaran medidas de salud y seguridad laborales, como el acceso a botiquines de primeros auxilios, descansos e hidratación.	CDE

<sup>10</sup> La numeración de las HC se relaciona con el orden en el que se produjeron las historias. Dado que a las historias se les asignaron estos números al principio del proceso y se mantuvieron durante todo el proceso de validación y clasificación de HC, este informe final mantuvo el mismo sistema de numeración.



Resultado identificado	Proyectos que abordan el área de resultados
Mayor conocimiento, defensa y utilización de la negociación colectiva y la libertad de asociación por parte de los trabajadores (especialmente mediante sindicatos independientes y democráticos)	Proyecto SC2, proyecto SC3, MAP, OBSERVAR, <i>México Auto Employers</i> , tareas de MLRR desempeñadas por personal de ILAB
HC 1b.* Entre 2020 y 2023, los trabajadores de cinco empresas de Frontera (Coahuila), la ciudad de San Luis Potosí y Cuautla (Morelos) crearon sindicatos independientes y eligieron democráticamente a sus representantes sindicales.	Proyecto SC2; MAP
CS 1e.* Desde 2022, cuatro sindicatos independientes de San Luis Potosí, Morelos y Coahuila recibieron certificados de representatividad y dos de ellos se convirtieron en agentes exclusivos de negociación de sus contratos colectivos, que los trabajadores legitimaron ante el CFCRL. Según la ley mexicana, todo sindicato debe legitimar su contrato colectivo para mantener la autoridad legal para representar a trabajadores ante un empleador.	Proyecto SC2, proyecto SC3, MAP
HC 1f. Entre mayo de 2021 y julio de 2023, tres sindicatos y una organización laboral obtuvieron reconocimiento de los empleadores y respeto por su libertad de asociación y sus derechos de negociación colectiva en un período de uno a nueve meses, influidos por la intervención del MLRR.	Personal de ILAB que administra el MLRR en México
Transparencia en CCT y elecciones sindicales: Mayor transparencia en el uso de las cuotas sindicales **	Proyecto SC2
HC 1d. Desde 2022, cuatro nuevos sindicatos independientes en los sectores minero y automotriz han adoptado prácticas de transparencia con respecto al uso de cuotas sindicales, y así han roto con viejas prácticas corruptas de los sindicatos, como desviar fondos sindicales a los directivos, y por lo tanto, han mejorado las relaciones entre líderes y trabajadores afiliados.	Proyecto SC2

Notas: (\*) Cada uno de estos cambios significativos se describe en detalle en una historia separada en Anexo G. Historias de cambios significativos G. (\*\*) La principal contribución de la cartera de asistencia técnica a los sindicatos independientes que adoptan prácticas transparentes en el uso de las cuotas sindicales provino del proyecto SC2. Si bien no se considera un resultado colectivo al que contribuyeron más de un proyecto financiado por ILAB, los resultados del trabajo de campo documentaron la contribución individual de la cartera, y el equipo de evaluación decidió incluirla en la lista.

### 3.3.2. FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS QUE CONTRIBUYERON CON LOS RESULTADOS DEL DOMINIO 1

En esta sección, el equipo de evaluación explica los factores y obstáculos del progreso hacia los resultados previstos y no previstos, tanto dependientes como relacionados con la asistencia técnica de ILAB y externos a estos proyectos. Agrupamos estos factores y obstáculos según los principales resultados identificados en la Tabla 4 anterior, es decir, la reducción del trabajo infantil; los cambios en las prácticas y la demanda de SST de los trabajadores; los cambios de conocimiento y comportamiento de los trabajadores en torno a la LDA y la negociación colectiva; y la adopción de medidas de transparencia sindical.

## Reducción del trabajo infantil [HC 1a] y aumento del uso de prácticas de SST por parte de los trabajadores [HC 1c]

**Factores positivos.** Los proyectos de ILAB y factores externos se combinaron para tener efectos positivos en el progreso hacia la demanda y la implementación de prácticas de SST y de reducción del trabajo infantil por parte de los trabajadores. Los principales factores fueron:

- **Generación intencional de conciencia y capacitación y asistencia técnica de los proyectos de ILAB** sobre estos temas para los trabajadores. Estas actividades también han contribuido con un cambio en las normas culturales (consulte más abajo) y la implementación de estas prácticas. Por ejemplo, las capacitaciones y la generación de conciencia de CdE sobre los peligros del trabajo infantil y la importancia de la educación infantil tuvieron influencia en los puntos de vista y el comportamiento de los trabajadores en torno a llevar a los niños a trabajar a los campos de caña de azúcar de Oaxaca y Veracruz (HC 1a). Un comentario de un trabajador agrícola capta esta reflexión: *“He estado cosechando tabaco desde que tenía 15 años. Gracias a Senderos, recibí capacitación sobre trabajo forzado, trabajo sin violencia y trabajo infantil. He aprendido que tengo derecho a trabajar con libertad y también que el trabajo infantil no es bueno ”*. Además, la generación de conciencia y la capacitación de CdE y Senderos sobre la importancia y la utilización adecuada de los equipos de seguridad y las prácticas de SST en Oaxaca, Veracruz, Jalisco y Nayarit contribuyeron con la demanda y el uso de dichos equipos por parte de los trabajadores agrícolas (HC 1c). Como se mencionó en la Tabla 4 anterior, el proyecto VZF también promovió la implementación de normas de SST en Jalisco:

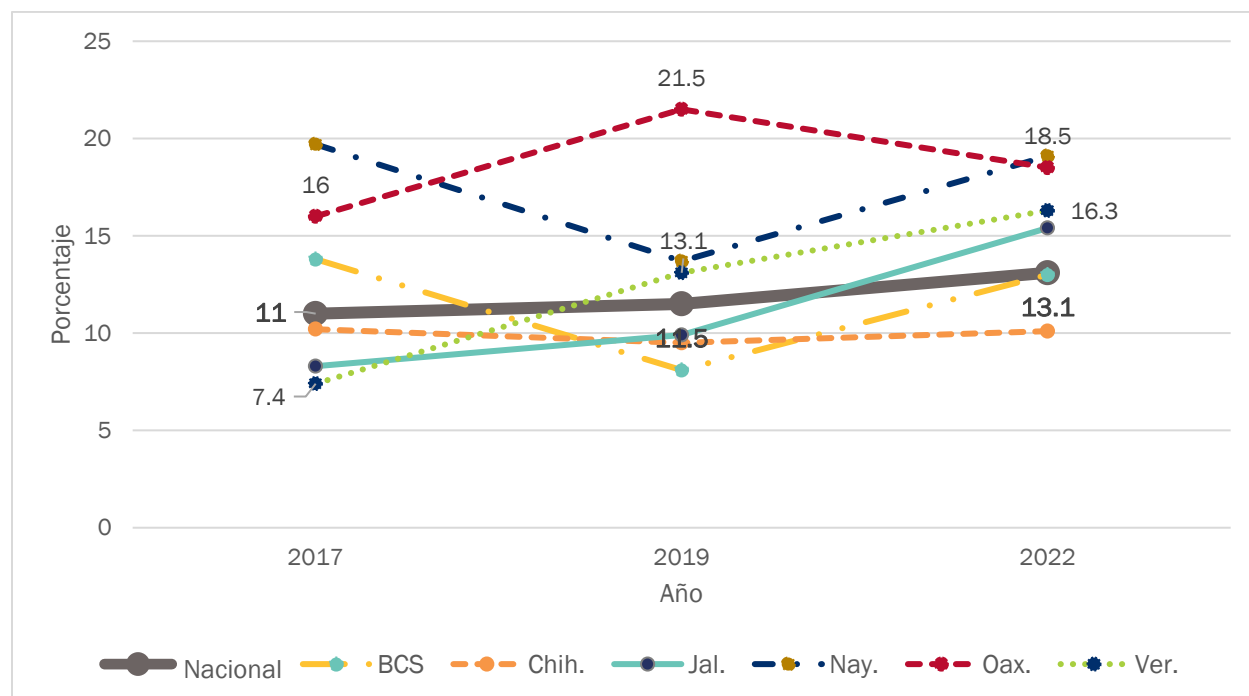
*“Algo que me ha parecido significativo...es un tipo de empoderamiento de los trabajadores... después de tres ciclos [de capacitación] en los que hemos trabajado, de tres temporadas de cosecha, notamos una diferencia.” – Personal de Senderos*

- **Provisión de equipo y espacios comunitarios.** Por ejemplo, los proyectos de ILAB proporcionaron equipo de seguridad para trabajadores agrícolas (HC 1a, 1c) y trabajaron con bibliotecas municipales para crear espacios educativos para niños (HC 1a).
- **Cambios en las normas culturales** sobre la presencia de niños en el trabajo y el uso de prácticas de SST, como equipo de seguridad. Aunque las normas culturales resistentes al cambio podrían considerarse un factor negativo que impide el progreso, hay evidencia de que ha habido algún cambio en estas normas entre los trabajadores y las comunidades en áreas de asistencia técnica. Este cambio se ha producido en parte por sí solo a lo largo del tiempo, y en parte ha sido influido por los proyectos de ILAB, como se describió anteriormente.
- **Factores socioeconómicos.** Las características en común de migración, urbanización y acceso a la tecnología han provocado escasez de mano de obra agrícola en algunas zonas y sectores (por ejemplo, ingenios y productores de azúcar). Esto ha creado una dinámica en la que los trabajadores pueden exigir mejores condiciones laborales, pues saben que los empleadores pueden preferir hacer cambios a arriesgarse a reducir su mano de obra (HC 1c).

*“Esto le permite promover la lealtad de los cortadores, ¿no? Dicen ‘me quedo aquí porque me tratan bien, porque me protegen’, ¿no? Entonces, para nosotros fue una muy buena estrategia, que tal vez, cuando esto empezó, no la vimos desde ese punto de vista. Pero ahora que estamos viendo esta falta de trabajadores [escasez de mano de obra], se convierte en una estrategia, ¿no?” – Miembro del personal de un ingenio azucarero*

**Factores negativos.** Los factores que impusieron desafíos a los resultados de este tema fueron las normas o prácticas culturales de larga data entre los productores y trabajadores agrícolas sobre llevar a los niños al trabajo y la falta de comprensión o escepticismo sobre las prácticas de SST. Sin embargo, como se señaló anteriormente, estos desafíos finalmente no fueron insuperables en las comunidades participantes, con cambios notables en las normas culturales y el conocimiento. En lo referente a un contexto y perspectiva más amplios de los desafíos restantes sobre el trabajo infantil, la Figura 6 muestra la evolución de la tasa de trabajo infantil a nivel nacional y en los estados participantes donde se implementaron las intervenciones financiadas por ILAB.

**Figura 6. Tasa de trabajo infantil (nacional y estados participantes)**



Fuente: ENTI 2017-2022

Si bien la evolución de las tasas de trabajo infantil fue mixta entre las entidades federativas, la tendencia nacional y las de Jalisco, Oaxaca y Veracruz -donde EQUAL, CdE, VZF y Senderos trabajaron- fueron positivas entre 2017 y 2022. Entre 2017 y 2019, la tasa de trabajo infantil disminuyó en Baja California Sur, Chihuahua -donde UCJ comenzó a trabajar recientemente- y Nayarit, pero también aumentó hasta 2022 a niveles similares a 2017, probablemente impulsada por la pandemia de COVID-19. Las tasas de trabajo infantil de Baja California (no mostradas en la Figura 6) fueron algunas de las más bajas del país, pero aumentaron de 5.9 a 6.5 por ciento entre 2017 y 2022. En general, los datos de la Encuesta Nacional de Trabajo Infantil (ENTI) sugieren que el trabajo infantil es un problema pendiente sin signos de erradicación en estos estados.

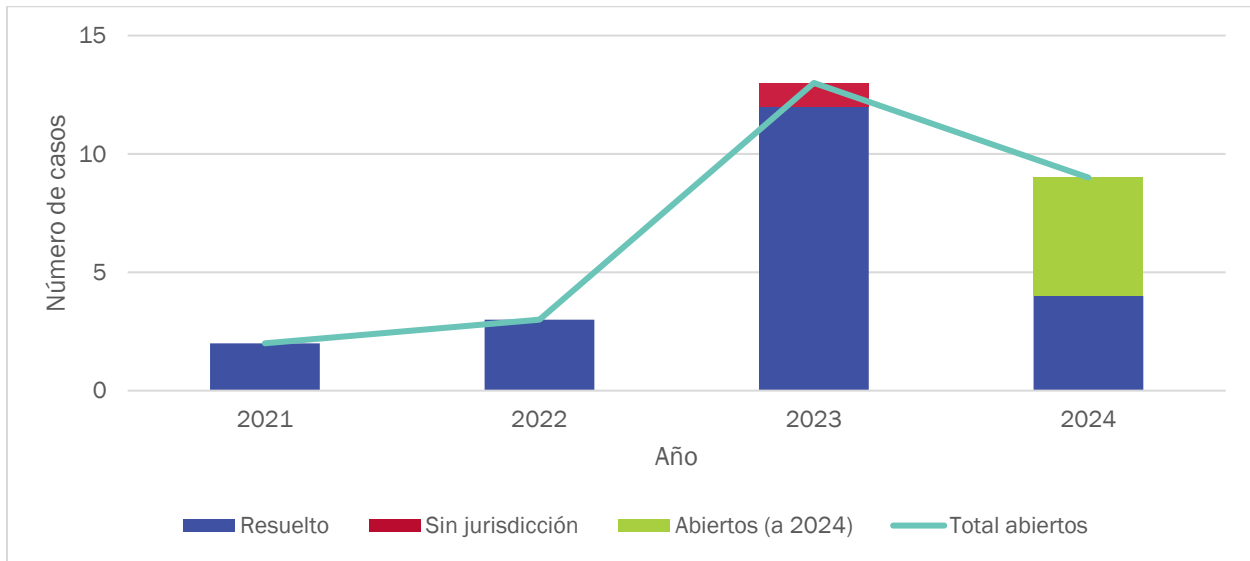
#### Mayor utilización de la negociación colectiva y libertad de asociación entre trabajadores de los sectores exportadores [HC 1b, 1e, 1f]

**Factores positivos.** Los proyectos de ILAB y los factores externos tuvieron un efecto positivo en el progreso hacia un mayor conocimiento, uso y reconocimiento de la negociación colectiva (NC) y la libertad de asociación (LDA). Los principales factores fueron:

- **Generación de conciencia sobre derechos laborales y asistencia técnica/formación por parte de proyectos de ILAB.** La asistencia técnica de ILAB ha contribuido sustancialmente al uso y reconocimiento de LDA y NC mediante actividades de generación de conciencia y formación entre los trabajadores sobre sus derechos laborales y cómo ejercerlos, así como la reparación, asistencia técnica y asesoramiento para sindicatos nuevos o existentes y sus líderes; y el apoyo financiero y logístico. Por ejemplo, los proyectos SC2 y SC3 proporcionaron formación sobre NC, LDA y representación sindical, y también cubrieron gastos de los líderes trabajadores para que viajaran a la ciudad de México a asistir a cursos de capacitación y negociaciones con empresas empleadoras y autoridades laborales (HC 1b, 1e). Los proyectos de ILAB también contribuyeron con la formación de conciencia sobre la igualdad entre mujeres y hombres en los sindicatos, por ejemplo, mediante la capacitación para sindicatos del proyecto SC1 (HC 4d), y sobre los derechos laborales en general, por ejemplo, mediante el apoyo de MAP a la difusión que realizaron creadores de contenido de redes sociales y en estaciones de radio (HC 1b, 1e).
- **Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) de T-MEC.** El MLRR permite a los trabajadores mexicanos empleados en empresas que exportan a los Estados Unidos o que fabrican productos o prestan servicios que compiten con los de los Estados Unidos presentar una petición ante el Comité Laboral Interinstitucional del T-MEC, copresidido por el USDOL y la Oficina del Representante Comercial de EE.UU. (USTR, por sus siglas en inglés), para investigar presuntas violaciones de los derechos LDA y NC. Los encuestados de la evaluación hicieron referencia a varios casos presentados ante el MLRR que han llevado a las empresas a respetar estos derechos de los trabajadores, a reconocer oficialmente a los sindicatos independientes y a tomar medidas de solución, como la reincorporación de trabajadores o la devolución de cuotas sindicales (HC 1f). Si bien estos fueron los resultados de casos que se mencionaron el trabajo de campo, el MLRR ha resuelto más de 30 casos, con resultados como la obtención de CCT que aumentan los salarios y mejoran las condiciones laborales, incluso en algunos de los mayores exportadores del país.<sup>11</sup> La amenaza de una posible revisión por parte del MLRR o el conocimiento de estos casos también parece haber tenido un efecto indirecto, con influencia en resultados similares de otras empresas (HC 1f, 4c). La Figura 7 presenta un resumen de todos los casos que el MLRR ha aceptado, desglosado por entidad federativa. Entre julio de 2021 y octubre de 2024, el DOL y la USTR investigaron un total de 27 casos del MLRR, principalmente en el sector automotriz (16), así como en el manufacturero (5), minero (3), de servicios (2) y de maquiladoras (1). Todos los casos involucraron presuntas violaciones de los derechos de LDA o NC. De ellos, se resolvieron 21 casos, incluidos 12 casos en 2023. Los seis casos restantes incluyeron uno en el que el panel del MLRR carecía de competencia porque las presuntas violaciones eran anteriores a la Reforma Laboral de 2019 y cinco casos que aún estaban abiertos, todos los cuales se presentaron e investigaron en 2024.

---

<sup>11</sup> Consulte más información en la página de [Casos del MLRR](#).

**Figura 7. Cantidad de casos del MLRR desde la implementación del T-MEC (2021-2024)**

Fuente: ILAB (2025). <https://www.dol.gov/agencies/ilab/our-work/trade/labor-rights-usmca-cases>

- **Tareas de organización propias de los trabajadores.** Los propios esfuerzos de los trabajadores para organizarse, defender sus derechos y crear sindicatos independientes han sido fundamentales para conseguir LDA y NC. Por ejemplo, los trabajadores se organizaron para crear sindicatos en varias empresas en Coahuila, San Luis Potosí y Morelos (HC 1b, 1e).
- **Factores negativos.** Un factor que ha planteado un desafío a los trabajadores que ejercen NC y LDA ha sido la prevalencia y la fortaleza de un sindicato multisectorial de base nacional que ha estado desde hace mucho tiempo omnipresente en los lugares de trabajo y conocido por negociar con los empleadores a puerta cerrada acuerdos que pueden no representar adecuadamente los intereses de los trabajadores. Los socios implementadores y algunos líderes de trabajadores intervinientes en los proyectos financiados por ILAB enfatizaron las dificultades que implica la promoción de la conciencia de los trabajadores industriales. En muchos casos de campañas de sindicalización y tareas de capacitación, estas intervenciones enfrentan modelos mentales de los trabajadores que perpetúan su aquiescencia a aceptar las condiciones laborales impuestas por los empleadores. Este comentario de un abogado laboral en
- San Luis Potosí capta el obstáculo inicial que puede enfrentar este trabajo: *"Si un trabajador nació entendiendo que debe estar agradecido con quien le dé un trabajo y abstenerse de pedir sus derechos, es muy difícil desarrollar agencia para exigir derechos laborales"*. Si bien esto no ha impedido la organización sindical independiente en muchas empresas objetivo, sigue siendo un desafío en los sectores con presencia en regiones de baja sindicalización y fuertes campañas de desinformación de los sindicatos apoyados por los empleadores. Los mensajes más comunes son amenazas sobre el cierre de instalaciones por parte de las empresas si los trabajadores apoyan un sindicato independiente y un CCT alternativo con aumentos salariales y de beneficios.

#### Mayor transparencia en el uso de los fondos del sindicato [HC 1d]

**Factores positivos.** Los factores que contribuyeron positivamente a la adopción sindical de prácticas de transparencia al manejar las cuotas de sus miembros incluyeron:

- **Asistencia tecnológica, formación y revisión de procesos con financiamiento de ILAB.** El proyecto SC2 ayudó a los sindicatos con consultas individuales con líderes y talleres sobre la gestión sindical, incluidas prácticas de transparencia. En el caso de un sindicato que ya estaba cobrando cuotas, el proyecto revisó y validó sus prácticas de transparencia y le ayudó a institucionalizarlas.
- **Compromiso sindical.** El compromiso por parte de los líderes de cuatro sindicatos independientes de dar transparencia en el uso de las cuotas sindicales es fundamental para implementar estos ejercicios y garantizar que los fondos no se desvíen para beneficio personal. A su vez, esta demostración del uso transparente de las cuotas en beneficio de los trabajadores alienta a los trabajadores a seguir participando en los sindicatos.

Un factor adicional ha contribuido positivamente con los resultados del Dominio 1:

- **Reforma laboral.** La reforma laboral de 2019 y las reformas posteriores han proporcionado el contexto y el respaldo legal en el que se han producido muchos de estos cambios.

### 3.3.3. EFICACIA DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA QUE RESPALDAN LOS RESULTADOS DE LA DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES DE LOS TRABAJADORES

Bajo el Dominio de Cambio 1, los proyectos de ILAB generalmente utilizaron el desarrollo de capacidad, consultas individuales y apoyo financiero y logístico a las organizaciones de trabajadores y aumentaron su capacidad institucional para negociar y representar a los trabajadores de manera democrática y transparente. La asistencia técnica financiada por ILAB también implementó campañas eficaces de comunicación de generación de conciencia para posicionar una serie de derechos laborales, principalmente LDA y NC, consagrados en la reforma laboral de México de 2019. Además, los proyectos de ILAB establecieron relaciones sólidas con las comunidades agrícolas participantes y promovieron la creación de espacios educativos para promover las prácticas de SST y reducir el trabajo infantil. Más específicamente, las estrategias que funcionaron en los dominios de cambio fueron las siguientes:

- **Estrategias de formación conocedoras, receptivas y respetuosas del contexto cultural.** Los proyectos de ILAB, como *Campos de Esperanza* (CdE) y *Senderos*, se acercaron a productores y cortadores de caña de azúcar de Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz para planificar y diseñar formación sobre condiciones de trabajo aceptables y reducción del trabajo infantil. Mediante un proceso respetuoso y participativo que abordó las normas y valores culturales en el contenido y el dictado de la formación, CdE y *Senderos* desarrollaron herramientas para incorporar los comentarios de los trabajadores y evitar su rechazo o evasión en la práctica. Las actitudes de los trabajadores objetivo relacionadas con las normas de SST y el uso de equipo de protección cambiaron. Aunque aumentó la conciencia de los trabajadores sobre los derechos laborales y las mejores condiciones de trabajo, los trabajadores agrícolas pensaron que sostener el cambio de demanda de normas de SST requiere más apoyo de las autoridades laborales de Oaxaca y Veracruz a los trabajadores en términos de control y supervisión. Además, CdE utilizó el conocimiento cultural del equipo del proyecto y la interacción con los trabajadores para adaptar su asistencia para la implementación de la SST mediante el cambio del tipo de equipo de seguridad proporcionado a los trabajadores agrícolas en función de los comentarios de los propios trabajadores (HC 1c). El personal del proyecto también mencionó que adaptar las normas y estrategias nacionales a los contextos nacionales y al lenguaje



accesible, adaptarse a los horarios y preferencias de lugares de reunión de los trabajadores, proporcionar incentivos de participación y respetar los tiempos de descanso de los trabajadores contribuyó con el éxito de las intervenciones.

- Desarrollo de confianza e interacción directa con los trabajadores agrícolas y sus familias.** En lugar de emitir juicio, proyectos de ILAB como CdE abordaron sus tareas de generación de conciencia y formación sobre los problemas del trabajo infantil y las prácticas de SST entre los trabajadores agrícolas y sus familias con una comprensión y reconocimiento de las normas culturales y las razones por las que las comunidades podrían llevar a los niños a trabajar o evitar el uso de prácticas de SST, lo cual contribuyó con la eficacia de estas actividades. CdE creó comités de niños dirigidos por la comunidad en varias comunidades participantes formadas para generar conciencia entre los padres sobre el trabajo infantil, lo que contribuyó con los cambios de normas (HC 1a). El Recuadro 2 amplía el trabajo que realiza la asistencia técnica financiada por ILAB sobre trabajo infantil.
- Provisión de espacios educativos, incluida la participación de la comunidad.** Otro enfoque de proyecto exitoso fue la provisión de espacios educativos gratuitos para los niños para alentarlos a permanecer en la escuela, en lugar de trabajar en el campo (HC 1a). CdE trabajó con bibliotecas municipales, escuelas y miembros de la comunidad para brindar actividades gratuitas de lectura y aprendizaje. Esta participación de la comunidad ayudó a generar confianza y alentó cambios en las normas culturales.
- Apoyo y asesoramiento técnicos para la organización sindical y el compromiso directo con los líderes sindicales.** Al contribuir con la conciencia y la utilización de NC y LDA de los trabajadores, los proyectos de ILAB fueron eficaces para brindar apoyo y asesoramiento técnico para organizar a los trabajadores y a los sindicatos independientes nuevos. Esto incluyó conversaciones informales con los organizadores, generación de conciencia y capacitación para los trabajadores, y asesoramiento técnico para líderes sindicales sobre cómo implementar estos derechos (HC 1b, 1e).
- Promover la transparencia en la gestión de las cuotas de los miembros del sindicato.** Además del apoyo y el asesoramiento para NC y LDA, los proyectos de ILAB brindaron asistencia individual y consultas con líderes sindicales sobre recomendaciones, como la guía del proyecto SC2 para líderes sindicales automotrices sobre transparencia en el manejo de cuotas sindicales (HC 1d).

#### Recuadro 2. Asistencia técnica de ILAB - Trabajo Infantil (octubre 2024)

El **92.5 por ciento** de los menores de los hogares participantes de CdE asistieron regularmente a servicios de educación formal en los últimos 6 meses. 189 miembros del personal de inspección laboral de STPS/ST completaron una capacitación sobre trabajo infantil.

EQUAL promovió recomendaciones en el gobierno y el sector privado para proteger a niñas y adolescentes del trabajo infantil. El **96.36 por ciento** (objetivo del 90 por ciento) de los niños participantes en el proyecto en Oaxaca y Veracruz asistían a la escuela, y menos del 5 por ciento participaban en trabajo infantil riesgoso.

**Senderos** llegó a **más de 6,000 participantes** en empresas y plantaciones de azúcar y tabaco con formación sobre la aplicación/cumplimiento de las leyes de prevención del trabajo infantil en las comunidades objetivo de Jalisco y Nayarit.

- **Apoyo financiero y logístico a sindicatos.** Otra estrategia ganadora para los éxitos relacionados con el sindicato fue la provisión de apoyo financiero y logístico para que los organizadores sindicales asumieran un papel activo en las campañas de sindicalización. Por ejemplo, el proyecto “Construyendo un movimiento laboral independiente y democrático para proteger los derechos de los trabajadores de México” pagó para que los líderes de los trabajadores viajaran a la ciudad de México para asistir a capacitaciones y negociaciones con las autoridades laborales y los empleadores (HC 1b). Según los líderes de los sindicatos independientes participantes, este enfoque fue fundamental para que aprendieran sobre democracia sindical, registraran sus sindicatos y negociaran en nombre de los trabajadores:

*“En un lapso de un año, básicamente hemos logrado un aumento salarial de casi el 18 %, algo que no hemos visto en mucho tiempo. Esa fue la diferencia y lo logramos con el asesoramiento de ... Casa Obrera y el Centro de Solidaridad en un conjunto de cosas que venimos haciendo; su apoyo integral para poder llevar a cabo todo esto, ya que al fin y al cabo somos trabajadores de piso que no teníamos el conocimiento de todo lo que podíamos hacer...” – Secretario General de Sindicato Independiente.*

- **Campañas en medios.** Las campañas de MAP en redes sociales para generar conciencia sobre derechos laborales y la ley laboral de 2019, incluidos la participación y el fortalecimiento del contenido de los creadores de redes sociales, parecieron haber tenido éxito en aumentar la comprensión general de los derechos laborales entre los trabajadores y la población en general. Esto también se extendió a los medios de comunicación radiofónicos, y un miembro del personal de la estación de radio minera señaló que MAP les ayudó a mejorar y difundir mejor sus mensajes sobre los derechos laborales (HC 1b, 1e). El Proyecto AccioNNAr de la OIT señaló que WhatsApp ha sido un método exitoso para la difusión de información, y el personal de Senderos informó sobre el éxito del uso de Facebook y WhatsApp para socializar contenido del proyecto.

*“En las redes sociales venimos promoviendo los derechos laborales desde finales de 2022 y todo 2023. Desde 2024, hemos estado insistiendo en la reforma laboral de 40 horas, la reducción de la jornada laboral. Y, en general, que las personas puedan tener un momento de descanso, que puedan sentarse, que no se les prohíba sentarse en el trabajo, porque no descansar les causa muchos problemas físicos, e, incluso mentales. También tenemos el*

### Recuadro 3. Intervenciones del Centro Laboral y de Trabajadores del Proyecto SC2

El proyecto SC2 se asoció con cinco organizaciones, lideradas por el Centro Laboral de la UCLA, para organizar un **intercambio de trabajadores**, con el objetivo de proporcionar a los trabajadores conocimientos de primera mano sobre la estructura, organización y actividades que llevan a cabo los centros de trabajadores en los EE. UU. El proyecto también contribuyó con la creación del nuevo **centro de trabajadores de Frontera, Coahuila** ("Casa Obrera"), que se espera comience a funcionar en enero de 2025.

El proyecto SC2 trabajó para crear tres Centros Laborales en México para sustentar las estrategias del proyecto y llevar a cabo tareas de difusión entre trabajadores y de organización sindical en los sectores minero, de centros de llamadas y aeroespacial durante el ciclo vital del proyecto y después de él. Los Centros Laborales incluyeron:

- Centro laboral de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ), activo desde agosto de 2022
- El Centro Laboral de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), que comenzó a funcionar en diciembre de 2022.
- Centro Laboral de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), que comenzó a funcionar en mayo de 2024.

*tema de la licencia por paternidad y la extensión de la licencia por maternidad, por lo que en México hay demasiados problemas laborales que no están abordándose.*

*Por eso creo que es tan importante que sigamos difundiendo información desde las redes sociales, incluso que podamos encontrar más apoyo para hacerlo en la calle"*

*– Estrategia de redes sociales de MAP.*

### 3.3.4. CAPACIDAD DE AMPLIACIÓN Y RÉPLICA DE LAS INTERVENCIONES QUE CONTRIBUYERON CON EL DOMINIO 1

Esta sección aborda qué estrategias o intervenciones del proyecto deben ampliarse o replicarse en el dominio de cambio 1. En cada estrategia, destacamos los actores que los participantes y el equipo de evaluación identificaron con el potencial de ampliar o replicar las estrategias.

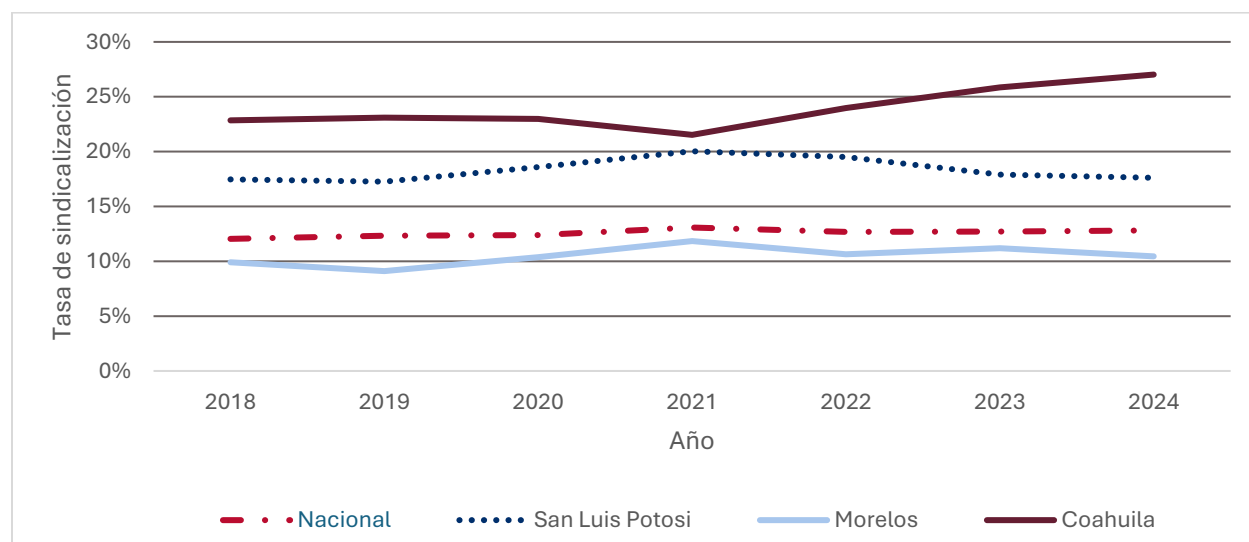
En general, se deben ampliar las estrategias que fortalezcan las instituciones y los procesos judiciales, generen conciencia sobre los derechos laborales dentro de las comunidades y generen cambios estructurales o institucionales. Las estrategias que se adoptarán con las adaptaciones del contexto incluyen la adaptación de la programación y la comunicación a las necesidades únicas de los grupos objetivo (por ejemplo, trabajadoras, trabajadores agrícolas, trabajadores migrantes, trabajadores indígenas). Por último, se deben reducir las estrategias que no tengan en cuenta las preferencias, las necesidades y los aportes de los grupos destinatarios.

Los financiadores interesados, los sindicatos democráticos independientes y las organizaciones de trabajadores deben considerar ampliar o replicar estrategias e intervenciones para lograr los siguientes cinco objetivos:

#### **Ampliar y replicar campañas para organizar y registrar sindicatos independientes en zonas industriales exportadoras**

La percepción de los trabajadores encuestados y las bajas tasas de sindicalización entre los trabajadores que se muestran en la Figura 8 sugieren una importante necesidad de campañas que ayuden a los trabajadores a organizarse y crear sindicatos democráticos independientes.

**Figura 8. Porcentaje de trabajadores sindicalizados (2018 – 2024)**



Fuente: Indicadores y Estadística de la Reforma Laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

Los proyectos financiados por ILAB que trabajan para fortalecer el movimiento sindical independiente han adquirido una experiencia considerable que les ayudó a los trabajadores a superar las limitaciones y los desafíos que aún enfrentan para ejercer sus derechos de LDA y NC libremente. Estas condiciones incluyen la preponderancia persistente de sindicatos apoyados por el empleador a nivel nacional con el mayor número de CCT registrados ante el CFCRL. El equipo de evaluación, después de analizar las estrategias que han desarrollado las campañas del Centro de Solidaridad y los proyectos MAP y GEM, consideró que estas campañas de organización, consultoría y financiamiento, junto con sólidas campañas de generación de capacidad y de conciencia sobre los derechos laborales, deben continuar expandiéndose a nuevas instalaciones de sectores clave de México.

### **Trabajar con los miembros de la comunidad para aumentar la conciencia sobre los derechos laborales y las normas de SST.**

CdE trabajó directamente con las comunidades agrícolas migrantes nacionales en Veracruz y Oaxaca para generar conciencia sobre las consecuencias del trabajo infantil y promover la protección de los derechos laborales y las condiciones de SST (HC 1a). Como resultado, niños, niñas y adolescentes dejaron de trabajar o disminuyeron la cantidad de tiempo que trabajan en los campos de caña de azúcar y plantaciones de café en las comunidades participantes. Los socios implementadores destacaron la importancia de que las comunidades cambien las prácticas laborales que antes se consideraban normales y formen comités comunitarios para monitorear el trabajo infantil. Además, la ampliación de las intervenciones de sensibilización a nivel comunitario generó la oportunidad de provocar efectos secundarios positivos en las comunidades vecinas. Los posibles actores identificados para ampliar o replicar estas estrategias incluyen:

- Los **“extensionistas”**, que son miembros del personal de instituciones educativas y de investigación, subsidiados tanto por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de México como por algunas Secretarías de Agricultura estatales para facilitar el acceso al conocimiento, la información y las tecnologías, a los productores agrícolas, grupos económicos rurales, organizaciones y otros actores de los sectores agrícola, pesquero y acuícola. En 2025, el VZF de la OIT capacitó a 11 de ellos en normas de SST; este grupo trabajó con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER) de Jalisco. Con el tiempo, los "extensionistas"<sup>12</sup> pueden convertirse en actores potenciales de réplica de este contenido para difundirlos a pequeños productores, organizaciones agrícolas y familias rurales.
- **Comités comunitarios que monitorean el trabajo infantil**, especialmente aquellos que han participado en sesiones y talleres de generación de conciencia financiados por ILAB. Los proyectos CdE y EQUAL han establecido 15 mecanismos a nivel municipal o estatal para promover la reducción del trabajo infantil y el cumplimiento de los derechos laborales en Chihuahua, Oaxaca y Veracruz. También llamados Comités Comunitarios, estos mecanismos han logrado convertirse en instancias de interacción social con escuelas, autoridades municipales, productores de caña de azúcar y miembros de la comunidad, entre otros, para generar cohesión sobre los problemas que afectan la vida de estas comunidades. Entre varios temas, en su gestión se ha priorizado el trabajo infantil.
- El papel de **los directores y maestros de escuelas** como partidarios de la educación infantil puede ser una herramienta eficaz para continuar transformando las actitudes de los miembros de la comunidad y los padres sobre el trabajo infantil, junto con otros desafíos que

---

<sup>12</sup> Para obtener más información sobre estos profesionales, visite el sitio web de la Secretaría de Agricultura en: <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/extensionista-gestor-del-desarrollo>

enfrentan los niños para permanecer en la escuela. Estos desafíos también pueden incluir el *bullying*, el abuso de sustancias o la depresión. El trabajo en el que CdE y EQUAL han utilizado el punto de vista de los Comités Comunitarios para llegar a las escuelas públicas de las comunidades objetivo parece ser una estrategia exitosa para transferir recientemente el modelo sobre temas de atención psicopedagógica a 20 escuelas de Oaxaca y 14 de Veracruz. Si se ampliara, la implementación podría beneficiar a más comunidades de estos estados y promover aún más la reducción del trabajo infantil a nivel estatal.

### **Adaptación de enfoques de programa y comunicación a las necesidades de los grupos en riesgo de explotación**

Los socios implementadores de *Sustentar* y *Senderos* indicaron la necesidad de replicar las campañas de capacitación, apoyo técnico y generación de conciencia para promover la adopción de normas de SST. Sin embargo, también enfatizaron la adaptación de los enfoques de los programas a las necesidades y contextos únicos de los trabajadores agrícolas, los trabajadores migrantes y los trabajadores indígenas. Específicamente, estas intervenciones informaron una alta aceptación entre los grupos objetivo cuando las estrategias de comunicación y los cursos de formación se alineaban con los contextos locales. *Sustentar* tradujo comunicaciones y materiales a lenguas indígenas para lograr la comprensión entre los trabajadores migrantes de Oaxaca y Guerrero. Además, *Sustentar* y *Senderos* utilizaron diferentes modalidades (por ejemplo, imágenes, texto, audio) y fuentes (por ejemplo, Facebook, WhatsApp, estaciones de radio comunitarias) para conectarse con los grupos objetivo. *Senderos* planificó la programación en torno a las distintas necesidades de los trabajadores agrícolas, en particular el momento de realización de las actividades durante los períodos de cosecha. De manera similar, los socios implementadores enfatizaron la importancia de adaptar los protocolos y las herramientas para las trabajadoras y considerar las distintas limitaciones de tiempo y mano de obra que ellas enfrentan. Por ejemplo, era difícil lograr que las mujeres asistieran a la programación fuera del horario laboral, dado que muchas trabajadoras de áreas específicas por tradición asumirían responsabilidades económicas y domésticas adicionales.

#### **3.3.5. ACTORES LOCALES**

En esta sección, indicamos una lista de actores que la asistencia técnica de ILAB podría involucrar mediante un enfoque revisado para aprovechar mejor sus recursos y contribuir con los resultados previstos. En este dominio de cambio, el equipo de evaluación evaluó e identificó a los actores del sector laboral y gubernamental con los que la asistencia técnica financiada por ILAB ya estableció relaciones. Sin embargo, ILAB podría ajustar aún más su enfoque, ya que su objetivo es aprovechar las tareas realizadas y sus recursos para lograr los resultados previstos en los próximos años. En la Tabla 5 resumimos la lista de actores identificados y el enfoque sugerido a tomar al interactuar con cada uno de ellos.

Mantener el impulso para apoyar la gobernanza sindical democrática, promover la representación proporcional de los líderes de trabajadores y trabajadoras, y establecer lugares de trabajo libres de acoso y violencia (dominios 1 y 4) requiere esfuerzos sostenidos de generación de conciencia entre los trabajadores, así como el respaldo institucional de las secciones y comités sindicales. Como se indica en la Tabla 5, la asistencia técnica financiada por ILAB tiene el potencial de influir en las decisiones democráticas de los sindicatos de reciente creación que sus proyectos han apoyado, así como un objetivo más amplio de sindicatos más grandes que se identifican con una agenda democrática de derechos laborales.



Tabla 5. Mejor interacción con los actores locales

Actor o institución	Enfoque
Promover la gobernanza sindical democrática y lugares de trabajo seguros para las mujeres	
Apuntar a sindicatos independientes (campañas anteriores), centros de trabajadores y centros laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>En 2025, promover normas sindicales y documentos de "toma de nota"<sup>13</sup> que incorporen principios de igualdad en la representación femenina y masculina en la conducción (enfoque a corto plazo).</li> <li>Promover la creación de comités de capacitación y desarrollo de capacidad dentro de los sindicatos democráticos de reciente creación y las campañas en curso. Los trabajadores y los especialistas laborales destacaron la necesidad de una capacitación constante y recordatorios sobre mensajes clave y derechos de LDA y CCT a los nuevos trabajadores, ya que la democracia sindical aún no es sostenible en los estados objetivo, y las organizaciones laborales no democráticas continúan compitiendo por los CCT. Haciéndose eco de los hallazgos de la evaluación anterior, la asistencia técnica podría aprovechar las tareas realizadas y las relaciones construidas mediante el perfeccionamiento de técnicas de negociación, mediación y resolución de conflictos de los líderes sindicales de los 18 sindicatos democráticos recientemente creados (enfoque a mediano plazo).</li> <li>Si bien los encuestados de la evaluación no lo expresaron específicamente, los Centros de Trabajadores que recibieron apoyo de la asistencia técnica financiada por ILAB (dos en funcionamiento y tres que estarán funcionando para 2024) deberían fortalecer su papel como centros de derechos laborales para trabajadores, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil (OSC) que apoyan los derechos de los trabajadores. Además, mediante tales procesos de desarrollo de capacidad, los Centros de Trabajadores podrían al final ejecutar todo el apoyo técnico y el desarrollo de capacidad, información e investigación, y actividades de difusión para que la construcción del movimiento sindical democrático sea sostenida (enfoque a largo plazo).</li> </ul>
Sindicatos independientes (por ejemplo, CROC-SUMATE, LSOM, Frente Auténtico del Trabajo (FAT))	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover normas sindicales y documentos de "toma de nota"<sup>14</sup> que incorporen requisitos de representación femenina y masculina en la conducción (<i>enfoque a corto plazo</i>).</li> </ul>
CFCRL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar a los funcionarios del Centro para generar pautas de proceso de registro sindical para promover la representación proporcional de trabajadores y trabajadoras (<i>enfoque de mediano plazo</i>).</li> </ul>

Notas: La "Toma de Nota" oficial de la STPS cuando los sindicatos cambien de conducción.

### 3.3.6. PROGRAMACIÓN FUTURA RELACIONADA CON LA DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES

Al sugerir las siguientes intervenciones, el equipo de evaluación evaluó las áreas de necesidad que son relevantes para la asistencia técnica actual de ILAB, la experiencia de los proyectos y el interés

<sup>13</sup> Además del registro sindical ante el CFCRL, una vez que se constituye un sindicato y cambia de liderazgo, la STPS debe emitir una "toma de nota" y, por lo tanto, certificar la elección de los líderes de una organización sindical. Para obtener más información sobre este proceso oficial, visite la página web de STPS en: <https://www.gob.mx/stps/articulos/sabes-que-es-la-toma-de-nota-de-comite-directivo-de-un-sindicato?idiom=es>.

<sup>14</sup> *Idem*.



de los colaboradores de implementación. Las siguientes son áreas o estrategias que la programación futura podría incorporar.

**Organización de los trabajadores agrícolas e incorporación a la economía formal.** Los participantes de los socios implementadores mostraron interés en brindar apoyo técnico a los trabajadores agrícolas para que se organicen en colectivos y ayuden a las oficinas de inspección laboral a nivel estatal a generar confianza y colaborar con los empleadores en la aplicación de las normas de SST y los derechos laborales.

Sería esencial un enfoque colaborativo y múltiple, que involucre a las autoridades, los trabajadores y las empresas agrícolas. Primero, seleccionar cuidadosamente un grupo de organizaciones de trabajadores con buena relación con los trabajadores agrícolas y con experiencia comprobada en la organización y el desarrollo de la capacidad de los trabajadores. El enfoque técnico debe aprovechar la capacidad de estas organizaciones en áreas y sectores agrícolas específicos para aumentar aún más la conciencia, la eficacia autónoma y el conocimiento de los trabajadores para abogar por sus derechos laborales, negociar con los empleadores e implementar el cumplimiento de las normas de SST. En segundo lugar, la programación de asistencia técnica podría ayudar a las oficinas de inspección laboral a desarrollar e implementar incentivos para que las empresas agrícolas y los pequeños productores aprendan más sobre SST y cumplan con los requisitos jurídicos. En particular, los implementadores deben trabajar con colaboradores locales para aumentar la disponibilidad y el atractivo de las relaciones laborales formales para los trabajadores agrícolas, al tiempo que proporcionan flexibilidad de residencia y responden a la movilidad de los trabajadores que migran entre estados para cosechar diferentes cultivos. Esto también implica trabajar con instituciones gubernamentales para mejorar la capacidad de los trabajadores para acceder a los beneficios proporcionados por el empleo formal, incluida la participación en la red pública de salud que proporciona el IMSS, las contribuciones a las pensiones, las garantías adicionales para el pago completo de las horas trabajadas y las soluciones para las prácticas laborales ilegales en virtud de los acuerdos laborales informales.

Los pequeños productores agrícolas y los socios implementadores afirmaron que los productores de caña de azúcar, chile y tomate tienen diferentes tamaños y capacidades financieras que determinan su capacidad para mejorar sus prácticas laborales. Por lo tanto, toda programación futura destinada a ampliar la cobertura del empleo agrícola formal también debe capitalizar la larga experiencia que los implementadores tienen gracias a su trabajo con productores de café, azúcar y tabaco de Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz para crear alternativas atractivas a los diferentes tamaños de productores agrícolas. El éxito de estas alternativas depende de lo asequibles que sean para las empresas micro y pequeñas cuyos propietarios a menudo se enfrentan a limitaciones financieras y a la pobreza.

Además, este enfoque múltiple, descrito en los dos últimos párrafos, probablemente implicaría que múltiples organizaciones implementadoras actúen como proyectos individuales en colaboración. Para ayudarlos a tener éxito en sus propias áreas de intervención, los implementadores deben aprovechar los conocimientos adquiridos en los proyectos *Senderos* y *CdE* en términos de estrategias personalizadas para abordar las cargas más profundas que enfrentan los trabajadores indígenas, nacionales y los que regresan de Estados Unidos.

A septiembre de 2024, el 86 por ciento de todos los trabajadores agrícolas de México pertenecía a la fuerza laboral informal (alrededor de 2.73 millones de trabajadores y en su mayoría hombres)<sup>15</sup>, una cifra que destaca la necesidad de estrategias para incentivar a los trabajadores a organizarse y para que las autoridades les impongan impuestos y asuman el mandato de monitorear y hacer cumplir los derechos laborales de los trabajadores agrícolas. Los resultados captados en esta evaluación sobre la demanda informal de medidas de SST en la cadena de suministro de la caña de azúcar (HC 1c) y la ausencia de inspecciones laborales y cumplimiento en el Valle de San Quintín (HC 5c) constituyen evidencia adicional que ilustra, con ejemplos concretos, cuán necesaria es la organización de los trabajadores agrícolas en las cadenas de suministro relevantes: chile, café, azúcar, tabaco y tomate. Los socios implementadores acordaron que este sería un proyecto de asistencia técnica sin precedentes y expresaron interés en un proyecto de colaboración si fuera financiado por ILAB dentro del espectro de cumplimiento del T-MEC. Como se describe en la HC 5c y en la subsección 3.1.5, el equipo de evaluación identificó una necesidad importante de que las estrategias de *Sustentar* y UCJ trabajen en conjunto con ENLACE para que la asistencia técnica presente en Baja California interactúe con los trabajadores agrícolas, los productores locales y los inspectores de trabajo a nivel estatal de manera coordinada.

**Diálogo con sindicatos respaldados por empleadores a nivel nacional.** Si bien la asistencia técnica financiada por ILAB se ha centrado en trabajar con organizaciones de trabajadores emergentes y sindicatos democráticos independientes, la confederación de sindicatos respaldados por empleadores todavía tiene la mayoría de los contratos de la industria manufacturera y una cantidad considerable de mano de obra remunerada de las cadenas de suministro automotrices. Establecer mesas de diálogo, probablemente dirigidas por expertos de la OIT, el GEM y el Centro de Solidaridad, para explorar intereses comunes entre ILAB y el liderazgo de la CTM podría mejorar la colaboración potencial y el compromiso para trabajar en una tarea, incluso si fuera limitada inicialmente, para promover los principios democráticos en una o más de sus secciones relacionadas con sectores estratégicos del T-MEC.

### 3.3.7. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS DE LA DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES

En este ámbito, el equipo de evaluación encontró heterogeneidad en las condiciones para la sostenibilidad en todos los resultados documentados en la subsección 3.1.1. Por lo tanto, clasificamos los resultados de acuerdo con la presencia de condiciones de sostenibilidad a mediano o largo plazo, o solo a corto plazo, y explicamos las razones en cada caso. También especificamos las estrategias requeridas de los socios federales, estatales y locales para mantener estos resultados.

#### Resultados sostenibles a medio o largo plazo

Los siguientes resultados y consecuencias de la cartera de proyectos de asistencia técnica financiados por ILAB tienen la mayor probabilidad de mantenerse a mediano y largo plazo:

**Mantenimiento de sindicatos independientes, incluidos los CCT y la transparencia de las cuotas sindicales (CS 1b, 1d, 1e).** El mantenimiento de varios sindicatos independientes parece sostenible, al menos a mediano plazo. Dos de los cuatro sindicatos independientes en Coahuila, San Luis Potosí y Morelos están cobrando cuotas, lo que indica autosuficiencia (HC 1b). Estos cuatro sindicatos

<sup>15</sup> Gobierno de México (2024). Trabajadores agrícolas. Secretaría de Economía. Disponible en: <https://www.economia.gob.mx/datamexico/en/profile/occupation/trabajadores-en-actividades-agricolas?typeJob1=informalOption>.

independientes y el de Durango tienen sus CCT archivados y legitimados ante el CFCRL, por lo que los sindicatos y sus condiciones de CCT (incluidos los aumentos salariales) son sostenibles durante la duración de cada CCT, que es de entre dos y tres años (HC 1e, 4c). La práctica de los cuatro sindicatos independientes que cobran cuotas y divulgan regularmente su uso parece sostenible por dos razones. Primero, es obligatorio por ley y los sindicatos independientes entrevistados institucionalizaron su práctica actual de gestión transparente de las cuotas de los miembros (HC 1d). Segundo, este paso ha creado un ciclo de refuerzo en el que la transparencia de los líderes sindicales genera confianza entre los miembros del sindicato, lo cual alienta a los trabajadores a seguir pagando las cuotas sindicales, y las contribuciones sostenidas a su vez hacen posible las actividades sindicales. Un líder sindical señaló que *"las cuotas sindicales son nuestra mejor herramienta para tener todo lo que necesitamos para defendernos, para contratar abogados y otras herramientas que necesitamos para defender a nuestro sindicato y a los trabajadores"*.

- **Riesgos para la sostenibilidad a largo plazo.** Estos incluyen la falta de autosuficiencia para los dos sindicatos independientes encuestados que aún no estaban cobrando cuotas y dependían del apoyo del proyecto de ILAB (HC 1b), así como la falta de experiencia entre los delegados para administrar el sindicato (HC 4c). Además, la sostenibilidad a largo plazo de los sindicatos y sus ganancias depende de la organización y la motivación entre las próximas generaciones de trabajadores, lo que puede requerir campañas continuas de formación y generación de conciencia para los trabajadores más jóvenes (HC 1e). Adicionalmente, los gobiernos de Canadá, México y Estados Unidos están listos para revisar la aceptación del T-MEC en 2026, renegociarlo o incluso disolverlo. Cualquier modificación de las condiciones del MLRR podría afectar la capacidad de este mecanismo para promover el respeto a los derechos de LDA y CCT que, hasta el momento, ha agilizado en colaboración con las autoridades laborales mexicanas.
- **Estrategias para mantener los resultados.** Los sindicatos democráticos recientemente creados deberían obtener independencia financiera mediante la formalización del cobro de las cuotas de los miembros a los empleadores. Los sindicatos deben seguir llevando a cabo sus propias sesiones de formación y repaso de gobernanza sindical democrática y promover la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y en las decisiones sindicales.

**Prácticas de SST en ingenios azucareros y otras empresas agrícolas (HC 1c).** Las medidas de SST en las ingenios azucareros participantes y entre los productores agrícolas objetivo parecen continuar.

**Tabla 6. Prácticas de SST en curso en ingenios azucareros y productores agrícolas**

Prácticas de SST y justificación de la probable continuación	HC
El conocimiento de los trabajadores sobre la importancia y la utilización de estas medidas ha aumentado, y algunos participantes del proyecto han difundido esta información a otros trabajadores.	1c
La reciente escasez de mano de obra en el sector agrícola permite a los trabajadores exigir mejores condiciones y presionar a los empleadores para que les permitan retener trabajadores.	1c, 2b
Los incentivos económicos de menos accidentes laborales (junto con un creciente cambio de comprensión y mentalidad en torno al vínculo entre la productividad y las buenas condiciones de trabajo) y la presión del mercado externo para proporcionar condiciones seguras (es decir, obtener la certificación Bonsucro <sup>16</sup> ) alientan a los empleadores a mantener y ampliar estas medidas.	2a, 2b

<sup>16</sup> Para conocer más detalles sobre la certificación Bonsucro, visite: <https://bonsucro.com/what-is-bonsucro/>

Prácticas de SST y justificación de la probable continuación	HC
Varias empresas han incluido medidas y equipo de SST en sus presupuestos y han adquirido una licencia para una herramienta para rastrear el uso de equipo de protección personal y adaptarse en consecuencia.	2b
El ingenio azucarero que creó una unidad de RCS ha garantizado cierta sostenibilidad para estas medidas mediante la elaboración de un presupuesto para prácticas futuras de SST y el equipo gerencial de la empresa ha expresado interés en expandir la unidad de RCS a otros ingenios del grupo corporativo.	2a
El monitoreo por parte de organismos externos, como el Comité de Producción y Calidad de la Caña de Azúcar, también contribuirá con la sostenibilidad.	N/C

- **Riesgos de sostenibilidad.** Incluyen una supervisión limitada de la STPS, una aplicación limitada de sanciones para los empleadores en caso de violaciones de los derechos laborales en algunos estados objetivo (Baja California, Baja California Sur, Oaxaca y Veracruz) y una resistencia persistente por parte de los trabajadores a algunas medidas de SST, como el calzado adecuado (HC 2b). Los incentivos de mercado sostenidos por parte de compradores y consumidores también son necesarios para mantener la presión sobre los empleadores para que brinden condiciones seguras (HC 2b). Además, si bien las certificaciones pueden ser un incentivo eficaz para los empleadores más grandes, es posible que los pequeños productores no tengan los medios para pagar el costo de estas certificaciones, y las certificaciones por sí solas no son suficientes para garantizar el apoyo institucional y el cumplimiento de los principios de derechos humanos.
- **Estrategias para mantener los resultados.** El trabajo de los proyectos de ILAB que promovieron incentivos económicos y de mercado para que las empresas buscaran sellos y certificaciones de producción responsable ayudará a mejorar su adhesión a las normas de SST. Sin embargo, el papel de las inspecciones federales y estatales como autoridades que hacen cumplir estas normas es clave para promover la sostenibilidad de los proyectos de cumplimiento normativo del sector privado. Replicar la capacitación y la formación de instructores por parte de actores no partidistas clave (extensionistas, brigadistas, proveedores locales de servicios de emergencia y los miembros de los comités sectoriales de producción y calidad<sup>17</sup>) en todos los estados clave sobre la importancia, los fundamentos jurídicos, las técnicas y las estrategias para involucrar a los trabajadores agrícolas y los empleadores para que sigan las normas de SST sería una poderosa contribución a los resultados sostenibles.

*“Algo que contribuye a la sostenibilidad es que se ha creado un Comité de Calidad en el sector de la caña de azúcar, así como brigadas para garantizar el cumplimiento de la seguridad laboral, lo cual genera elementos para la sostenibilidad más allá del [nivel] local. El objetivo de las brigadas es garantizar el cumplimiento de las normas o promover la seguridad en el trabajo y evitar el trabajo infantil...Promueven el buen uso del machete...su trabajo es en el campo: generan conciencia sobre dichos temas entre cortadores de caña y nuevos trabajadores”. - Colaborador implementador*

## Resultados sostenibles a corto plazo

Por el contrario, hay varios resultados que parecen solo sostenibles a corto plazo:

<sup>17</sup> El sector azucarero tiene una organización estructurada en torno a comités locales en los que participan tanto los ingenios como los proveedores de caña de azúcar (Comités de Producción y Calidad Cañera) y se encuentran regulados por la Secretaría Federal de Agricultura y Desarrollo Rural (SAGARPA).

**Reducciones del trabajo infantil en la agricultura (HC 1a).** Como se señaló, los cambios culturales y la presión social han generado cambios en el tema del trabajo infantil en las comunidades agrícolas objetivo de Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz. Sin embargo, existen riesgos importantes que amenazan este progreso. La generación de conciencia no ha dado buenos resultados en todos los casos, y puede ser difícil convencer a las familias de que renuncien a ingresos familiares adicionales (HC 2a). Además, la sostenibilidad depende de la inspección y el cumplimiento normativo constantes por parte de las empresas y las autoridades de inspección laboral. Las alternativas a los niños que trabajan en campos agrícolas que los proyectos de ILAB han apoyado también enfrentan distintos riesgos de sostenibilidad, lo que agrava aún más el problema.

- **Estrategias para mantener los resultados.** El papel de los Comités de Protección Comunitaria locales y del personal escolar es clave para seguir cambiando actitudes y valorando la educación infantil y su importancia. Si bien es probable que la asistencia técnica de ILAB no sea la única intervención para prevenir el trabajo infantil en todas las comunidades objetivo, el papel de estos actores se beneficiaría con asistencia adicional en materia de generación de conciencia, desafíos para cambiar las actitudes y prácticas de la comunidad y la formulación de alternativas para los hogares. Si bien algunos proyectos de ILAB funcionaron en estas áreas, los efectos de esas intervenciones se desvanecen con el tiempo si todavía hay incentivos para perpetuar las prácticas de trabajo infantil (por ejemplo, pobreza doméstica, brechas de ingresos estacionales, escasez de servicios educativos).

### 3.4. DOMINIO N.º 2: PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO

El dominio de cambio 2 abarca los resultados relacionados con acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones del sector privado que afectan sus prácticas laborales y donde la asistencia técnica de ILAB tuvo efectos directos o indirectos. Los actores del sector privado incluyen productores agrícolas y pequeñas, medianas y grandes empresas nacionales y multinacionales en sectores exportadores clave (por ejemplo, automotriz, azucarero, cafetero, del tabaco, del chile y del tomate).

En esta subsección, abordamos las preguntas de evaluación indicadas al comienzo de la Sección 3 en relación con los cambios identificados en este dominio. La sección 3.4.1 presenta los resultados colectivos identificados dentro de este dominio, 3.4.2 describe los factores que contribuyen con estos resultados, 3.4.3 analiza la eficacia de las estrategias de asistencia técnica, 3.4.4 describe la capacidad de ampliación y réplica de las intervenciones de ILAB, 3.4.5 presenta los actores locales que podrían participar más, 3.4.6 describe la posible programación futura y 3.4.7 aborda la sostenibilidad de estos resultados.

#### 3.4.1. RESULTADOS DEL SECTOR PRIVADO INFLUIDOS POR LA ASISTENCIA TÉCNICA

En los últimos cuatro años, los proyectos de ILAB contribuyeron con resultados positivos en el Dominio 2. Algunos de estos resultados colectivos reflejan los resultados del Dominio 1, pero aquí nos concentramos en el lado del empleador. La Tabla 7 más abajo presenta los resultados colectivos con los que contribuyó la asistencia técnica de ILAB en el Dominio 2, así como ejemplos de cambios significativos específicos para cada resultado, identificados mediante CMS. La tabla presenta cada resultado o cambio identificado y los proyectos ILAB cuyas actividades abordan ese tema (filas azules), así como las HC individuales que ilustran el cambio y los proyectos que contribuyeron específicamente con cada HC (filas blancas). Todos estos resultados fueron *previstos*, ya que se correlacionan directamente con los resultados previstos a largo o mediano plazo en los marcos de resultados de los

proyectos que contribuyeron en las HC. Las contribuciones específicas del proyecto se exponen más en profundidad en la sección 3.4.2.

**Tabla 7. Resultados previstos identificados por CMS, dominio 2 (prácticas laborales del sector privado)**

Resultado identificado	Tema de abordaje de proyectos
Mayor supervisión por parte de los empleadores para aumentar el cumplimiento normativo y reducir el trabajo infantil.	CdE, Senderos, AccioNNAr, Sustentar, Una Cosecha Justa, VZF
HC 2a. En 2024, un ingenio azucarero de la zona central de Veracruz creó una unidad de responsabilidad social corporativa que ha puesto en práctica procedimientos para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña.	CDE
Mayor provisión de medidas de SST (incluida la seguridad para las mujeres) y equipos por parte de los empleadores, en particular en la agricultura y la industria.	FdE, VZF, Senderos, EQUAL, Mexico Auto Employers
HC 2a. En 2024, un ingenio azucarero de la zona central de Veracruz creó una unidad de responsabilidad social corporativa que ha puesto en práctica procedimientos para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña.	CDE
HC 2b. En 2023 y 2024, los ingenios azucareros participantes de Oaxaca, Veracruz, Jalisco y Nayarit invirtieron en mejorar las medidas de seguridad y salud en el trabajo, lo cual redujo los accidentes laborales.	CdE; Senderos
HC 2c. En 2023, una empresa automotriz en San Luis Potosí creó y comenzó a implementar un programa a largo plazo para apoyar la prevención de la violencia doméstica y laboral contra las mujeres.	Mexico Auto Employers, EQUAL
Mayor reconocimiento de la negociación colectiva y libertad de asociación por parte de los empleadores (especialmente los sindicatos independientes y democráticos).	Proyecto SC2, proyecto SC3, MAP, OBSERVAR, México Auto Employers, tareas de MLRR de personal de ILAB
HC 2d. Desde 2019, y con mayor intensidad desde 2023, decenas de grandes empresas ubicadas principalmente en estados del centro y norte que exportan productos a Estados Unidos y Canadá modificaron sus relaciones con los sindicatos para cumplir con la Reforma Laboral de 2019 según lo especificado por el T-MEC.	Personal de ILAB que administra el MLRR

Nota: (\*) Cada uno de estos cambios significativos se describen en detalle en una historia separada en el Anexo G. Historias de cambios significativos.

### 3.4.2. FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS QUE CONTRIBUYEN CON LOS RESULTADOS DEL DOMINIO 2

En esta sección, el equipo de evaluación explica los factores y obstáculos del progreso hacia los resultados previstos y no previstos, tanto dependientes como relacionados con la asistencia técnica de ILAB y externos a estos proyectos. Agrupamos estos factores y obstáculos por cada resultado significativo según se identifican en la Tabla 7 es decir, mayor supervisión y colaboración para cumplir con la lucha contra el trabajo infantil; mayor provisión de medidas de SST; y mayor reconocimiento de LDA y NC por parte del sector privado.



### Reducción del trabajo infantil [HC 2a] y mayor provisión de prácticas de SST por parte de los empleadores [HC 2a, 2b, 2c]

**Factores positivos.** Los proyectos de ILAB y factores externos se combinaron para tener efectos positivos en el progreso hacia la demanda y la implementación de prácticas de SST y de reducción del trabajo infantil. Los principales factores fueron:

- **Generación intencional de conciencia y capacitación/asistencia técnica de los proyectos de ILAB** sobre estos temas entre los empleadores. Por ejemplo, la capacitación y la generación de conciencia de CdE sobre los peligros del trabajo infantil y la importancia de la educación de los niños alentó a los empleadores en Oaxaca y Veracruz a no permitir y llevar a cabo supervisión de sus proveedores para cumplir con esta práctica (HC 2a). Además, la generación de conciencia y la capacitación de CdE y *Senderos* sobre la importancia y la utilización adecuada de los equipos de seguridad y las prácticas de SST en Oaxaca, Veracruz, Jalisco y Nayarit contribuyeron con la provisión y el uso de dichos equipos y la institución de dichas medidas (HC 2a, 2b). En San Luis Potosí, el proyecto *México Auto Employers* de ILAB realizó talleres con representantes y personal de la empresa, incluyendo trabajadores sindicalizados, lo que contribuyó con la creación de un programa a largo plazo para apoyar la prevención de la violencia doméstica contra las mujeres y en el lugar de trabajo (HC 2c).
- **Compromiso de los empleadores y otras entidades del sector privado.** Esto fue crucial para reducir el trabajo infantil e implementar prácticas de SST. Por ejemplo, el vicepresidente de una empresa automotriz en San Luis Potosí promovió activamente una norma de "violencia cero" en el lugar de trabajo (HC 2c), y los órganos ejecutivos de un Comité de Producción y Calidad de Caña de Azúcar trabajaron con CdE para generar conciencia dentro de los ingenios azucareros en Oaxaca y Veracruz sobre temas de SST y abogar por que las empresas presupuesten equipos de protección (HC 2b).
- **Presión externa e incentivos.** Esto está estrechamente relacionado con el compromiso del empleador/la empresa y ha contribuido con los esfuerzos de varios empleadores para mejorar las medidas de SST o eliminar el trabajo infantil. Un ingenio azucarero del centro de Veracruz creó su unidad de RSC en parte para implementar las medidas necesarias para obtener la certificación Bonsucro<sup>18</sup>, lo que aumentaría sus posibilidades de exportar y vender azúcar a un mejor precio (HC 2a), mientras que la creación por parte de la empresa automotriz de San Luis Potosí de un programa para prevenir la violencia contra las mujeres se vio parcialmente influida por la presión de la sede mundial para cumplir con las leyes nacionales de derechos humanos (HC 2c). Además, la reforma laboral de 2019 y las reformas posteriores han proporcionado el contexto y el respaldo legal en el que se han producido muchos de estos cambios. Un comentario de un representante de Bonsucro capta la influencia positiva de la reforma laboral de 2019 en el enfoque de esta organización sin fines de lucro hacia los ingenios azucareros de México y que la obtención de la certificación se ha vuelto más viable desde la aprobación de la reforma laboral porque la ley se puso más en sintonía con los requisitos de Bonsucro, con lo cual pasó a dar más incentivos para obtener la certificación y contribuir con la reducción del trabajo infantil en el sector azucarero:

<sup>18</sup> Bonsucro es una plataforma global de sostenibilidad que tiene como objetivo promover prácticas sostenibles en los cultivos de caña de azúcar. Para conocer más detalles sobre la certificación Bonsucro, visite: <https://bonsucro.com/what-is-bonsucro/>

*“Antes de la reforma, muchos ingenios decían que Bonsucro les pedía más de lo que exigía la ley, por lo que no les interesaba. Ahora me dicen: ‘Ya nos piden lo mismo, así que ahora probablemente estoy más interesado, es decir, ya estoy más cerca de una certificación’.”*

- **Factores socioeconómicos.** Como se mencionó en el Dominio 1, las características en común de migración, urbanización y acceso a la tecnología han provocado escasez de mano de obra agrícola en algunas zonas y sectores (por ejemplo, ingenios y productores de caña de azúcar). Como resultado, los empleadores están más incentivados a proporcionar mejores condiciones laborales para atraer y mantener trabajadores en un entorno competitivo (HC 2b).

**Factores negativos.** Hubo algunos factores que plantearon desafíos a los resultados en esta área. Por ejemplo, los socios implementadores mencionaron que, al abordar cuestiones como la violencia contra las mujeres, puede ser difícil identificar los lugares de trabajo adecuados para las intervenciones, ya que no hay muchos datos disponibles sobre el desglose de los trabajadores por sexo en las empresas. Los empleadores también pueden ser renuentes a la formación que se da durante las horas de trabajo. Los implementadores del proyecto también mencionaron que con los trabajadores y los empleadores han tenido más arrastre en temas que son más tangibles y fáciles de medir, como las prácticas de SST y el trabajo infantil, que en temas menos visibles como el acoso sexual y la discriminación.

Mayor reconocimiento de la negociación colectiva y libertad de asociación por parte de los empleadores de sectores exportadores [HC 2d]

**Factores positivos.** Hay proyectos de ILAB y factores externos que tuvieron efectos positivos en el progreso hacia un mayor conocimiento y reconocimiento de la negociación colectiva (NC) y la libertad de asociación (LDA) por parte de los empleadores. Los principales factores fueron:

- **Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) del T-MEC.** Como se mencionó en el Dominio 1, el MLRR ha sido un mecanismo poderoso para fomentar el respeto la LDA y la NC y también actuó como un factor disuasorio para los empleadores.
- **Compromiso del sector privado** Hay varias empresas y organizaciones del sector privado que han asumido un rol activo en el apoyo a los derechos de los trabajadores a ejercer NC y LDA. Por ejemplo, algunas empresas en México han estado consultando a bufetes de abogados locales para garantizar el cumplimiento de la ley laboral o brindando apoyo activo a elecciones libres de los sindicatos y asesoramiento sobre cómo cumplir con los requisitos legales en la reforma laboral (HC 2d). Este factor está estrechamente relacionado con el MLRR y la presión externa, ya que el incumplimiento por parte de una empresa de un curso de acción que establezca un panel para aplicar una resolución del RRLM puede llevar a prohibir que una empresa exporte a los Estados Unidos. Con ese fin, varias organizaciones empresariales –la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN) y el Consejo Nacional de la Industria Maquiladora y Manufacturera de Exportación (INDEX)– han realizado una amplia variedad de eventos y cursos de capacitación (presenciales en lugares locales y virtuales) para informar a sus miembros sobre los cambios de las reformas laborales y sobre el MLRR (HC 2d). Si bien no se dispone de información detallada sobre la asistencia, la cobertura de los medios locales de un foro laboral de COPARMEX en Querétaro informó de más de 600 participantes registrados de los ámbitos industrial, comercial, académico y de servicio civil<sup>19</sup>, lo que sugiere que estos eventos tuvieron

<sup>19</sup> <https://oem.com.mx/diariodequeretaro/local/anuncia-coparmex-foro-laboral-2023-17888577.app.json>

una asistencia sustantiva. Además, los informantes de CONCAMIN informaron que las grandes empresas exportadoras fueron las que más interés mostraron. Los entrevistados señalaron que estos eventos y cursos contribuyeron a que las empresas mejoraran su cumplimiento de las leyes mediante acciones tales como apoyar el registro, la elección y la ratificación de los sindicatos, así como que los procesos de recursos humanos y de contratación estén en sintonía con la ley laboral.

- **Instituciones académicas locales.** Las instituciones académicas han contribuido en menor medida mediante cursos de capacitación, como el curso dirigido al sector automotriz que PADF y la Universidad Iberoamericana coordinaron, denominado “Sistema de justicia laboral en el T-MEC para la industria automotriz” (HC 2c).

**Factores negativos:** Un factor que ha planteado un desafío al ejercicio y reconocimiento de la NC y la LDA ha sido la colaboración de los empleadores con una confederación multisectorial de base nacional, como se describe en el Dominio 1. Si bien esto no ha impedido la organización sindical independiente en muchas empresas, sigue siendo un problema para interactuar con los empleadores.

### 3.4.3. EFICACIA DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA QUE RESPALDAN LOS RESULTADOS EN LAS PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO

Bajo el Dominio de Cambio 2, los proyectos de ILAB generalmente utilizaron demostraciones de la eficacia del equipo de protección en el campo, colaboraciones con empresas agrícolas para dividir los costos del equipo de protección y la colaboración con los comités locales de producción y calidad de la caña de azúcar. Estas intervenciones contribuyeron a promover las normas de SST y reducir el trabajo infantil en las comunidades objetivo, así como la no discriminación y la igualdad de derechos a condiciones laborales seguras para mujeres y hombres. Más concretamente, las estrategias que funcionaron en este dominio de cambio fueron las siguientes:

- **Trabajar en estrecha colaboración con la gerencia de la empresa y los productores agrícolas para asegurar compromiso y promover el fortalecimiento institucional.** Además de interactuar con los trabajadores y sus familias, los proyectos de ILAB, tales como *Senderos* y *CdE*, trabajaron en estrecha colaboración con la gerencia de las empresas participantes para establecer relaciones de confianza y crear conciencia sobre el trabajo infantil y CCT, lo que contribuyó con una mayor comprensión de las empresas sobre cómo las mejores condiciones contribuyen con la productividad y sus decisiones de apoyar y proporcionar medidas de SST y con tomar medidas para poner fin al trabajo infantil (HC 2a). La asistencia técnica también contribuyó con el fortalecimiento institucional, como los protocolos de violencia sexual doméstica y laboral (HC 2c) mencionados. El enfoque de *Senderos* con respecto a los comités locales de calidad de la caña de azúcar, que agrupan a los ingenios azucareros y a los productores de caña de azúcar, refleja las ventajas del desarrollo de compromiso y de implementar medidas de SST:

*“Con la aprobación de cada Comité de Producción y Calidad de Caña de Azúcar y los subcomités de SST que logramos formar en torno de cada ingenio, llevamos a cabo la logística de difusión y una prueba de los equipos de protección. Les proporcionamos la gorra, la espinillera, los termos y los artículos de hidratación. Seleccionamos entre cortadores locales y migrantes para tener diversidad, para probar, ¿no? Es decir, escuchar comentarios de los trabajadores. Y en el segundo momento llegamos a un acuerdo con las*

*asociaciones de que ellos, con todos esos comentarios de los trabajadores, invertirían el 50 % del costo el equipo y el proyecto invertiría el 50 % restante." – Colaborador implementador*

- **Servicios de asesoría a medida para incorporar las prioridades de derechos laborales a las normas laborales.** Los talleres del proyecto *México Auto Employers* con trabajadores de la empresa automotriz de San Luis Potosí sobre negociación colectiva y sus necesidades llevaron a un programa propuesto para prevenir la violencia sexual, que adoptó la empresa (HC 2c). El personal del proyecto también mencionó que adaptar estrategias del lugar de trabajo para que estén en sintonía con las normas laborales nacionales, el uso de lenguaje accesible, la adaptación a los horarios y preferencias de lugares de reunión de los trabajadores, el proporcionar incentivos de participación y el respeto de los tiempos de descanso de los trabajadores contribuyó con el éxito de las intervenciones.
- **Coordinación y colaboración con instituciones académicas.** PADF también colaboró con la Universidad Iberoamericana, que impartió un curso de certificación titulado “Sistema de justicia laboral y derechos laborales del sector automotriz en el T-MEC” para capacitar a representantes de empleadores del sector automotriz, como gerentes, personal de recursos humanos y personal jurídico, sobre la reforma laboral y las estrategias para adaptar los procesos internos en consecuencia (HC 2c). El curso abarcó cinco módulos: “Derecho laboral”, “Reforma laboral y el derecho a sindicarse”, “La conciliación federal y el registro laboral”, “La Corte Interamericana, el sistema de la ONU, la Organización Internacional del Trabajo y su relación con el derecho laboral mexicano y las normas laborales”, y “Acuerdos laborales del Artículo 23 y el mecanismo de respuesta rápida”. Según los informes trimestrales de progreso técnico (IPT) de PADF, 50 participantes recibieron certificados de finalización para la primera (IPT de marzo de 2022) y la segunda (IPT de octubre de 2022) iteraciones de este curso, y 40 recibieron certificados en la tercera cohorte (IPT de octubre de 2023). Los participantes eran principalmente de Guanajuato, Estado de México y San Luis Potosí. Muchos participantes informaron en un foro virtual que el programa les proporcionó conocimientos relevantes para su trabajo, les permitió conectarse con otras empresas y crear una comunidad de práctica, aumentó su conciencia sobre la reforma laboral y el T-MEC, y desarrolló su compromiso con hacer ajustes en sus empresas para cumplir con la reforma laboral. Además, los IPT indican que este curso abrió la puerta para que muchas empresas se conectaran con PADF para recibir los servicios de asesoramiento personalizados mencionados, incluida la empresa destacada en la HC 2c. El Recuadro 4 proporciona una perspectiva más amplia del alcance del trabajo del proyecto y cómo los servicios personalizados a las empresas contribuyen con su cometido.

#### Recuadro 4. Empleadores del sector automotriz de FUPAD

PADF, en cooperación con *Coparmex*, creó un programa de capacitación de certificados sobre negociación y resolución de conflictos laborales. Este proyecto, junto con un programa de diploma más profundo sobre el sistema de justicia laboral, ha capacitado a **677 empresas automotrices** de la cadena de suministro del sector automotriz, en asociación con la Universidad Iberoamericana. Mediante servicios a medida, **216 empleadores** han desarrollado planes para cumplir con los nuevos requisitos de la legislación laboral.

#### 3.4.4. CAPACIDAD DE AMPLIACIÓN Y RÉPLICA DE LAS INTERVENCIONES QUE CONTRIBUYERON CON EL DOMINIO 2

Esta sección aborda qué estrategias o intervenciones del proyecto deben ampliarse o replicarse en el sector privado. En cada estrategia, destacamos los actores que los participantes y el equipo de

evaluación identificaron con el potencial de ampliar o replicar las estrategias para cumplir con las siguientes cinco metas:

### Generar cambio institucional en el lugar de trabajo

Las estrategias e intervenciones que generan cambios institucionales deben ampliarse o replicarse debido a las condiciones de sostenibilidad que generan. El trabajo de CdE con un ingenio azucarero del centro de Veracruz es un ejemplo de cómo las intervenciones que promovieron incentivos para la responsabilidad social corporativa (RSC) de terceros pueden generar cambios institucionales (HC 2a). Como ya se describió, la capacitación y la generación de conciencia sobre los peligros del trabajo infantil y la importancia de la educación de los niños influyeron en los puntos de vista y el comportamiento de los trabajadores y los empleadores en cuanto a llevar o permitir que los niños ingresen a los campos de caña de azúcar. El proyecto generó el compromiso del sector privado y cambio institucional mediante el uso de la unidad de RSC recién creada de un ingenio azucarero para implementar las acciones necesarias para obtener una certificación de Bonsucro.<sup>20</sup> Esta certificación aumentó las oportunidades de exportar y vender azúcar a un mejor precio, lo cual incentivó directamente al ingenio azucarero a mejorar las medidas de SST y eliminar el trabajo infantil en la actualidad y en el futuro. Del mismo modo, el proyecto GEM generó cambio institucional mediante el desarrollo de protocolos laborales y sindicales contra la violencia, en coordinación con la gerencia y el departamento de recursos humanos de las empresas participantes. Estos protocolos y capacitaciones al personal de la empresa y a las trabajadoras han promovido condiciones para la igualdad institucionalizada entre mujeres y hombres.

Los siguientes actores tienen una posición de ventaja para continuar contribuyendo con las necesidades de los trabajadores y trabajadoras y prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo, así como el trabajo infantil y la violación de las normas de SST:

- **Empresas privadas** de los sectores agrícola, automotriz, maquilador y otros sectores exportadores que han adoptado normas con una perspectiva de igualdad entre mujeres y hombres.
- **Unidades de RSC** en empresas agrícolas que se han comprometido con la asistencia técnica financiada por ILAB, y otras interesadas en certificados de RSC y sellos de empleo seguro. Estas empresas deben tener experiencia en la implementación de normas consecuentes para reducir y prohibir el trabajo infantil en sus cadenas de suministro e incluir normas de SST como parte de sus prácticas, incluido el monitoreo y la corrección de cualquier violación.

### Adaptación de las comunicaciones y la metodología de capacitación a las necesidades de los trabajadores agrícolas multilingües

Los socios implementadores de *Sustentar* y *Senderos* indicaron la necesidad de replicar las campañas de capacitación, apoyo técnico y generación de conciencia para promover la adopción de normas de SST. Sin embargo, también enfatizaron la importancia de adaptar los enfoques del programa a las necesidades y contextos únicos de los trabajadores agrícolas, los trabajadores migrantes y los trabajadores indígenas. Específicamente, estas intervenciones informaron una alta aceptación entre los grupos objetivo cuando las estrategias de comunicación y los cursos de formación se alineaban

<sup>20</sup> Bonsucro es una plataforma global de sostenibilidad que tiene como objetivo promover prácticas sostenibles en los cultivos de caña de azúcar. Si desea buscar más detalles sobre la certificación Bonsucro, visite: <https://bonsucro.com/what-is-bonsucro/>



con los contextos locales. Si bien estos no fueron los únicos proyectos que consideraron los contextos locales, los ejemplos de *Sustentar* y *Senderos* relevantes para el Dominio 1 incluyen:

- *Sustentar* tradujo comunicaciones y materiales a idiomas indígenas para llegar a los trabajadores migrantes originarios de Oaxaca y Guerrero que se identificaron como tlapanecos, triquis y mixtecos y que habían migrado a comunidades agrícolas del estado de Chihuahua.
- *Sustentar* y *Senderos* utilizaron diferentes modalidades (por ejemplo, imágenes, texto, audio) y fuentes (por ejemplo, Facebook, WhatsApp, estaciones de radio comunitarias) para conectarse con los grupos de interés.
- *Senderos* planificó la programación en torno a las distintas necesidades de los trabajadores agrícolas, en particular el momento de realización de las actividades durante los períodos de cosecha.

Las empresas agrícolas que antes participaron en el diseño de protocolos y materiales, y en la capacitación financiada por ILAB son candidatas ideales para adoptar estos materiales y replicar la capacitación, incluso una versión simplificada de ella, a los productores y trabajadores agrícolas después de que se terminen los fondos de ILAB.

#### **Adaptación de los servicios de consultoría para generar mecanismos que promuevan las prioridades del T-MEC y de la reforma laboral**

Como se describe en el Recuadro 4 anterior, los resultados reflejados en HC 2c (consulte el Anexo G. Historias de cambios significativos para obtener más detalles) y la información de monitoreo del proyecto muestran que los servicios de asesoramiento personalizados que PADF brindó al sector automotriz fueron un enfoque eficaz para apoyar a las empresas en sus esfuerzos por cumplir con las prioridades del Capítulo Laboral del T-MEC y la reforma laboral. Más adelante, PADF debe aprovechar la estrecha relación que ha establecido con los participantes del sector automotriz en las diversas rondas del diploma sobre el sistema de justicia laboral, en asociación con la Universidad Iberoamericana. En un entorno de política comercial incierto y frente a una posible renegociación o finalización del T-MEC, PADF y estas empresas automotrices tienen la oportunidad de colaborar en la racionalización de las prioridades de las empresas en las relaciones laborales para garantizar la oferta y estabilidad laboral, abordar la seguridad en el lugar de trabajo y condiciones no discriminatorias, y mejorar el cumplimiento de la legislación laboral para ayudar a prevenir conflictos laborales.

#### **3.4.5. ACTORES LOCALES**

En esta sección, el equipo de evaluación evaluó e identificó a los actores del sector privado y las instituciones gubernamentales a quienes ILAB podría ajustar su enfoque, ya que tiene como objetivo aprovechar los proyectos y sus recursos invertidos para lograr los resultados previstos en los próximos años. En la Tabla 8 resumimos la lista de actores identificados y el enfoque sugerido a tomar al interactuar con cada uno de ellos.

El enfoque aplicado a la relación con el sector privado es el área donde la evaluación encontró la mayor necesidad de asistencia técnica de ILAB para hacer avanzar más sus estrategias mediante el uso del andamiaje de intervenciones que ha construido en los sectores del azúcar, el café y el tabaco. Además, se requiere una mayor difusión para ampliar la influencia de esta asistencia técnica, tanto por motivos de eficacia como por apariencia de sostenibilidad. Por un lado, las empresas multinacionales con sede en Estados Unidos y abastecimiento desde México no fueron un objetivo



principal de los proyectos de asistencia técnica, aunque su preponderancia al interior de sus cadenas de suministro es consecuente para cambiar el comportamiento de las demás empresas. En el sector agrícola, la sostenibilidad de los resultados captados registró debilidades, ya que el cumplimiento de las normas de SST por parte de los empleadores seguía siendo discrecional, en función de la capacidad y la influencia de los trabajadores para negociar. En el contexto de la limitada capacidad de las autoridades laborales estatales y federales para evaluar multas y sanciones por violaciones, se enfatiza la importancia del cumplimiento voluntario por parte de los empleadores y la capacidad de los trabajadores para exigir condiciones de trabajo más seguras.

**Tabla 8. Mejor interacción con los actores locales**

Actor o institución	Enfoque
Acercarse a los organismos gubernamentales técnicos y del sector privado con incentivos perfeccionados para promover el cumplimiento de las normas de SST	
Organizaciones empresariales agrícolas *	Muestra de intervenciones exitosas (por ejemplo, ingenios azucareros de Veracruz) centradas en incentivos económicos y de mercado.
Comités Locales de Producción y Calidad de Caña de Azúcar y CONADESUCA	Promover la asistencia técnica para preparar a las empresas y sus miembros de la cadena de suministro para obtener certificados de procesos de producción responsables (por ejemplo, certificado de BONSUCRO).
Cámara de Comercio de EE. UU. en México (AMCHAM)	Explorar la firma de un protocolo de intenciones para que el Comité de Asuntos Laborales y Capital Humano de la AMCHAM reciba los materiales de capacitación y generación de conciencia de la asistencia técnica de ILAB dirigidos al sector privado y los difunda entre sus miembros.
Industria Nacional de Autopartes (INA)	Interactuar con empresas automotrices asociadas que tengan mecanismos exitosos a largo plazo contra la violencia sexual para explorar la exhibición de experiencias con empresas y sindicatos del sector automotriz.
Red Nacional de Clúster de la Industria Automotriz (RED CAM)**	Explorar una mayor colaboración entre los proyectos de asistencia técnica de ILAB para promover el compromiso con iniciativas similares tanto del personal de la empresa como de los niveles de conducción sindical para promover la replicabilidad de los mecanismos contra la violencia sexual e incluirlas en el CCT. Concretamente, los proyectos SC2 y SC3 del Centro de Solidaridad y de <i>Auto Employers Mexico</i> de PADF podrían coordinar algunas de sus actividades, ya que cada uno de ellos se dirige al sector automotriz. PADF, en el extremo del sector privado, y el Centro de Solidaridad, con campañas de sindicatos emergentes o mediante el apoyo continuo a sindicatos recién establecidos, podrían generar tracción para crear mecanismos para prevenir el acoso sexual y la violencia por razón de sexo, también consagrados en los CCT.

Actor o institución	Enfoque
"Extensionistas" del Ministerio de Agricultura, personal local de respuesta a emergencias sobre normas y medidas de SST	Continuar con la capacitación y el compromiso de desarrollo de capacidades con estos grupos de instructores.  Compartir experiencias con otros proyectos de asistencia técnica involucrados en el sector agrícola ( <i>Senderos, Sustentar, Una Cosecha Justa</i> ) para incorporar los conocimientos adquiridos a los materiales, ejemplos y estudios de casos utilizados en los próximos cursos de capacitación para instructores. Se podrían consultar conocimientos adquiridos enriquecidos de proyectos con un nivel avanzado de implementación (es decir, EQUAL, CdE, <i>Senderos</i> , VZF)
"Brigadistas"	Explorar cómo evoluciona este grupo y evaluar sus necesidades y receptividad de más materiales de capacitación y comunicación en materia de SST para que puedan proporcionar información y difundirla.

Notas: (\*) Los ejemplos incluyen Unión Nacional de Cañeros A.C., Unión Nacional de Productores de Caña de Azúcar A.C., Unión Nacional de Cafetaleros El Barzón, A.C. (UNORCA), Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOO), Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca (CEPCO) y Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo (UCIRI), entre otros. (\*\*) RED CAM incluye una amplia red de 11 grupos automotrices de Aguascalientes, Chihuahua, Coahuila, Estado de México, Guanajuato, Jalisco, La Laguna, Nuevo León, Querétaro, San Luis Potosí y Valle del Centro de México.

La evaluación identificó una larga lista de actores potenciales, a nivel local y federal, que tienen el potencial de convertirse en agentes replicantes. Dichos agentes son capaces de contribuir con el objetivo de ILAB de una adhesión más eficaz y proactiva a las normas de SST mediante influencia en la conciencia y las actitudes de múltiples productores y comunidades agrícolas. La evaluación determinó una importante necesidad de trabajar con empresas y productores agrícolas para identificar y demostrar los beneficios que las medidas de SST tendrían en sus ganancias y condiciones de la cadena de suministro.

#### 3.4.6. PROGRAMACIÓN FUTURA RELACIONADA CON LAS PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO

El equipo de evaluación evaluó las áreas de necesidad que son relevantes para la asistencia técnica actual de ILAB, la experiencia de los proyectos y el interés de los colaboradores de implementación para sugerir las siguientes intervenciones futuras. Las siguientes son áreas o estrategias que la programación futura podría incorporar.

**Ampliar los servicios de asesoramiento a medida.** En el caso de una empresa automotriz de San Luis Potosí, los servicios de asesoramiento personalizados de PADF para apoyar la negociación y firma del CCT del sindicato produjeron no solo un acuerdo que mejoró las condiciones de trabajo – institucionalizó el ejercicio de los trabajadores de los derechos de LDA y CCT – sino que también influyó en la creación de un programa a largo plazo para combatir y prevenir la violencia laboral y doméstica. Dado el éxito de este ejemplo y la experiencia que la asistencia técnica financiada por ILAB tiene con el sector exportador multinacional, esta parece ser una táctica prometedora. Para contribuir con la eficacia de este enfoque, los futuros implementadores podrían trabajar con AMCHAM en México para anunciar estos servicios y conectar a los socios implementadores con las empresas miembro estadounidenses interesadas.

**Crear incentivos para minimizar el empleo informal.** De manera similar a la descripción en la Sección 3.1.6, la programación futura podría tener como objetivo crear incentivos para que los empleadores eviten circunscribir sus obligaciones legales de ofrecer a los trabajadores contratos de trabajo

formales y el pago por su trabajo. Como se mencionó, el trasfondo histórico del trabajo agrícola en México se ha caracterizado por productores agrícolas que combaten, castigan y desincentivan la acción colectiva de los trabajadores mientras los mercados internacionales promueven bajos costos laborales para exportar cultivos y conseguir mayores ganancias. Las autoridades laborales, en connivencia con los empleadores, permitieron la violación de los derechos laborales y la SST mediante una interpretación ventajosa de la ley, el permiso para que los sindicatos patronales cooptaran a la organización laboral y la ausencia de aplicación.<sup>21</sup> Además, una oferta constante de mano de obra pobre, a menudo de los municipios más pobres de otros estados, se convirtió en un grupo de reserva que permitió a los productores presionar a la baja los salarios y los beneficios. Si bien los empleadores están obligados por ley a registrar a los trabajadores en la red de atención médica proporcionada por el IMSS, pagar las contribuciones a la pensión y garantizar el pago completo de las horas trabajadas, está bien documentado que los empleadores a menudo cometieron varias violaciones, incluida la ausencia de contratos escritos, la retención de salarios para pagar anticipos en efectivo a los trabajadores, el pago en especie (*tiendas de raya*) y la ausencia de pago de horas extras.<sup>22</sup>

La creación de incentivos para formalizar el trabajo agrícola debe capitalizar la estabilidad del trabajo para apoyar la competitividad, los beneficios económicos de menos accidentes, lesiones y ausencias por enfermedad, y el valor de mercado para las prácticas responsables. Además, la colaboración de los inspectores laborales con los empleadores y la aplicación efectiva desempeñan un papel clave para complementar los incentivos positivos descritos arriba. La asistencia técnica de ILAB debería capitalizar su larga experiencia de trabajo con productores de café, azúcar y tabaco en Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz para encontrar alternativas que generen inversiones asequibles, de acuerdo con el tamaño y la capacidad de las empresas.

### 3.4.7. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS EN LAS PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO

El análisis encontró condiciones heterogéneas para la sostenibilidad en todos los resultados identificados en este dominio de cambio. Clasificamos así los resultados en función de su sostenibilidad a mediano o largo plazo, o simplemente a corto plazo, y explicamos por qué en cada caso. También especificamos las estrategias requeridas de los socios federales, estatales y locales para mantener estos resultados.

#### Resultados sostenibles a medio o largo plazo

Los siguientes resultados y consecuencias de la cartera de asistencia técnica financiadas por ILAB tienen la mayor probabilidad de mantenerse a mediano y largo plazo:

**Medidas de SST en los ingenios azucareros y otras empresas agrícolas (HC 2a, 2b).** Parece probable que las medidas de SST en los ingenios azucareros participantes y entre los productores agrícolas objetivo continúen. La reciente escasez de mano de obra en el sector agrícola permite a los trabajadores exigir mejores condiciones y presionar a los empleadores para que les permitan retener trabajadores (HC 1c, 2b). Además, los incentivos económicos de menos accidentes laborales (junto con un creciente cambio de comprensión y mentalidad en torno al vínculo entre la productividad y las buenas condiciones de trabajo) y la presión del mercado externo para proporcionar condiciones

<sup>21</sup> Flores Mariscal, J.R. Joel (2021). Determinantes de la precariedad del trabajo jornalero agrícola en México: un análisis histórico-institucional. *Región y sociedad*, 33. Disponible en: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-39252021000100134&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-39252021000100134&script=sci_abstract).

<sup>22</sup> *Idem*.

seguras (es decir, obtener la certificación Bonsucro<sup>23</sup>) alientan también a los empleadores a mantener y ampliar estas medidas (HC 2a, 2b). Varias empresas han incluido medidas y equipos de SST en sus presupuestos y han adquirido una licencia de una herramienta para rastrear el uso de equipos de SST y adaptarse en consecuencia (HC 2b), y el ingenio azucarero que creó una unidad de RSC ha garantizado cierta sostenibilidad para estas medidas mediante la elaboración de presupuestos para futuras prácticas de SST, y el equipo gerencial de la empresa ha expresado interés en expandir la unidad de RSC a otros ingenios de su grupo corporativo (CS 2a). El monitoreo por parte de organismos externos, como el Comité de Producción y Calidad de la Caña de Azúcar, también contribuirá con la sostenibilidad.

- Los riesgos de sostenibilidad incluyen la supervisión limitada de las STPS o las consecuencias para los empleadores por violaciones de los derechos laborales en varios estados (HC 2b) y la necesidad de mantener los incentivos de mercado por parte de compradores y consumidores para mantener la presión sobre los empleadores para que proporcionen condiciones seguras de trabajo (HC 2b). Además, si bien las certificaciones pueden ser un incentivo eficaz para los empleadores más grandes, es posible que los pequeños productores no tengan los medios para pagar el costo de estas certificaciones. Las certificaciones por sí solas no son suficiente para garantizar el apoyo institucional y el cumplimiento de las leyes y normas laborales.
- Estrategias para mantener los resultados. Más trabajo de proyectos de ILAB para promover incentivos económicos y de mercado para que las empresas busquen sellos y certificaciones de producción responsable ayudará a mejorar su adhesión a las normas de SST. Sin embargo, el papel de las inspecciones de trabajo a nivel federal y estatal como autoridades que hacen cumplir estas normas es clave para promover la sostenibilidad de los proyectos de cumplimiento normativo del sector privado. Como se indica en la Tabla 8 anterior, replicar la capacitación y las técnicas sobre la importancia, la legalidad y los requisitos técnicos para cumplir con las normas de SST por parte de actores clave no partidistas (es decir, comités locales de producción agrícola, extensionistas, brigadistas, trabajadores de primeros auxilios) es una poderosa contribución para lograr resultados sostenibles.

**Programa de prevención de la violencia sexual y el acoso a largo plazo (HC 2c).** Este programa en la empresa automotriz en San Luis Potosí parece sostenible en el mediano y largo plazo porque fue acordado entre trabajadores y empleadores e incluido en el CCT, que el CFCRL legitimó. La empresa también está incentivada a mantener el programa para alinearse con la ley federal y proteger su capacidad de exportar a los EE. UU. y a Canadá. Si bien la investigación de CMS no encontró riesgos para la sostenibilidad, las inquietudes relacionadas con la privacidad y la confidencialidad de las víctimas de violencia sexual han sido un obstáculo para monitorear los resultados del mecanismo contra la violencia sexual doméstica y en el lugar de trabajo. PADF podría aprovechar su contribución a la HC 2c y explorar con el sindicato implementador y otros sindicatos interesados el llevar a cabo un monitoreo confidencial del registro de casos a nivel de la empresa para evitar la divulgación de datos personales mediante la triangulación con otra información.

### **Resultados sostenibles a corto plazo**

Por el contrario, hay varios resultados que parecen solo sostenibles a corto plazo:

#### **Reducciones del trabajo infantil en la agricultura (HC 2a).**

<sup>23</sup> Para conocer más detalles sobre la certificación Bonsucro, visite: <https://bonsucro.com/what-is-bonsucro/>

Como se detalla en la Sección 3.2.1, los ingenios azucareros objetivo colaboraron con proyectos financiados por ILAB para mejorar el monitoreo de las prácticas de corte de caña de azúcar, con lo cual promovieron el cumplimiento de las normas de SST y la prevención del trabajo infantil. Estas tareas formaban parte de iniciativas más amplias de responsabilidad social corporativa (RSC). En particular, un ingenio azucarero del centro de Veracruz y su grupo corporativo afiliado adoptaron normas graduales para mejorar las condiciones laborales y eliminar el trabajo infantil en sus cadenas de suministro.

Mediante asociaciones con los Comités Locales de Producción y Calidad del Azúcar (CPCC) y campañas de generación de conciencia, algunos ingenios ayudaron a cambiar las normas de la comunidad. Sin embargo, estos avances siguen siendo frágiles. Las normas de RSC, si bien son valiosas, son también voluntarias y carecen de rendición pública de cuentas. No pueden sustituir la aplicación sólida de la ley laboral, que es esencial para garantizar el cumplimiento constante y la protección de los trabajadores.

Las tareas de generación de conciencia no han llegado a todas las familias, y las presiones económicas continúan impulsando el trabajo infantil. El progreso sostenido requerirá la participación continua de los ingenios azucareros y los productores mediante los CPCC. Además, si bien las alternativas respaldadas por ILAB, como los eventos educativos dirigidos por la comunidad, muestran potencial, enfrentan limitaciones de recursos que amenazan su continuidad (HC 1a).

- **Estrategias para mantener los resultados.** Las oficinas de inspección laboral federal y estatales deben continuar capacitando y dirigiendo a los inspectores para implementar el Protocolo Nacional de Inspecciones para Prevenir y Erradicar el Trabajo Infantil y Proteger a los Adolescentes Trabajadores, desarrollado con el apoyo del proyecto *Senderos*. Los ingenios azucareros deben seguir usando las estructuras del CPCC para involucrar regularmente a los productores de caña de azúcar en el monitoreo del cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo (SST) y hacer cumplir la prohibición del trabajo infantil.

### 3.5. DOMINIO N.º 3: FORTALECIMIENTO Y PROFESIONALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS DE JUSTICIA Y CONCILIACIÓN LABORALES

El dominio de cambio 3 capta los resultados relacionados con las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de las instituciones gubernamentales, servidores públicos individuales o grupos de funcionarios para profesionalizar los tribunales laborales y el personal de conciliación laboral, así como para fortalecer la capacidad institucional de los tribunales laborales a nivel estatal, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) y los centros de conciliación laboral (CCL) estatales, con el apoyo directo o indirecto de la asistencia técnica de ILAB.

A continuación, el equipo de evaluación aborda las preguntas de evaluación descritas al comienzo de la Sección 3, en relación con los resultados identificados en este dominio. La sección 3.5.1 presenta los resultados colectivos identificados dentro de este dominio, 3.5.2 describe los factores que contribuyen con estos resultados, 3.5.3 analiza la eficacia de las estrategias de asistencia técnica, 3.5.4 describe la capacidad de ampliación y réplica de las intervenciones de ILAB, 3.5.5 presenta los actores locales que podrían participar más, 3.5.6 describe la posible programación futura y 3.5.7 aborda la sostenibilidad de estos resultados.

### 3.5.1. RESULTADOS INFLUIDOS POR LA ASISTENCIA TÉCNICA

En los últimos cuatro años, los proyectos de ILAB contribuyeron con resultados positivos en el Dominio 3. La Tabla 9 de abajo presenta los resultados con los que contribuyó la asistencia técnica de ILAB con este dominio, así como ejemplos de cambios significativos específicos para cada resultado colectivo, identificados mediante CMS. La tabla presenta cada resultado/cambio identificado y los proyectos ILAB cuyas actividades abordan ese tema (filas azules), así como las HC individuales que ilustran el cambio y los proyectos que contribuyeron específicamente en cada HC (filas blancas). Todos estos resultados fueron *previstos*, ya que se relacionan directamente con los resultados previstos a largo o mediano plazo en los marcos de resultados de los proyectos que contribuyeron en las HC. Las contribuciones específicas del proyecto se exponen más en profundidad en la sección 3.5.2.

**Tabla 9. Resultados previstos identificados por CMS, dominio 3 (fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales)**

Resultado identificado	Tema de abordaje de proyectos
Mejora de la capacidad de los centros de conciliación federal y estatales.	SGLLE, ENLACE, MAP
HC 3a. En 2023, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral puso en marcha el Repositorio de Información del Registro Laboral (RIRL), un repositorio de documentos laborales digitales disponibles para el público.	SGLLE
HC 3b. De octubre de 2022 a julio de 2024, el Centro de Conciliación Laboral de Nuevo León concilió el 81 por ciento de sus casos por medio de las plataformas SINACOL y SIGNO.	ENLACE
HC 3d. Desde octubre de 2022 hasta septiembre de 2024, el Centro de Conciliación Laboral (CCL) de Chihuahua, mediante su proceso de conciliación, ha resuelto el 88 por ciento de los casos laborales en 45 días o menos.	ENLACE
Alta tasa de resolución de casos de conciliación y justicia laborales en el corto plazo.	SGLLE, ENLACE, MAP, TECLAB
CS 3b.* De octubre de 2022 a julio de 2024, el Centro de Conciliación Laboral de Nuevo León aumentó al 81 por ciento su tasa de resolución de casos en 45 días (por requisito legal) mediante el uso y la adaptación de las plataformas SINACOL y SIGNO.	ENLACE
HC 3c. Desde 2020, los tribunales laborales del Estado de México han resuelto la mayoría (52 por ciento) de sus casos jurisdiccionales en un promedio de siete meses o menos en lugar de en uno o más años.	TECLAB
HC 3d. Desde octubre de 2022 hasta septiembre de 2024, el Centro de Conciliación Laboral (CCL) de Chihuahua, mediante su proceso de conciliación, aumentó a 88 por ciento su tasa de resolución de casos laborales en 45 días o menos. Este alto nivel de eficiencia en la conciliación se debe en gran parte al nivel de capacidad técnica de los conciliadores.	ENLACE

Nota: (\*) Cada uno de estos cambios significativos se describen en detalle en una historia separada en el Anexo G. Historias de cambios significativos.

### 3.5.2. FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS

Esta subsección explica los factores y obstáculos para lograr los resultados previstos dentro del dominio de cambio 3: Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales, que se muestran en la Tabla 9.

**Factores positivos.** La asistencia técnica de ILAB y los factores del contexto de implementación, en las agencias gubernamentales, se combinaron para tener efectos positivos en el progreso hacia el



fortalecimiento de la capacidad institucional, la racionalización de los procesos y el ajuste de las herramientas existentes para mejorar la prestación de servicios de conciliación. Los factores fueron:

- **Asistencia tecnológica, capacitación y revisión de procesos de ILAB.** Los proyectos de ILAB trabajaron en estrecha colaboración con entidades federales y estatales para respaldar los resultados informados en ambos dominios. Un área clave de apoyo fue la tecnología, lo cual incluyó desarrollar o sustentar el desarrollo de herramientas tecnológicas (como el desarrollo de la programación de software de SGLLE para el RIRL en la HC 3a), proporcionar capacitación para usar la tecnología y proporcionar apoyo tecnológico continuo (como el departamento de asistencia técnica de ENLACE para SINACOL y SIGNO en la HC 3b). Además, los proyectos de ILAB han revisado procesos, sistemas, procedimientos y manuales operativos en los centros de conciliación, tribunales laborales y autoridades de inspección, y han contribuido con posterioridad a su desarrollo y actualización. Por ejemplo, ENLACE le ayudó al CCL de Chihuahua a desarrollar un manual de procedimientos de conciliación, así como a fortalecer su programa institucional y su registro de servicio civil (HC 3d). ENLACE implementó actividades de fortalecimiento institucional según las prioridades de cada CCL participante.<sup>24</sup> En Chihuahua, las tareas priorizadas para el fortalecimiento institucional fueron las siguientes: Hacer recomendaciones para mejorar y adaptar el Plan Estratégico Institucional; contribuir con el desarrollo de disposiciones y documentación de la función pública; contribuir con la revisión de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR); preparar, revisar y adaptar el estatuto orgánico; y proponer mejoras al organigrama, los perfiles de los puestos clave y la contratación y selección de conciliadores.

*“Empezamos a trabajar con AIR poco después de abrir el centro en enero de 2023. La primera colaboración fue un autodiagnóstico que fue perfecto para nosotros y nos llevó a priorizar nuestro trabajo con ellos sobre planificación y cómo estructurar nuestro plan institucional. Nos ayudaron a coordinar reuniones con otras áreas del CCL y conversaciones con áreas operativas. También estamos agradecidos por la cantidad de asientos que tuvimos en las sesiones de capacitación que AIR dictó al personal de varios otros centros y de Chihuahua. Durante las sesiones sincrónicas, la parte más gratificante fue conocer casos de otros estados.”(Miembro del personal, CCL de Chihuahua).*

- **Compromiso de los gobiernos federal y estatales.** El compromiso y las tareas de las entidades federales y estatales han sido fundamentales para fortalecer la capacidad y mejorar la eficiencia.
  - Los centros locales de conciliación y los tribunales laborales han trabajado para sistematizar las operaciones y contratar la cantidad apropiada de personal. Por ejemplo, la STPS preparó la instalación del CFCRL mediante la creación de una dirección de informática para supervisar el RIRL (HC 3a), y la Comisión Nacional de Centros de Conciliación Laboral (CONACENTROS) reúne a los directores de todos los CCL estatales y el CFCRL para compartir experiencias, como el uso de las plataformas SINACOL y SIGNO (HC 3c).
  - A nivel estatal, la Suprema Corte de Justicia del Estado de México (TSJEM) creó la Unidad de Implementación de Justicia Laboral (UIJL), que diseñó un modelo de gestión operativa para los tribunales laborales. Asimismo, la Escuela Judicial del Estado de

<sup>24</sup> En 2023 y 2024, ENLACE trabajó en estrecha colaboración con 10 CCL individuales (Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, San Luis Potosí, Tabasco, Veracruz y Yucatán) en sus planes de fortalecimiento institucional, específicamente en las actividades que los CCL designaron como prioridades del plan de trabajo.

México (EJEM) brindó capacitación a los funcionarios de los tribunales laborales (HC 3c).

- En el estado de Chihuahua, la evaluación documentó que el Comité de Selección y Evaluación (CSE) del CCL llevó a cabo un proceso riguroso para contratar conciliadores (HC 3d). Otros CCL participantes<sup>25</sup> participaron en procesos similares como parte de sus actividades de fortalecimiento institucional.
- **Reforma laboral.** La reforma laboral de 2019 y las reformas posteriores han proporcionado el contexto y el respaldo legal en el que se han producido muchos de estos cambios.
- **Instituciones académicas locales.** Las instituciones académicas han contribuido en menor medida; por ejemplo, con el apoyo de las universidades estatales de Chihuahua se dieron exámenes los solicitantes de conciliación para el CCL de Chihuahua (HC 3d).
- **Apoyo de otras entidades internacionales.** En algunos casos, donantes internacionales o entidades que no eran ILAB contribuyeron con los cambios. Por ejemplo, el Banco Interamericano de Desarrollo creó las plataformas SINACOL y SIGNO (HC 3b). Además, ILAB firmó un Acuerdo Interinstitucional con los Servicios Federales de Mediación y Conciliación (SFMC) de los Estados Unidos en abril de 2020 para brindar apoyo al desarrollo de capacidad de mediación y conciliación de la STPS, el CFCRL y conciliadores a nivel estatal de los CCL, incluido el de Chihuahua.

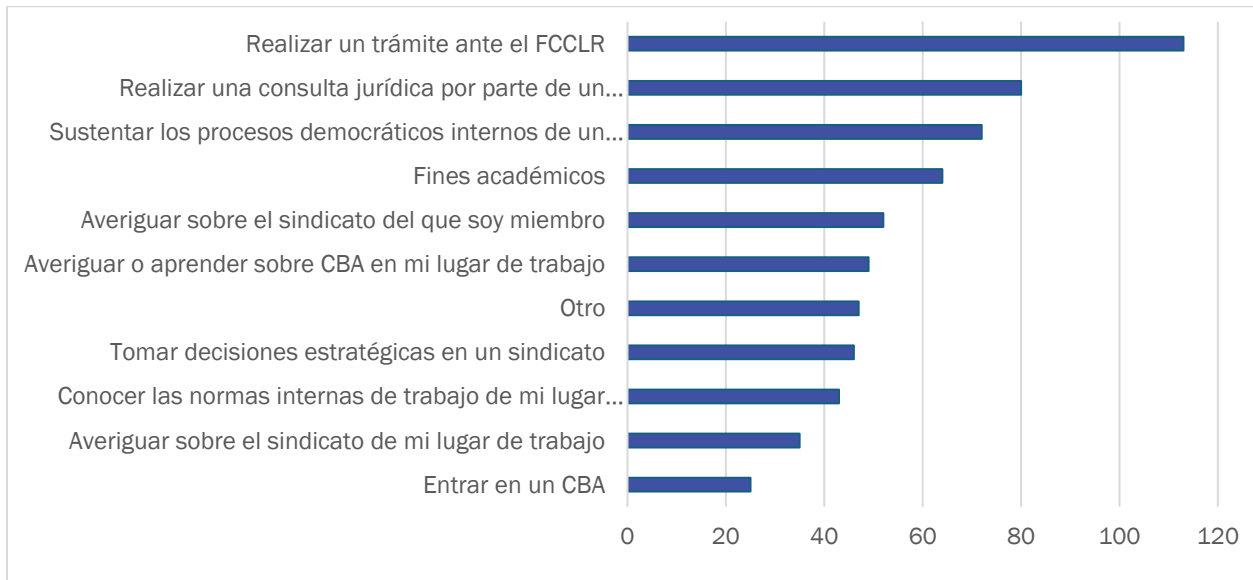
### 3.5.3. EFICACIA DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA QUE SUSTENTAN LOS RESULTADOS DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONCILIACIÓN Y JUSTICIA LABORALES

Los proyectos de ILAB generalmente llevaron a cabo consultas y apoyo técnicos, capacitación y generación de conciencia sobre una variedad de temas relacionados con los derechos laborales y la reforma laboral de México de 2019. Estas estrategias contribuyeron con el fortalecimiento de los protocolos y el desempeño institucionales de conciliación y justicia laborales y el desarrollo de su capacidad institucional a nivel federal y estatal. Más específicamente, las estrategias que funcionaron en los dominios de cambio fueron las siguientes:

- **Digitalización y provisión de herramientas y plataformas digitales.** Los proyectos de ILAB han sustentado la eficiencia en los tribunales laborales, los centros de conciliación y las oficinas de STPS a nivel federal y estatal mediante asistencia con la digitalización, el desarrollo de plataformas y la provisión de herramientas digitales, así como la asistencia técnica y la capacitación sobre cómo usar y actualizar las herramientas y plataformas. Por ejemplo, SGLLE desarrolló la programación de software para el RIRL y contribuyó con el escaneo/digitalización e indexación de documentos (registros sindicales, CCT, reglamentos/estatutos/ordenanzas sindicales internos, etc.) para el repositorio (HC 3a), y ENLACE realizó los ajustes finales de SINACOL y SIGNO y proporcionó apoyo técnico continuo al personal del LCC de Nuevo León (HC 3b). ENLACE proporcionó asistencia técnica a los CCL para adaptar las plataformas de software que admiten las actualizaciones del sistema de notificación y conciliación. Este comentario sintetiza un aporte de esta asistencia técnica, entre varios otros:

"Recibimos asistencia técnica para actualizar SIGNO, ahora al personal que notifica las conciliaciones aquí en el estado se le asignan automáticamente direcciones en áreas predesignadas del estado. Esto nos ahorra el tiempo que lleva asignar direcciones manualmente y ahorra el tiempo de desplazamiento al personal. Además, un módulo para firmas electrónicas, que son obligatorias por ley, también está listo para que se lo use en la plataforma. – Miembro del personal de informática, CCL de Nuevo León

<sup>25</sup> *Idem.*

**Figura 9. Propósito del uso del RIRL (diciembre de 2024)**

Fuente: Encuesta de salida por Internet de colaborador implementador (AIR) (2024).

Estos avances tecnológicos han contribuido con la transparencia y la disponibilidad de información sobre la documentación sindical mediante el RIRL del CFCRL y una resolución de casos más expedita en algunos tribunales laborales estatales y centros de conciliación. Esta intervención ha ayudado a varios usuarios a encontrar los documentos necesarios para lograr diferentes propósitos. Los propósitos más informados en 2024 se muestran en la Figura 9.

- Revisión/evaluación de sistemas, procesos y procedimientos, incluidos perfiles de trabajo e incorporación.** Los proyectos de ILAB también han llevado a cabo revisiones de sistemas y procesos internos de los tribunales laborales y los CCL a nivel estatal y han hecho observaciones para mejorar su funcionamiento, incluidos los estatutos, los reglamentos internos, los marcos organizativos, los perfiles del personal, los manuales, los procesos y los procedimientos. Por ejemplo, ENLACE ayudó a los CCL de Chihuahua y Quintana Roo a desarrollar su manual de procedimiento de conciliación y normas de servicio profesional, incluidos perfiles de trabajo, cuya institucionalización ha ayudado a agilizar los procesos (HC 3c). Si bien aún incipiente y carente de evidencia sobre eficacia, TECLAB realizó una evaluación operativa de los sistemas de justicia laboral del Estado de México y propuso mejoras en las prácticas de comunicación con las partes en conflictos laborales y los perfiles laborales, que tanto TECLAB como los tribunales laborales del Estado de México comenzaron a implementar (HC 3d).

*“El equipo de TECLAB fue receptivo a la hora de aprender y comprender nuestros procesos. Su equipo presentó la metodología de diagnóstico al Presidente del Poder Judicial del Estado y, cuando presentaron los resultados, estábamos listos para escuchar qué estaba mal. El diagnóstico presentó puntuaciones superiores al 75 % en todas las áreas, excepto en la comunicación con las partes en conflicto, más allá de sus representantes legales. Necesitábamos difundir aún más las ventajas de implementar la reforma laboral y cómo las innovaciones tecnológicas y de procesos benefician a los trabajadores y a los empleadores.*  
 – Abogado laboral visitante, Estado de México

### 3.5.4. CAPACIDAD DE AMPLIACIÓN Y RÉPLICA DE LAS INTERVENCIONES QUE CONTRIBUYERON CON EL DOMINIO 3

Esta subsección aborda qué estrategias o intervenciones del proyecto deben ampliarse o replicarse. En cada estrategia, destacamos los actores que los participantes y el equipo de evaluación identificaron con el potencial de ampliar o replicar las estrategias.

En general, la STPS y el CFCRL, en estrecha coordinación con las nuevas instituciones judiciales federales –el Organismo de Administración Judicial (OAJ) y el Tribunal de Disciplina Judicial (TDJ), CONACENTROS y todos los proveedores de fondos, incluido ILAB– deben ampliar estrategias que fortalezcan las instituciones y los procesos judiciales, en sintonía con la respuesta positiva registrada en el sistema nacional de conciliación y justicia laborales.

#### Fortalecimiento de instituciones y procesos judiciales

ENLACE contribuyó con nuevas instituciones de justicia laboral mediante la provisión de herramientas y plataformas digitales para SINACOL y SIGNO (HC 3b) y la revisión y evaluación de sistemas, procesos y procedimientos para el CCL de Chihuahua (HC 3d), así como el de Quintana Roo y otros LCC participantes. Esta programación promovió el intercambio de información y recursos con CONACENTROS, lo cual desarrolló la capacidad interna y promovió procesos agilizados de conciliación laboral. Además, el proyecto OBSERVAR socializó las instituciones judiciales locales sobre las normas internacionales del trabajo mediante la capacitación y el desarrollo de capacidad, lo que generó un mayor interés en el pluralismo sindical entre los jueces locales, incluido el contenido de las Convenciones 87, 98 y 135 de la OIT. Estas intervenciones demuestran los efectos positivos del fortalecimiento de las instituciones y procesos judiciales mediante la asistencia técnica y el desarrollo de capacidad.

Los posibles actores que podrían ampliar o replicar las estrategias incluyen:

- **CONACENTROS**, actor central en el desarrollo del sistema de conciliación laboral a nivel nacional. Esta comisión trabaja en estrecha colaboración con la vasta red de centros de conciliación, incluido el CFCRL, para coordinar los esfuerzos de aumentar el acceso a recursos de conciliación, fortalecer los protocolos de conciliación y adaptar herramientas, innovar tecnologías y mejorar continuamente. CONACENTROS también podría convertirse en una entidad que promueva la evaluación y el aprendizaje para el sistema de conciliación laboral.

#### Recuadro 5. Guías Judiciales de Conducción de Audiencias en Materia Laboral

En 2023-2024, el proyecto TECLAB asignó fondos de ILAB para desarrollar **guías de referencia** diseñadas para orientar a los jueces federales y estatales en la implementación de los nuevos procedimientos de la legislación laboral colectiva, de acuerdo con la reforma de la legislación laboral.

TECLAB coordinó talleres y dos viajes de aprendizaje -a Chile y los Estados Unidos- mientras mantenía una amplia colaboración con el Consejo Judicial Federal, jueces laborales federales, jueces estatales de la Ciudad de México, Querétaro, Sonora y el Estado de México, el ITAM, la OIT, y postulaba capas para preparar y revisar el libro de referencia.

Las guías proporciona contenido fácil de consultar e ilustrativo de profesionales expertos sobre las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo sobre cómo se manejan las disputas y huelgas relacionadas con los sindicatos en los tribunales. Incluye temas como los tipos de audiencias, cómo se presentan las pruebas del proceso de presentación de demandas, la confirmación de la representación legal, el papel de los jueces en la conciliación temprana y cómo se preparan y reconocen oficialmente las huelgas.

Los socios implementadores mencionaron la importancia de la evaluación cualitativa para evaluar la calidad de los resultados de la conciliación y su impacto en los grupos de trabajadores con mayor riesgo de explotación laboral.

- Los **jueces laborales federales y estatales** han expresado interés en aprender estrategias sobre cómo promover el pluralismo sindical en las empresas y promover entre los trabajadores el conocimiento de que pueden cambiar de sindicato o elegir otro. Tanto los tribunales federales como los locales son actores clave que podrían replicar los esfuerzos de aprendizaje para capacitar a otros jueces, abogados laborales y organizaciones de trabajadores sobre las prioridades de la reforma laboral en términos de democracia sindical. Los jueces federales y locales pueden aprovechar y utilizar uno de los primeros hitos en materia de derecho laboral colectivo producido por TECLAB, las guías prácticas sobre procedimientos de derecho colectivo (ver Recuadro 5), lanzado en marzo de 2024.

Entre 2025 y 2027, las estrategias que TECLAB implementó dirigidas a los tribunales laborales locales enfrentarán un cambio de paradigma en medio de una renovación del poder judicial a nivel federal y estatal. Además, si bien el Consejo Judicial Federal de México fue un aliado de la OIT en esfuerzos similares, en 2025 se lo desmantelará y reemplazará por un Tribunal de Disciplina Judicial y un Órgano Administrativo Judicial. El equipo de evaluación no considera que las condiciones sean las adecuadas para replicar ninguna de las intervenciones exitosas financiadas por ILAB hasta que la reforma judicial establezca sus nuevos órganos disciplinarios y se elija el primer grupo de jueces laborales.

### 3.5.5. ACTORES LOCALES

El equipo de evaluación identificó y examinó a los actores e instituciones con los que ILAB podría su enfoque a fin de aprovechar los proyectos y recursos invertidos para lograr los resultados previstos en el dominio de cambio 3 en los próximos años. Para lograr uniformidad con otras secciones que se centran en los resultados colectivos, la Tabla 10 enumera los actores e instituciones locales para este dominio de cambio que estructuraron la consulta de CMS.

Mediante sus proyectos, ILAB fue un actor influyente en la generación de conciencia y el apoyo al registro sindical, mediante el acceso abierto a los documentos de la Junta de Conciliación y Arbitraje (JCA)<sup>26</sup>, la mejora de la capacidad de los jueces para implementar el nuevo modelo de justicia laboral y el apoyo a los nuevos órganos de conciliación. La Tabla 10 identifica estrategias que sustentarían la sostenibilidad del nuevo modelo de justicia laboral, particularmente en el contexto de la reciente reforma judicial de México que debe completarse en los tribunales federales y estatales para 2027. El papel potencial de ILAB al asociarse con el Organismo de Administración Judicial (OAJ) Federal, que pronto se constituirá, para capacitar y optimizar los procedimientos judiciales es una oportunidad importante para influir en el sistema de justicia para que esté más centrado en los trabajadores. Aunque no se indique en la Tabla 10, la asistencia técnica de ILAB debe incluir intervenciones para contribuir con la coordinación interinstitucional entre el nivel federal y estatal y entre las agencias locales, en particular entre las autoridades laborales, los CCL y los nuevos tribunales laborales que se crearán en los próximos años.

<sup>26</sup> El proyecto SGLLE, financiado por ILAB, implementó la digitalización de más de 600,000 documentos que alojan las antiguas Juntas de Conciliación y Arbitraje, que incluían archivos históricos de archivos de asociaciones sindicales, contratos colectivos de trabajo y manuales laborales internos para empresas privadas y el gobierno.

**Tabla 10. Mejor interacción con los actores locales para mantener el progreso en el desarrollo de capacidad institucional de los sistemas locales de conciliación y justicia**

Actor o institución	Enfoque
CONACENTROS	Contribuir con su desarrollo de capacidad como centro de aprendizaje e innovación para la red de 32 CCL y el CFCRL.
Nuevas instituciones judiciales federales (Organismo de Administración Judicial (OAJ) y Tribunal de Disciplina Judicial (TDJ))	Hacer un seguimiento del progreso de la reforma en la identificación de candidatos para convertirse en nuevos miembros del OAJ y el TDJ; introducir la asistencia técnica proporcionada a los jueces laborales federales, los tribunales laborales locales y los CFCRL/CCL.
Tribunales laborales locales	Contribuir con el avance de la reforma judicial a nivel local (2025/2027) mediante la incorporación de los principios de la reforma laboral a manuales, procedimientos, descripciones de puestos y otros instrumentos procesales. Responder al interés de los jueces federales y locales de recibir capacitación en los tribunales estatales sobre las Convenciones 87, 98 y 135 de la OIT, que abarcan los principios del T-MEC de manera más amplia, pero que aún no están explícitamente consagrados en las leyes laborales locales.

### 3.5.6. PROGRAMACIÓN FUTURA RELACIONADA CON LA CONCILIACIÓN Y LA JUSTICIA LABORALES

Al sugerir las siguientes intervenciones, el equipo de evaluación evaluó las áreas de necesidad que son relevantes para la asistencia técnica actual de ILAB, la experiencia de los proyectos y el interés de los colaboradores de implementación. Las siguientes son áreas o estrategias que la programación futura podría incorporar.

**Apoyo institucional a CONACENTROS.** Como actor central del nuevo sistema de conciliación laboral, CONACENTROS tiene el potencial de continuar contribuyendo con el CFCRL y los 32 CCL en el aprendizaje, la innovación, la consolidación y la adaptación de los sistemas conforme avanza la reforma laboral y cambian las necesidades de estas instituciones. La asistencia técnica financiada por ILAB podría capitalizar las experiencias exitosas con el CFCRL y al menos dos CCL (HC 3a, 3b, 3d) para proporcionar soporte de software, soluciones de plataforma de usuario, protocolos institucionales y difusión de comunicación para proponer y cocrear un plan de trabajo en estrecha coordinación con la gerencia de CONACENTROS. Ayudar a CONACENTROS a convertirse en un centro de aprendizaje para comprender más sobre las experiencias de conciliación laboral en todos los estados y contribuir con la gestión adaptativa puede tener un efecto dominó dentro del sistema y en instituciones externas. Los ejemplos incluyen el fomento de incentivos sociales en sindicatos democráticos, periodistas, facultades de derecho, ámbitos académicos y otras agencias laborales para fortalecer y proteger las instituciones de conciliación e incitarlas a promover aún más los principios de la reforma laboral y el T-MEC.

### 3.5.7. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS RELACIONADOS CON EL SISTEMA DE JUSTICIA Y CONCILIACIÓN LABORALES

La evaluación encontró heterogeneidad en las condiciones de sostenibilidad entre los resultados documentados por el método de CMS en la Tabla 9. Por ello, clasificamos los resultados de acuerdo con la presencia de condiciones de sostenibilidad a mediano o largo plazo, o solo a corto plazo, y



explicamos las razones en cada caso. También especificamos las estrategias requeridas de los socios federales, estatales y locales para mantener estos resultados.

### Resultados sostenibles a mediano o largo plazo

Los siguientes resultados de la cartera de asistencia técnica financiada por ILAB y los resultados relacionados con la conciliación y la justicia laboral locales tienen la mayor probabilidad de mantenerse a mediano y largo plazo:

**Mantenimiento del RIRL (HC 3a).** Ahora que se ha creado y lanzado el RIRL y que alberga todos los documentos históricos relevantes (como registros sindicales, CCT, reglamentos/estatutos/ordenanzas sindicales internos), parece probable que se mantenga. Tiene respaldo legal y se contabiliza en el presupuesto del CFCRL, y el personal del CFCRL continúa cargando nuevos documentos allí. El personal relevante del CFCRL también está capacitado para administrar el código y puede realizar mejoras menores.

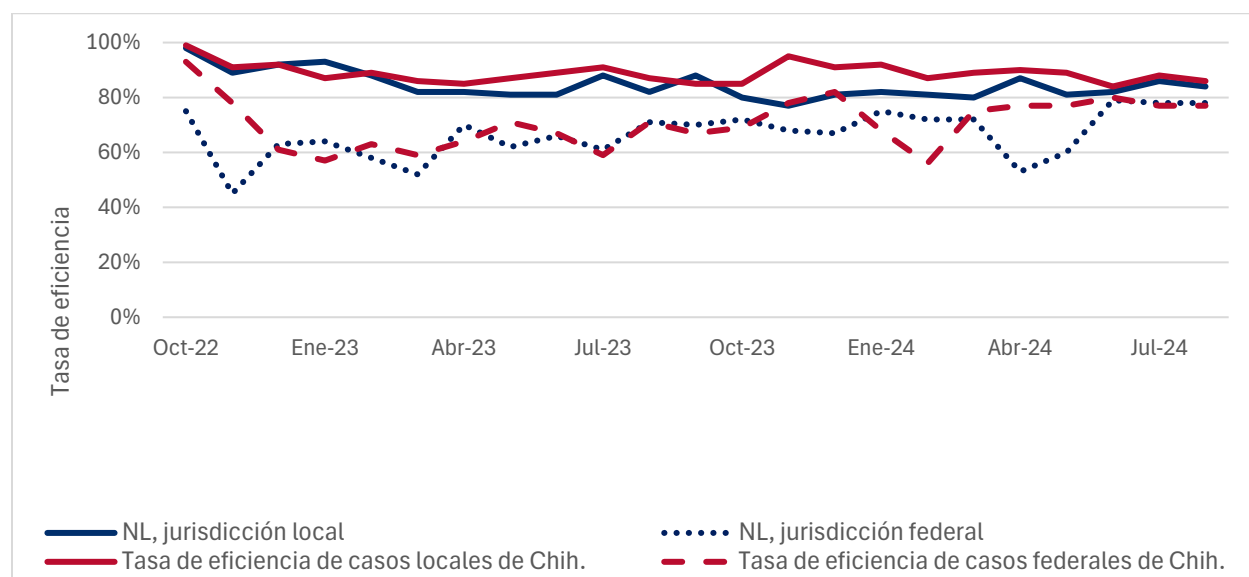
- **Riesgos de sostenibilidad.** Éstos incluyen la falta de capacidad dentro del CFCRL para realizar mejoras o ajustes a gran escala en el RIRL, que actualmente se encuentra gestionado por el proyecto SGLLE. Los participantes de la entrevista describieron una capacidad técnica limitada dentro de la dirección de tecnologías de la información (DTI) del CFCRL para continuar actualizando y adaptando el RIRL a las necesidades futuras. Además, el CFCRL se enfrenta a una reducción considerable de su presupuesto en 2025 que sigue una tendencia desde 2024, lo que impone una mayor presión sobre los recursos técnicos del CFCRL y su capacidad para difundir los beneficios del RIRL entre una base más amplia de sindicatos y trabajadores.
- **Estrategias para mantener los resultados.** Según los socios implementadores y el personal del CFCRL, el Congreso Mexicano y la STPS deben defender la independencia y los recursos del CFCRL para que continúe desempeñando su papel clave en el nuevo modelo de justicia laboral. La reducción del presupuesto del CFCRL en 2025 puede perjudicar su autonomía como órgano imparcial consagrado en su ley orgánica. Según los líderes sindicales y los socios implementadores, la autonomía y el compromiso del CFCRL con un ejercicio transparente de los derechos de LDA y NC han generado confianza entre las organizaciones de trabajadores. La escasez de recursos puede reducir su capacidad para desempeñar el papel que ha desempeñado en las elecciones sindicales y los procesos de CCT en sus inicios y, en relación con ello, puede obstaculizar la capacidad del Centro para mantener los resultados que la asistencia técnica de ILAB le ha ayudado a alcanzar. Las autoridades del CFCRL expresaron el efecto positivo de los aportes del RIRL a los actores laborales:

*“Estamos recuperando la negociación colectiva real: no más sindicatos que solo existen en papel. Los trabajadores deben conocer sus contratos, tener acceso abierto mediante el RIRL y participar en las negociaciones. Si no están de acuerdo, pueden decir NO. Si están de acuerdo, seguirán teniendo voz en las revisiones cada dos años.*

*Las empresas están teniendo una respuesta positiva. No sufren extorsión sindical: antes, pagaban cuotas estándar solo para firmar acuerdos que ni siquiera se negociaban con los trabajadores. Este cambio también elimina la carga de lidiar con estructuras sindicales ineficientes, ya que los empleadores a menudo tenían que negociar directamente con sus trabajadores de todos modos.” – Miembro del personal del CFCRL*

**Alta tasa de conciliación laboral y resolución de casos de justicia en cortos períodos de tiempo (HC 3b, 3c, 3d).** Las altas tasas de resolución de casos en breves períodos en los CCL participantes (consulte en la Figura 10 ejemplos de Chihuahua y Nuevo León) y los tribunales laborales estatales parecen ser sostenibles. Un factor importante para mantener estas tasas es la fuerte dependencia en las plataformas SINACOL y SIGNO adaptadas, que continúan funcionando con eficacia. El personal de informática de los LCC, por ejemplo, el del CCL de Nuevo León, ha recibido formación para administrar las plataformas y puede realizar pequeños ajustes sin asistencia externa (HC 3b). La mayoría de ellos han dicho sentirse cómodos con el manejo de la administración de estas plataformas a nivel local en ausencia de asistencia técnica financiada por ILAB.

**Figura 10. Tasa de eficiencia de la conciliación de conflictos laborales individuales en Chihuahua y Nuevo León**



Fuente: INDERLAB (2024).

Otro factor que contribuye con la sostenibilidad de estos resultados en el CCL de Chihuahua, y otros LCC participantes con ENLACE, según los datos de monitoreo del Cuadro 6 de abajo, son sus normas de servicio civil institucionalizadas que pueden mantenerse incluso si los conciliadores actuales se van y fomentan la contratación y retención de conciliadores capacitados (HC 3d). Según fuentes de monitoreo, ENLACE también desarrolló disposiciones y documentación de servicio civil para el CCL de Quintana Roo y mantuvo una tarea similar como prioridad para Veracruz y Yucatán en 2024.

*“Después de colaborar en los documentos de planificación, comenzamos a trabajar con AIR en los primeros tres de nuestros cinco programas de servicio civil: ingreso, capacitación, evaluación del desempeño, desarrollo institucional y terminación. AIR nos ayudó a diseñar una estructura organizativa a partir de una combinación de servicios porque en Chihuahua los únicos servidores públicos que tenían servicio profesional civil estaban en la policía estatal. Entonces, les preguntamos si tenían algún conocimiento de esta área. Nos explicaron cómo comenzar una estructura y redactar las reglas del servicio civil en el CCL. ¡Pensábamos que otros centros ya tenían reglas similares y resulta que fuimos pioneros! Justo ayer, después de pasar por la revisión del proceso administrativo, el Comité de Gobierno firmó estos tres programas, ahora llamados proyectos”. – Miembro del personal del CCL de Chihuahua*

En cuanto a los tribunales laborales, se ha institucionalizado en gran medida el modelo operativo de los tribunales laborales del Estado de México. Los aspectos de este modelo que son particularmente propensos a que se los sostenga incluyen el sistema de archivos ExLab<sup>27</sup>, los manuales y la infraestructura (HC 3c).

Sin embargo, existen riesgos para la sostenibilidad, incluida la falta de personal o habilidades técnicas suficientes en todos los CCL para ajustar las plataformas SINACOL y SIGNO y la ausencia de un papel activo por parte de CONACENTROS<sup>28</sup> en la gestión de las plataformas (HC 3b) y el mantenimiento de la protección de los datos de identificación personal. Este comentario de un gerente de informática del CCL de Nuevo León es un ejemplo de las inquietudes existentes:

*"Mi principal preocupación a medio plazo es la posibilidad de que algunos CCL avancen aún más en su desarrollo de SINACOL y que otros se queden atrás. Cualquier actualización del marco realizada a nivel central por parte de CONACENTROS puede afectar la capacidad de los centros de utilizar las adaptaciones programadas con anterioridad y generar divisiones entre los centros en lo referente a su modo de uso de SINACOL. Mi recomendación es que todos los CCL participen en grupos de trabajo mediante los cuales todos los equipos de informática sean responsables por sus cambios de software y por la integridad de sus bases de datos dentro de cada LCC". – Gerente sénior de CCL de Nuevo León*

#### Recuadro 6. Cobertura de ENLACE en múltiples sitios

ENLACE ha brindado asistencia técnica a los 16 CCL objetivo sobre el uso y mantenimiento de las plataformas SINACOL y SIGNO, lo que incluye consultas con gerentes de informática, directores jurídicos y directores y coordinadores de conciliación para garantizar que las plataformas SINACOL y SIGNO se actualicen según sus necesidades.

ENLACE brindó asistencia personalizada a las LLC: debido a la frecuencia y la complejidad de las solicitudes de SINACOL Y SIGNO de la LLC de la Ciudad de México, el proyecto brindó asistencia técnica *in situ*. El proyecto proporciona chat para recibir asistencia inmediata a la LLC de Jalisco, ayudó a la LLC de Yucatán a asignar sus procesos de reconciliación remota y diseñó SINCOL para permitir la reconciliación remota de los LLC de Yucatán, Jalisco y Coahuila.

Quizás la amenaza más delicada para la sostenibilidad es la reforma judicial de septiembre de 2024, que conllevará la renuncia de todos los jueces actuales y la elección popular de nuevos, tanto en la Suprema Corte de Justicia como en los tribunales federales, así como en los poderes judiciales de los 32 estados. Estos nuevos jueces pueden tener diferentes niveles de experiencia y deberán recibir formación sobre procedimientos, lo que puede afectar las tasas y los tiempos de resolución (HC 3c). Además, vale la pena mencionar que, aunque las altas tasas de resolución en períodos cortos son resultados importantes, no hablan sobre la *calidad de las resoluciones* (es decir, cuán bien defienden los derechos de los trabajadores). Además, las altas tasas de resolución no indican si las instituciones están cerrando y reabriendo varios casos para el mismo procedimiento para *"resolver" artificialmente*

<sup>27</sup> El Sistema de Expedientes Laborales, o "Expediente Laboral" (ExLab), es una plataforma para registrar, gestionar y consultar archivos laborales.

<sup>28</sup> Si bien los ajustes más grandes a las plataformas se realizan a nivel central, los estados pueden hacer algunos pequeños ajustes para sus propios contextos. CONACENTROS representa un espacio para que los directores de sistemas de información de LCC intercambien experiencias y propongan mejoras coordinadas a las plataformas SINACOL y SIGNO, lo cual garantiza que no existan diferencias importantes entre los CCL en términos de cómo usan las plataformas o la definición y cálculo de los indicadores de rendimiento del CFCRL y el CCL.

los casos dentro de ciertos límites de tiempo; se necesita más investigación sobre estos temas para examinar el alcance de esta práctica.

- **Estrategias para mantener los resultados.** Como se indica en la Tabla 10 anterior, la asistencia técnica de ILAB tiene la oportunidad de ayudar a CONACENTROS a convertirse en una institución de aprendizaje e innovación para guiar la evolución del sistema de conciliación de México. En medio de la reforma al Poder Judicial entre 2025 y 2027, el papel de CONACENTROS sería esencial como custodia del conocimiento institucional y administrador de recursos técnicos para que los CCL asimilen los cambios de los tribunales a nivel estatal sin retroceder en el desarrollo de capacidad y la prestación de soluciones técnicas.

### 3.6. DOMINIO #4: ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO Y LA OCUPACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES Y LOS HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO

El dominio de cambio 4 se refiere a los resultados relacionados con acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de organizaciones, individuos o grupos que la asistencia técnica de ILAB apoyó directa o indirectamente para eliminar la discriminación en el empleo y la ocupación y promover la igualdad de mujeres y hombres, sobre la cual la asistencia técnica de ILAB tuvo efectos directos o indirectos.

A continuación, el equipo de evaluación aborda las preguntas de evaluación indicadas en la hoja de ruta al comienzo de la Sección 3, en relación con los resultados y contribuciones del proyecto identificados en este dominio. La sección 3.6.1 presenta los resultados colectivos identificados dentro de este dominio, 3.6.2 describe los factores que contribuyen con estos resultados, 3.6.3 analiza la eficacia de las estrategias de asistencia técnica, 3.6.4 describe la capacidad de ampliación y réplica de las intervenciones de ILAB, 3.6.5 presenta los actores locales que podrían participar más, 3.6.6 describe la posible programación futura y 3.6.7 aborda la sostenibilidad de estos resultados.

#### 3.6.1. RESULTADOS INFLUIDOS POR LA ASISTENCIA TÉCNICA

En los últimos cuatro años, los proyectos de ILAB han contribuido con resultados positivos en el Dominio 4. Uno de estos resultados representa una perspectiva de equidad entre mujeres y hombres en los resultados informados en el Dominio 1 (perspectiva del trabajador) y el Dominio 2 (perspectiva del empleador). La Tabla 11 presenta los resultados con los que contribuyó la asistencia técnica de ILAB en el Dominio 4, así como ejemplos de cambios significativos específicos para cada resultado, identificados mediante CMS. La tabla presenta cada resultado o cambio identificado y los proyectos ILAB cuyas actividades abordan ese tema (filas azules), así como las HC individuales que ilustran el cambio y los proyectos que contribuyeron específicamente con cada HC (filas blancas). Todos estos resultados fueron *previstos*, ya que se correlacionan directamente con los resultados previstos a largo o mediano plazo en los marcos de resultados de los proyectos que contribuyeron con las HC. Las contribuciones específicas del proyecto se exponen más en profundidad en la sección 3.6.2.

**Tabla 11. Resultados previstos identificados por CMS, Dominio 4 (Eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación y promoción de los derechos de mujeres y hombres en el lugar de trabajo)**

Resultado identificado	Tema de abordaje de proyectos
Mayor conocimiento, defensa y utilización de la negociación colectiva y la libertad de asociación por parte de las trabajadoras, incluidas las líderes sindicales (especialmente mediante sindicatos independientes y democráticos).	Proyecto SC1, MAP, VZF, GEM

HC 4c.* En 2024, las trabajadoras de una empresa maquiladora de Nazareno, Durango, eligieron una liga sindical para representarlas como sindicato independiente, y renegociaron con éxito su convenio colectivo y obtuvieron mejores beneficios para las trabajadoras.	MAP
HC 4d.* Desde 2021, más trabajadoras de un sindicato nacional y tres sindicatos independientes de Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos han ganado posiciones como delegadas en órganos de liderazgo sindical.	Proyecto SC1; VZF
Aumento de la capacidad de participación económica y generación de ingresos de las mujeres, y empoderamiento en la toma de decisiones.	EQUAL
HC 4a. En 2023 y 2024, las mujeres de las comunidades de Oaxaca y Veracruz iniciaron empresas o las ampliaron, y así aumentaron los ingresos de su hogar.	EQUAL
HC 4b. En 2023 y 2024, las mujeres productoras de café en las comunidades de Oaxaca y Veracruz ampliaron su participación en el proceso de producción de café.	EQUAL

Nota: (\*) Cada uno de estos cambios significativos se describen en detalle en una historia separada en el Anexo G. Historias de cambios significativos.

### 3.6.2. FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS

En esta sección, el equipo de evaluación explica los factores y obstáculos del progreso hacia los resultados previstos y no previstos relacionados con la igualdad y la discriminación en el trabajo, tanto dependientes como relacionados con la asistencia técnica de ILAB y externos a estos proyectos. Agrupamos estos factores y obstáculos por resultados principales según se identifica en la Tabla 11 decir, mayor conocimiento y utilización de LDA y NC por parte de trabajadoras y líderes sindicales y aumentos en la capacidad de generación de ingresos y participación económica de las mujeres.

Mayor utilización de la negociación colectiva y la libertad de asociación por parte de las trabajadoras de los sectores exportadores [HC 4c, 4d]

**Factores positivos:** Los proyectos de ILAB y los factores externos tuvieron efectos positivos en el progreso hacia un mayor conocimiento, uso y defensa de la NC y la LDA por parte de las trabajadoras, incluidas las lideresas sindicales. Los principales factores fueron:

- **Generación de conciencia sobre derechos laborales y asistencia técnica/formación por parte de proyectos de ILAB.** Los proyectos ILAB contribuyeron con la generación de conciencia sobre la paridad de sexo en los sindicatos, por ejemplo, mediante la formación para sindicatos de los proyectos SC1 y MAP (HC 4d).
- **Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) de T-MEC.** El MLRR permite a los trabajadores mexicanos empleados en empresas que exportan a los Estados Unidos presentar una petición al Gobierno de Estados Unidos para que investigue las denuncias de violaciones de los derechos de LDA y NC. Los encuestados de la evaluación hicieron referencia a un caso de instalaciones de maquila de Durango donde la amenaza de una posible revisión del MLRR o el conocimiento de estos casos influyó en que la empresa aceptara respetar los derechos de LDA y participar en negociaciones de CCT con trabajadoras sindicalizadas (HC 4c).
- **Tareas de organización propias de los trabajadores.** Los propios esfuerzos de las trabajadoras para organizarse, defender sus derechos y crear sindicatos independientes han sido fundamentales para conseguir LDA y NC. Un ejemplo fue la primera vez que una fuerza laboral mayoritariamente femenina votó en instalaciones de maquila de Durango para elegir a su sindicato independiente (HC 4c). En otro ejemplo, las trabajadoras de Jalisco, Coahuila, San



Luis Potosí y Morelos participaron en actividades de organización sindical y posteriormente pasaron a ocupar algunos puestos de liderazgo en sindicatos democráticos una vez que las autoridades patronales y laborales reconocieron a estos sindicatos (HC 4d).

**Factores negativos:** Un factor problemático, según algunos socios implementadores, era que fue particularmente difícil para las mujeres asistir a cursos de formación fuera del horario de trabajo debido a sus obligaciones en el hogar y otros compromisos. Sin embargo, estos problemas finalmente no fueron insuperables y se observaron interacciones exitosas con trabajadoras (consulte detalles sobre estrategias exitosas en la sección 3.6.3). Continuaba la resistencia cultural a la conducción femenina en el lugar de trabajo y en la gobernanza sindical, particularmente entre los trabajadores varones. Este comentario de una delegada sindical describe una estrategia sobre cómo ha manejado el tema en su lugar de trabajo:

*“Hay cierta resistencia de algunos hombres que vienen de zonas más rurales y entre los mayores, pero no es generalizada. También es un problema generacional. Cuando se habla con ellos, de repente se advierte más rechazo de los hombres que de las mujeres a que haya trabajadoras que ocupen puestos con poder. ¿Qué dicen? Que no es justo, que no los trata bien, o que tiene preferencia por otros compañeros. Entonces, como delegada, debo analizar la situación y ayudarles a ver que no es así, no. Es solo una percepción, una idea, sus propias creencias”. – Delegada sindical de Jalisco*

#### Mayor participación económica de las mujeres participantes [HC 4a, 4b]

**Factores positivos:** Los factores con efectos positivos en este cambio incluyeron:

- **Generación intencional de conciencia por parte de los proyectos de ILAB acerca de problemas de discriminación basada en sexo y capacitación/asistencia técnica sobre desarrollo empresarial y otras habilidades laborales.** Las actividades del proyecto de ILAB sobre generación de conciencia también han contribuido a generar cambios en las normas culturales. Por ejemplo, EQUAL dio charlas sobre igualdad entre mujeres y hombres en estas comunidades tanto a hombres como a mujeres para alentar la participación de la comunidad en sus cursos de formación sobre oficios, producción de café y desarrollo empresarial, así como para reducir cualquier posible reacción negativa de la comunidad (HC 4a, 4b). Además, el proyecto EQUAL dictó cursos de formación sobre una variedad de oficios y habilidades necesarias para el desarrollo empresarial y suministró algunos equipos para las productoras de café (HC 4a, 4b).
- **Cambios en las normas culturales sobre el papel de la mujer en el hogar.** Este cambio en las percepciones sobre la participación económica de las mujeres, así como la toma de decisiones, en las comunidades de Veracruz y Oaxaca se ha producido en parte por sí solo a lo largo del tiempo, y en parte mediante la influencia de ILAB, detallada arriba.
- **Factores socioeconómicos.** Las crisis económicas de los últimos años como resultado del COVID-19 y el clima que ha afectado el precio de los productos agrícolas, junto con la emigración de los hombres, han llevado a las mujeres de las comunidades de Veracruz y Oaxaca a buscar formas de diversificación económica o de aumentar la calidad de sus productos agrícolas para aumentar su potencial de ingresos.

**Factores negativos:** Las normas culturales sobre las funciones de las mujeres y los hombres representaban un ligero obstáculo para la participación económica de las mujeres en las



comunidades objetivo. Sin embargo, influida por los factores socioeconómicos y la generación de conciencia descritos arriba, esta mentalidad ha comenzado a cambiar.

*“Desde que llegó Visión Mundial, nos dijeron que también teníamos que saber todo sobre el café. Sí, también tenemos que saber exactamente todo y también consumir café de mejor calidad. Las mujeres nos beneficiamos porque nos ganamos el respeto de los hombres y aprendemos a confiar en nosotras mismas. Sabemos lo que cuesta ganar cada centavo y también poder compartir la responsabilidad económica entre los dos” – Productora de café de Veracruz*

### 3.6.3. EFICACIA DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA QUE RESPALDAN LOS RESULTADOS EN LA ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL LUGAR DE TRABAJO Y LA PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES Y LOS HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO

En el marco del dominio de cambio 4, los proyectos de ILAB generalmente recurrieron a visitas domiciliarias con trabajadoras industriales para promover conciencia sobre sus derechos laborales y establecieron diálogo con lideresas sindicales dentro y fuera del lugar de trabajo para identificar intereses comunes y organizar acciones colectivas, así como capacitación sobre oficios y desarrollo empresarial en áreas rurales. Estas estrategias contribuyeron a desarrollar en los sindicatos democráticos capacidad sobre derechos laborales, en particular entre las trabajadoras, y a promover la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Más específicamente, las estrategias que funcionaron en los dominios de cambio fueron las siguientes:

- **Apoyo y asesoramiento técnicos para la organización sindical y el compromiso directo con los líderes sindicales.** Al contribuir con la conciencia y la utilización de NC y LDA de los trabajadores, los proyectos de ILAB fueron eficaces para brindar apoyo y asesoramiento técnicos para organizar a los trabajadores y a los sindicatos independientes. Esto incluyó conversaciones informales con los organizadores, generación de conciencia y capacitación para los trabajadores, y asesoramiento técnico para líderes sindicales sobre cómo implementar estos derechos. La eficacia de esta estrategia se forzó mediante la adaptación a las circunstancias, como en el caso del Comité Fronterizo de Obreras y Obreros (CFO), un subadjudicatario del proyecto MAP, que *realiza visitas a los hogares de las trabajadoras* para enterarse sobre las violaciones de los derechos laborales en lugar de intentar hacerlo en el lugar de trabajo (HC 4c). Además de la asistencia y asesoramiento para NC y LDA, el proyecto SC2 trabajó directamente con trabajadores organizados y proporcionó capacitación a los líderes sindicales sobre la representación proporcional por sexo, lo cual también ha sido una estrategia exitosa para fomentar una mayor conducción de las mujeres en los sindicatos (HC 4d).

*“Lo primero que hizo CFO fue educar y capacitar a estas trabajadoras, especialmente en términos de sus derechos laborales, temas como salarios, tiempo libre, bonos de Navidad. ¿Por qué? Porque era muy importante que tuvieran esa formación; mediante esa educación y formación, se iban a empoderar y emprender este tipo de acción individual y colectiva... para exigir sus derechos...así que, desde marzo o abril del año pasado, hicimos un primer acercamiento en sus hogares, para que conocieran sus derechos, conocieran nuestro trabajo, y luego dictamos estos cursos de formación de trabajadores más formales. – Subadjudicatario de ILAB en Coahuila*

- **Fomentar la participación y el liderazgo de las mujeres en las actividades sindicales.** Los proyectos SC3 y VZF trabajaron para promover el liderazgo de las mujeres mediante actividades de desarrollo de capacidades. Específicamente, el proyecto coordinó una reunión de una red de lideresas sindicales. Los participantes debatieron los problemas que enfrentan las mujeres en el lugar de trabajo y en sus sindicatos, incluidas las responsabilidades de liderazgo sindical para las mujeres y la necesidad de fortalecer la red de defensa sindical de las mujeres.
- **Promoción de los derechos de las mujeres y los hombres en el lugar de trabajo.** En informes de monitoreo recientes, el proyecto GEM señaló la importancia de sus tareas de empoderamiento de trabajadoras y promoción de paridad entre mujeres y hombres en las organizaciones de trabajadores de Jalisco. GEM reunió a líderes de organizaciones de trabajadoras y creó espacios dominados por mujeres, lo que permitió a las mujeres contar sin riesgos su experiencia de discriminación sexual y violaciones de los derechos laborales. Esto llevó a la creación de propuestas concretas para prevenir la discriminación.
- **Mayor participación económica de las mujeres.** La formación del proyecto EQUAL sobre oficios y habilidades empresariales para mujeres (oficios como bordado y panadería; habilidades como gestión de inventario; y procesos para la producción de café de alta calidad) y los cursos de capacitación sobre habilidades sociales (toma de decisiones, resolución de conflictos, etc.) han ayudado a las mujeres que participaron en el programa a aumentar su participación económica y sus ingresos, así como a empoderarlas en la toma de decisiones. El proyecto también ha proporcionado algunos equipos y asistencia material para iniciar sus negocios o producir café de mayor calidad (HC 4a, 4b). En el momento de la recopilación de datos para esta evaluación, el porcentaje de mujeres participantes con mayores ingresos estaba por debajo del objetivo del 50 por ciento. Los datos de monitoreo del proyecto reflejan un aumento de hasta el 51.7 por ciento en octubre de 2024, lo que sugiere que, si bien estas intervenciones por sí solas no han tenido éxito con todas las mujeres, más de la mitad obtuvieron beneficios.

#### Recuadro 7. Fondo Visión Cero de la OIT: SST y efectos en el liderazgo sindical femenino

En 2024, VZF puso a prueba su caja de herramientas para la identificación, el análisis y la prevención de riesgos psicosociales en las cadenas de suministro de Chile y tomate, una herramienta para cumplir con la norma NOM-035-STPS-2018.

90 funcionarios gubernamentales, pequeños agricultores, empleadores y trabajadores de medianas y grandes empresas participaron en los cursos de formación del conjunto de herramientas.

Un sindicato democrático relacionado con la cadena de suministro de Chile y tomate adoptó el conjunto de herramientas y lo replicó en sus comités de SST e igualdad de mujeres y hombres, con lo cual resaltó la importancia de un lugar de trabajo seguro para todos.

*“Sí, habíamos oído hablar de procesos para refinar el café, pero siempre creíamos que eso era solo para personas ricas, y no creíamos que pudiéramos hacerlo nosotras mismas. Y la verdad es que nos ayudaron con mucha paciencia y con el curso nos pagaron con un productor de café especializado de Oaxaca. Aunque ya teníamos nociones de que teníamos que cortar solo grano maduro, teníamos que nutrir la planta, teníamos que combatir el*

*escarabajo taladrador, nos dieron pesticidas, nos enseñaron a hacer las trampas, nos motivaron mucho”. – Productora de café de Veracruz*

- **Inclusión de hombres y mujeres en la generación de conciencia.** El proyecto EQUAL involucró tanto a hombres como a mujeres de las comunidades objetivo en conversaciones sobre cuestiones de igualdad de mujeres y hombres y sus funciones. Esto fue eficaz tanto para lograr que las mujeres participaran en los cursos de formación como para contribuir a cambiar las actitudes sobre el papel de las mujeres en estas áreas.

#### 3.6.4. CAPACIDAD DE AMPLIACIÓN Y RÉPLICA DE LAS INTERVENCIONES QUE CONTRIBUYERON CON EL DOMINIO 4

Senderos empleó diferentes modalidades (por ejemplo, imágenes, texto, audio) y fuentes (por ejemplo, Facebook, WhatsApp, estaciones de radio comunitarias) para conectarse con los grupos objetivo. El proyecto planificó la programación en torno a las distintas necesidades de los trabajadores agrícolas, en particular el momento de realización de las actividades durante los períodos de cosecha. De manera similar, los socios implementadores enfatizaron la importancia de adaptar los protocolos y las herramientas para las trabajadoras y considerar las distintas limitaciones de tiempo y mano de obra que enfrentan las trabajadoras. Era difícil lograr que las mujeres asistieran a la programación fuera del horario laboral, dado que muchas trabajadoras asumían todas las responsabilidades económicas y domésticas de sus hogares.

#### 3.6.5. ACTORES LOCALES

En la Tabla 12 el equipo de evaluación sugiere una lista de actores con los que la asistencia técnica de ILAB podría interactuar mediante un enfoque revisado para aprovechar mejor sus recursos y contribuir con los resultados previstos en ese dominio y cuyas contribuciones se reflejaron en este análisis. ILAB podría ajustar su enfoque en relación con estos actores e instituciones, ya que su objetivo es aprovechar las tareas realizadas y sus recursos para lograr los resultados previstos en los próximos años.

La agenda de gobernanza sindical democrática, la promoción de la paridad entre trabajadoras y trabajadores, y el establecimiento de lugares de trabajo sin acoso ni violencia contra las mujeres (dominios 1 y 4) requieren tareas continuas de generación de conciencia entre trabajadores, así como decisiones institucionales dentro de las secciones y comités sindicales. Como se indica en la Tabla 12 la asistencia técnica financiada por ILAB tiene ventajas para influir en las decisiones democráticas de los sindicatos de reciente creación que sus proyectos apoyaron, así como un objetivo más amplio de sindicatos más grandes que se identifican con una agenda democrática de derechos laborales.

**Tabla 12. Mejor interacción con los actores locales promueve la gobernanza sindical democrática, la igualdad entre**

Actor o institución	Enfoque
Apuntar a sindicatos independientes (campanas anteriores)	Promover la creación de comités de desarrollo de capacidad y de formación dentro de los sindicatos democráticos de reciente creación.  Promover normas sindicales y documentos de "toma de nota" * que incorporen principios de igualdad en la representación femenina y masculina en el liderazgo.
Sindicatos independientes (por ejemplo, SUMATE, LSOM)	Además, promover normas sindicales y documentos de "toma de nota" * que incorporen principios de igualdad en la representación femenina y masculina en el liderazgo.
CFCRL	Apoyar a los funcionarios para generar pautas de proceso de registro sindical para la representación proporcional de trabajadores y trabajadoras.

Nota: (\*) Además del registro sindical ante el CFCRL, una vez que se constituye un sindicato y cambia de liderazgo, la STPS debe emitir una "toma de nota" y, por lo tanto, certificar la elección de los líderes de una organización sindical. Para obtener más información sobre este proceso oficial, visite la página web de STPS en: <https://www.gob.mx/stps/articulos/sabes-que-es-la-toma-de-nota-de-comite-directivo-de-un-sindicato?idiom=es>.

### 3.6.6. PROGRAMACIÓN FUTURA RELACIONADA CON LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES Y LA NO DISCRIMINACIÓN EN EL TRABAJO

El equipo de evaluación evaluó las áreas de necesidad que aún eran relevantes para la asistencia técnica de ILAB al momento de la evaluación, así como la experiencia y el interés de los implementadores. Las siguientes son áreas o estrategias que la programación futura podría incorporar.

En consecuencia, sugerimos que ILAB continúe financiando y coordinando actividades de desarrollo de capacidad y apoyo técnico dirigido a sindicatos independientes. Los socios implementadores con experiencia que trabajan con organizaciones de trabajadores identificaron oportunidades para fortalecer su apoyo para promover los principios de la reforma laboral. Los socios implementadores destacaron la importancia de un mayor desarrollo de capacidad con respecto a la igualdad entre trabajadores y trabajadoras, que se ha quedado corta en varios sindicatos desde la reforma laboral de 2019. Sin embargo, la "toma de nota" de varios sindicatos de grandes empresas exportadoras o que representan a trabajadores de instalaciones en múltiples centros<sup>29</sup> caduca en 2025. Muchos de ellos no incluían principios como la promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y la garantía de entornos laborales sin discriminación ni violencia. La asistencia técnica de ILAB puede aprovechar su exitosa experiencia de trabajo con sindicatos en campañas similares (HC 4c) para alcanzar este objetivo y ampliar el apoyo de los trabajadores a una democracia sindical integral.

<sup>29</sup> Además del registro sindical ante el CFCRL, una vez que se constituye un sindicato y cambia de liderazgo, la STPS debe emitir una "toma de nota" y, por lo tanto, certificar la elección de los líderes de una organización sindical. Para obtener más información sobre este proceso oficial, visite la página web de STPS en: <https://www.gob.mx/stps/articulos/sabes-que-es-la-toma-de-nota-de-comite-directivo-de-un-sindicato?idiom=es>.

### 3.6.7. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS RELACIONADOS CON LA IGUALDAD ENTRE MUJERES Y HOMBRES Y LA NO DISCRIMINACIÓN EN EL TRABAJO

En este ámbito, el equipo de evaluación también encontró heterogeneidad en las condiciones para la sostenibilidad en todos los resultados documentados en la subsección 3.6.1. Por lo tanto, clasificamos los resultados de acuerdo con la presencia de condiciones de sostenibilidad a mediano o largo plazo, o solo a corto plazo, y explicamos las razones en cada caso. También especificamos las estrategias requeridas de los socios federales, estatales y locales para mantener estos resultados.

#### Resultados sostenibles a mediano o largo plazo

Los siguientes resultados y consecuencias de igualdad y no discriminación en el trabajo de la cartera de asistencia técnica financiadas por ILAB tienen la mayor probabilidad de mantenerse a mediano y largo plazo:

**Mantenimiento de sindicatos independientes, incluidos sus CCT (HC 4c).** El mantenimiento de un sindicato maquilador, compuesto en su mayoría por mujeres, en Nazareno, Durango parece sostenible, al menos en el mediano plazo. Este sindicato ha negociado su CCT y lo ha legitimado ante el CFCRL, por lo que el sindicato y sus términos de CCT (incluidos los aumentos salariales) son sostenibles durante la vigencia del CCT, por aproximadamente dos a tres años (HC 4c).

- Los riesgos para la sostenibilidad a largo plazo incluyen la falta de experiencia de los delegados para gestionar el sindicato (HC 4c). También, la sostenibilidad a largo plazo de los sindicatos y sus ganancias depende de la organización y la motivación entre las próximas generaciones de trabajadores, lo que puede requerir campañas continuas de formación y generación de conciencia para los trabajadores más jóvenes. Asimismo, los gobiernos de Canadá, México y Estados Unidos están listos para revisar la aceptación del T-MEC en 2026, potencialmente renegociarlo o incluso finalizarlo. Cualquier modificación de las condiciones del MLRR podría afectar la capacidad de este mecanismo para promover el respeto a los derechos de LDA y NC que, hasta el momento, ha agilizado en colaboración con las autoridades laborales mexicanas.
- Estrategias para mantener los resultados. Los sindicatos deben seguir llevando a cabo sus propias sesiones de formación y repaso de gobernanza sindical democrática y promover la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y en las decisiones sindicales. El siguiente comentario de un delegado sindical resume un ejemplo de estas tareas:

*“Involucrar a estos comités sindicales ha funcionado mucho para nosotros, comités de vigilancia, comités de aprendizaje, comités de conocimiento, esas redes son muy buenas. Realizan trabajos de vigilancia para el sindicato, la creación de redes dentro del sindicato estatal está facilitando el trabajo que queremos hacer con la Convención 190 de la OIT para prevenir y eliminar la violencia y el acoso sexual en el lugar de trabajo, y las normas oficiales mexicanas 33 y 35 sobre seguridad y protección. Con este establecimiento de contactos también promovemos la participación de las trabajadoras y seguimos capacitándolas para que se lleven todos estos programas con ellas. Es algo muy bueno” – Delegado sindical de Jalisco*

#### Resultados sostenibles a corto plazo

Por el contrario, hay varios resultados que parecen ser sostenibles solo a corto plazo:

**Aumento de los ingresos de las mujeres por establecimiento de sus negocios, nuevos oficios y mayor participación en la producción de café (HC 4a, 4b).** Aunque ha habido algunos cambios culturales en las comunidades, incluida una mayor motivación entre las mujeres para participar en actividades económicas y una mayor aceptación y reconocimiento por parte de los hombres de los beneficios económicos de la participación de las mujeres, la sostenibilidad a largo plazo de los aumentos en los ingresos de las mujeres por estas actividades depende del entorno económico general de sus comunidades. Esto incluye la dependencia de las comunidades participantes de los ingresos estacionales de las cosechas, lo que pone en riesgo los ingresos prescindibles para nuevos servicios que pueden considerarse no esenciales (HC 4a, 4b), así como las tendencias volátiles del mercado del café (HC 4b) y otros productos básicos.

- Estrategias para mantener los resultados. La evaluación concluyó que la capacidad local para sostener estos cambios era limitada y que las preferencias del mercado y las condiciones volátiles eran obstáculos para que las mujeres participantes se volvieran resistentes a estos problemas. La asistencia técnica de ILAB podría explorar alianzas en el sector cafetero con cámaras y asociaciones para encontrar actores replicantes que puedan ayudar a las productoras a refinar las estrategias de mercado, asociarse y encontrar financiamiento para el equipo necesario para producir café de calidad.

**Mayor liderazgo sindical femenino (HC 4d).** La paridad entre mujeres y hombres en los sindicatos tiene respaldo legal en la reforma laboral de 2019, el liderazgo preponderantemente masculino en algunos sindicatos grandes ha contribuido con la paridad entre mujeres y hombres y algunas lideresas de sindicatos independientes más pequeños parecen haber incorporado a otras mujeres a sus cuadros. Sin embargo, la sostenibilidad del aumento del liderazgo sindical femenino parece tenue. Para algunos de los sindicatos independientes, las mujeres terminaron en puestos de liderazgo sindical debido a su participación en la organización inicial, y no debido al apoyo intrínseco de los miembros del sindicato a la igualdad entre mujeres y hombres. En los sindicatos multi-empresariales más grandes, la sostenibilidad depende del apoyo y el compromiso del liderazgo sindical actual (a menudo masculino), por lo que cualquier cambio de esos líderes puede amenazar los avances continuos. Además, los cambios significativos identificados no revelaron ninguna demanda concentrada de paridad entre mujeres y hombres en el liderazgo sindical por parte de los propios trabajadores. Sin embargo, vale la pena señalar que, en una pequeña muestra de 60 trabajadores no afiliados a ningún sindicato, el 28 por ciento (17 encuestados, 12 de ellos, mujeres) clasificó el aumento de la proporción de trabajadoras en la representación sindical como el cambio más significativo en comparación con otros beneficios potenciales para los trabajadores sindicalizados que participaron en la asistencia técnica financiada por ILAB.<sup>30</sup>

- Estrategias para mantener los resultados. Como parte del enfoque de los proyectos de asistencia técnica de ILAB para con los sindicatos, la consolidación de la capacidad desarrollada en ellos debe incorporar contenidos para promover la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y la participación de las mujeres en la conducción sindical. Estos ejercicios también deberían permitir a los sindicatos replicar la práctica de formación y generar campañas de comunicación que refuercen estos mensajes. En un entorno sindical

<sup>30</sup> Se pidió a la muestra de trabajadores no afiliados que clasificara cuatro cambios identificados de acuerdo con la relevancia para su vida laboral: Cambios 1d, 1e, 1f y 4d. El equipo de evaluación recopiló clasificaciones de estos cuatro resultados porque, en el momento de la recopilación de datos con trabajadores no afiliados, NORC había recopilado suficiente información para preparar una ruta causal para cada uno de esos cambios y explicar las contribuciones. Los cambios significativos 1a, 1b y 1c surgieron de la recopilación de datos en un momento posterior. Consulte más detalles sobre la clasificación en la Sección 3.3.



volátil con incentivos para retroceder a prácticas sindicales antidemocráticas, para sostener los resultados alcanzados es necesario reiterar estos mensajes.

3.7. DOMINIO N.º 5: APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES E INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES

El dominio de cambio 5 refleja los resultados relacionados con las acciones, comportamientos, políticas, prácticas o relaciones de las autoridades federales, estatales o locales para hacer cumplir los derechos laborales, afectar la frecuencia y calidad de las inspecciones laborales y mejorar los sistemas de difusión y coordinación para promover los derechos laborales y las normas de SST, apoyados directa o indirectamente por la asistencia técnica financiada por ILAB.

En estas páginas, el equipo de evaluación aborda preguntas de evaluación similares a las de los otros cuatro dominios anteriores, pero sobre los resultados relacionados con las tareas de inspección laboral. La sección 3.7.1 presenta los resultados colectivos identificados dentro de este dominio, 3.7.2 describe los factores que contribuyen con estos resultados, 3.7.3 analiza la eficacia de las estrategias de asistencia técnica, 3.7.4 describe la capacidad de ampliación y réplica de las intervenciones de ILAB, 3.7.5 presenta los actores locales que podrían participar más, 3.7.6 describe la posible programación futura y 3.7.7 aborda la sostenibilidad de estos resultados.

3.7.1. RESULTADOS RELACIONADOS CON LA APLICACIÓN DE LAS LEYES LABORALES E INFLUIDOS POR LA ASISTENCIA TÉCNICA

Los proyectos de asistencia técnica de ILAB contribuyeron con resultados positivos en los resultados relacionados con la aplicación (Dominio 5) entre 2021 y 2025. La Tabla 13 presenta el resultado con el que contribuyó la asistencia técnica de ILAB en el Dominio 5, así como ejemplos de cambios significativos específicos para cada resultado, identificados mediante CMS. La tabla presenta el resultado/cambio y los proyectos de ILAB cuyas actividades abordan ese tema (fila azul), así como las HC individuales que ilustran el cambio y los proyectos que contribuyeron específicamente con cada HC (filas blancas). Este resultado fue *previsto*, ya que se relaciona directamente con los resultados previstos a largo o mediano plazo en los marcos de resultados de los proyectos que contribuyeron con las HC de este dominio de aplicación de leyes e inspecciones laborales.

Tabla 13. Resultados previstos identificados por CMS, dominio 5 (aplicación de los derechos laborales, inspección de las normas laborales, difusión y coordinación)

Resultado identificado	Tema de abordaje de proyectos
Mayor eficiencia y eficacia de las inspecciones laborales.	CALLE, CAMINOS, AccioNNar, MAP, proyecto SC1, Senderos
HC 5a*. De 2019 a 2024, la UTD de la STPS aumentó su colaboración con la Dirección General de Investigación y Estadísticas para promover la eficiencia de las visitas de inspección por medio del desarrollo tecnológico (herramientas de <i>machine learning</i> ).	CALLE
HC 5b. Desde 2023, los inspectores laborales de Querétaro han hecho que sus inspecciones de los lugares de trabajo sean más eficientes y colaborativas, lo cual ha mejorado las relaciones con los empleadores.	CAMINOS, Senderos

Nota: (\*) Cada uno de estos cambios significativos se describen en detalle en una historia separada en el Anexo G. Historias de cambios significativos.

En virtud del Dominio 5, el equipo de evaluación también registró un caso de cambio nulo o limitado en una región con antecedentes de defensa de los derechos laborales y las normas de SST de los trabajadores del estado de Baja California. De acuerdo con la HC 5c, los trabajadores agrícolas han sufrido violaciones de las normas de SST en el Valle de San Quintín desde al menos 2022, en ausencia de inspecciones laborales (consulte un resumen y la historia completa de la HC 5c en la Tabla 14 del Anexo G. Historias de cambios significativos). Esto sugiere que se necesita más trabajo en esta región del estado para mejorar la eficacia de las inspecciones laborales. Los proyectos que comenzaron a trabajar en este estado, cuya experiencia podría contribuir con futuras mejoras, son CAMINOS, *Sustentar* y UCJ.

**Tabla 14. Historia sin cambio identificado por CMS, dominio 5**

Historia n.º	Resumen de cambio	Proyectos colaboradores
HC 5c*	Desde 2022, las autoridades de inspección laboral de Baja California no habían monitoreado las condiciones laborales en las instalaciones agrícolas del Valle de San Quintín. Extrabajadores y líderes comunitarios denunciaron que dos empresas agrícolas exportadoras de las cadenas de tomate y bayas violaron las normas de SST en una región donde persiste el trabajo infantil agrícola, y la mayoría de los trabajadores agrícolas ignoran los derechos consagrados en la reforma laboral de 2019.	CAMINOS, <i>Sustentar</i> , UCJ

Nota: (\*) Cada uno de estos cambios significativos se describen en detalle en una historia separada en el Anexo G. Historias de cambios significativos.

Los proyectos *Sustentar* y UCJ comenzaron recientemente a llegar a las partes interesadas locales y aún no habían iniciado actividades de aplicación en la región en el momento de la evaluación. Como se indica en la HC 5c, los encuestados se quejaron sobre las prácticas laborales de una empresa agrícola del Valle de San Quintín después de que el personal de *Sustentar* impartiera un curso de formación inicial sobre normas de SST y derechos laborales exigidos en la reforma laboral de 2019 a un grupo de empresas agroexportadoras, incluida la mencionada empresa. La evaluación descubrió que, si bien las grandes empresas exportadoras de la zona cumplían con los derechos laborales y no involucraban a menores en sus operaciones, las violaciones y las prácticas de trabajo infantil seguían presentes entre los proveedores agrícolas de algunas de esas empresas. La prolongada ausencia de inspecciones laborales en la zona promovió el *statu quo* de las violaciones de los derechos laborales y la falta de adhesión a las normas de SST entre los productores agrícolas. Dentro del Valle de San Quintín, el equipo de evaluación identificó un área de alta necesidad relacionada con los proyectos de CAMINOS, *Sustentar* y UCJ financiados por ILAB. Los trabajadores de la zona necesitan un apoyo renovado para lograr la acción colectiva y para que las empresas exportadoras estén abiertas a ser más conscientes de las prácticas responsables en términos de provisión de productos y trabajadores agrícolas. Dado esto, el financiamiento futuro para promover derechos laborales debe aprovechar la experiencia de estos socios implementadores que trabajan con las autoridades laborales locales, el sector privado y los trabajadores agrícolas.

### 3.7.2. FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS

**Factores positivos:** En este dominio, los factores principales que influyen en el resultado previsto identificado -mayor eficiencia y la eficacia de las inspecciones laborales [HC 5a, 5b]- son:

- **Asistencia tecnológica, capacitación y revisión de procesos por parte de ILAB.** Los proyectos de ILAB trabajaron en estrecha colaboración con entidades federales y estatales para continuar con los resultados informados en el Dominio 5. Un área clave de apoyo fue la tecnología, lo cual incluyó promover la colaboración interna entre las oficinas de STPS, UTD y la Dirección de Investigación y Estadística Laboral, y desarrollar o contribuir con el desarrollo de herramientas tecnológicas, como el apoyo de CALLE para crear el Sistema de Inteligencia de Datos para la Inspección Laboral (SIDIL) (según se describe en la historia 5a), una herramienta de *machine learning* que facilita la comunicación entre las diferentes bases de datos para identificar las probabilidades de incumplimiento. Además, los proyectos de ILAB han revisado procesos, sistemas, procedimientos y manuales operativos para autoridades de inspección a nivel del estado, y han contribuido con posterioridad a su desarrollo y actualización. Por ejemplo, CAMINOS proporcionó a la Secretaría del Trabajo de Querétaro orientación sobre la creación de hojas simples de Excel para albergar información de empleadores privados y manuales de procedimiento actualizados, y también comenzó a capacitar a los inspectores (HC 5b).
- **Compromiso de los gobiernos federal y estatales.** El compromiso y las tareas de las entidades federales y estatales han sido fundamentales para fortalecer la capacidad y mejorar la eficiencia.
  - Dentro del Dominio 5, las autoridades de inspección federales y estatales, así como los propios inspectores laborales, han sido fundamentales para aumentar la eficiencia a nivel nacional (HC 5a) y de un grupo de estados (HC 5b). Por ejemplo, en respuesta a los cambios en la dotación de personal y la reducción de recursos, la STPS desarrolló e implementó una política federal de inspección laboral que priorizó las inspecciones laborales en las empresas con mayor probabilidad de incumplimiento de las normas laborales y mayor riesgo ocupacional (consulte más detalles en la HC 5a del Anexo G. Historias de cambios significativos). Para ello, la STPS mejoró su base de datos de Asistencia para el Proceso de Inspección (SIAPI) y firmó acuerdos con otras entidades gubernamentales, entre ellas el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) y el Sistema de Administración Tributaria (SAT) para compartir sus bases de datos.
  - A nivel estatal, los equipos de inspección laboral en la ST de Querétaro se han abierto e invertidos en cambiar su enfoque de trabajo con los empleadores, lo cual contribuyó a promover una relación más colaborativa (HC 5b).
- **Reforma laboral.** La reforma laboral de 2019 y las reformas posteriores han proporcionado el contexto y el respaldo legal en el que se han producido muchos de estos cambios.

**Factores negativos:** Por el contrario, los principales factores que han tenido impacto negativo en la eficacia de las inspecciones laborales son:

- **Recursos estatales y compromiso limitados.** El ST de Baja California tiene recursos financieros y de personal limitados (10 inspectores), que no son suficientes para cubrir como corresponde la gran área geográfica del estado. Además, los inspectores de este estado no parecen tener tanto interés en cambiar su relación con los empleadores, para ser más colaborativos, que con los inspectores del ST de Querétaro (HC 5b). Algunos participantes del taller de validación también señalaron que, en algunos casos, en Baja California puede haber complicidad entre inspectores y empleadores, ya que los inspectores advierten a los empleadores que retiren a los niños de las instalaciones antes de la inspección, por ejemplo. Las limitaciones de los recursos financieros y logísticos para las inspecciones laborales no solo están presentes en Baja California. Varios equipos de inspectores laborales de Baja California Sur, Coahuila y el Estado de México

informaron condiciones similares al equipo de evaluación, lo cual limita su capacidad para difundir información sobre derechos laborales y hacer su trabajo con calidad:

*“Esa información de la reforma laboral no puede llegar a esas zonas del Valle de San Quintín o de nuestro propio estado y no podemos defender los derechos laborales de las comunidades en general por la misma falta de recursos, por la misma escasez de personal. ¿Por qué? Porque por tener tanta limitación de vehículos, combustible, gastos de viaje, todo eso, obviamente nos enfocamos en completar el trabajo, el de mayor prioridad, el que ya viene a quejarse, el de mayor peso político, el que tiene un gran impacto económico y luego discriminamos por no atender a lo menos”. – Inspector laboral del Estado de México.*

- **Plazos del proyecto.** Si bien el proyecto CAMINOS ha comenzado a capacitar a los inspectores para mejorar sus prácticas en Querétaro, puede ser demasiado pronto para ver resultados (HC 5b).

En cuanto a la situación del Valle de San Quintín, la asistencia técnica financiada por ILAB acababa de comenzar el trabajo exploratorio de sentar las bases para lanzar la implementación con los actores locales. *Sustentar* y UCJ aún se encuentran en las primeras etapas de implementación para captar las contribuciones a cualquier cambio. Sin embargo, la evaluación identificó importantes desafíos en lo que respecta a la defensa y el cumplimiento de los derechos laborales en el Valle de San Quintín en los que la asistencia técnica de ILAB, incluidos ambos proyectos y CAMINOS, podrían trabajar de manera coordinada para plantear las condiciones para el cambio institucional y laboral en el Valle de San Quintín.

### 3.7.3. EFICACIA DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA QUE SUSTENTAN LOS RESULTADOS PARA MEJORAR LOS SERVICIOS DE INSPECCIÓN LABORAL

Los proyectos financiados por ILAB que sustentan los resultados del Dominio 5 utilizaron la experiencia en software para desarrollar una herramienta de inteligencia artificial que sustentó la orientación basada en datos de la inspección laboral federal, así como la capacitación y el apoyo técnico. Entre los participantes también se evaluó la capacitación y el acompañamiento para desarrollar la capacidad de los inspectores a nivel estatal. Más específicamente, las estrategias que funcionaron en este dominio de cambio fueron las siguientes:

- **Digitalización y provisión de herramientas y plataformas digitales.** Los proyectos de la ILAB han sustentado la eficiencia en las oficinas de STPS a nivel federal y estatal mediante asistencia para la provisión de herramientas digitales, asistencia técnica y capacitación sobre cómo usar y actualizar las herramientas y plataformas. Por ejemplo, CALLE contribuyó con el desarrollo de la plataforma SIDIL para la STPS federal (Hc 5a) y CAMINOS brindó orientación a la ST de Querétaro sobre la creación de hojas de Excel para el manejo de información delicada o confidencial sobre casos (HC 5b). Estos avances tecnológicos han sustentado inspecciones laborales de STPS más eficientes a nivel federal y en algunos estados.

*“En 2020, el jefe de la Dirección de Inspección de Trabajo (UTD) me llamó y me dijo: ‘Necesito que haga estas mediciones de precisión para que pueda encontrar prácticas de subcontratación’. Cuando me dijo eso, sentí que me habían asignado una tarea digna de Hércules porque la encuesta nacional de empleo no capta unidades económicas. Poco después, me dijo que habían conseguido fondos de USDOL y que iban a contratar asistentes para ello. Por razones legales, no pudimos proporcionar las bases de datos al AIR, pero les dimos una muestra con datos ficticios para desarrollar el código R. Y lo hemos revisado en*

*nuestras oficinas, un trabajo artesanal. El resultado fue un producto muy robusto y complejo, todo en R. Predice la probabilidad de identificar riesgos para cada sujeto secundario de inspección laboral. Después de mucha limpieza, se dejó en un registro de 350,400 centros de trabajo para los que se han identificado inspecciones”. – Miembro del personal de la Secretaría Federal de Trabajo.*

- **Revisión/evaluación de sistemas, procesos y procedimientos, incluidos perfiles de trabajo y contratación.** Los proyectos de ILAB también han llevado a cabo revisiones de los sistemas y procesos internos de los equipos de inspección laboral a nivel federal y estatal y han hecho observaciones para mejorar su funcionamiento. Por ejemplo, CALLE contribuyó con el desarrollo por parte de la STPS federal de un protocolo de inspección para eliminar la discriminación laboral y ocupacional y promover la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo (HC 5a), y CAMINOS ayudó a la ST de Querétaro a actualizar sus manuales de procedimiento (HC 5b). Este comentario de un empleador en Querétaro, remitido mediante la oficina de inspección estatal, expresa satisfacción con una inspección laboral que presenciaron:

*“Las que vimos estaban realmente bien hechas; de hecho, fueron espectaculares. Los inspectores ajustaron su enfoque para entrevistar a los trabajadores, se comprometieron mucho. Fueron a los ranchos, con todo. Revisaron dónde cumplimos con lo que dice la ley. Pasaron unas cuatro horas allí hablando con los trabajadores, recorriendo en camionetas todos los ranchos, señalando si faltaba algo, si cumplíamos. Vi entonces que la inspección estaba muy bien hecha e incluso en el mismo momento podían advertir qué teníamos, qué no teníamos. Los inspectores nos contaron en detalle los trámites para el acuerdo colectivo que había que registrar en el Centro Federal. Parecían conocer muy bien el tema”.– Empleador del estado de Querétaro.*

#### 3.7.4. CAPACIDAD DE AMPLIACIÓN Y RÉPLICA DE LAS INTERVENCIONES QUE CONTRIBUYERON CON EL DOMINIO 5

Esta sección aborda qué estrategias o intervenciones del proyecto deben ampliarse o replicarse. En cada estrategia, destacamos los actores que los participantes y el equipo de evaluación identificaron con el potencial de ampliar o replicar las estrategias.

En general, ILAB debe ampliar las estrategias que fortalezcan las instituciones y los procesos judiciales, generen conciencia sobre los derechos laborales dentro de las comunidades y generen cambios estructurales o institucionales. Las estrategias que se adoptarán con las adaptaciones del contexto incluyen la adaptación de la programación y la comunicación a las necesidades únicas de los grupos objetivo (por ejemplo, trabajadoras, trabajadores agrícolas, trabajadores migrantes, trabajadores indígenas). Por último, se deben reducir las estrategias que no tengan en cuenta las preferencias, las necesidades y los aportes de los grupos destinatarios.

ILAB y otros donantes deberían considerar ampliar o replicar estrategias e intervenciones para seguir fortaleciendo los procesos de inspección laboral.

##### Fortalecimiento de los procesos de inspección laboral

Como se mencionó, CAMINOS brindó asistencia técnica y capacitación para inspecciones laborales al ST de Querétaro, lo cual mejoró la eficiencia y eficacia de la inspección laboral (HC 5b). Entre los

posibles actores que podrían ampliar o replicar las estrategias están todas las oficinas de inspección a nivel estatal, dependientes de las Secretarías de Trabajo estatales. Las inspecciones tienen instrucciones de avanzar en la reforma laboral mediante la aplicación de los derechos laborales.<sup>31</sup> Sin embargo, como informó el proyecto ENLACE, cada estado enfrenta restricciones de financiamiento y capacidad institucional que limitan su capacidad para promover la calidad de las inspecciones, la innovación y la cobertura eficaz. El equipo de evaluación no pudo identificar ninguna oficina de inspección a nivel estatal que pudiera replicar estas tareas de profesionalización ante la ausencia de fondos de ILAB.

### 3.7.5. ACTORES LOCALES RELACIONADOS CON LA APLICACIÓN DE LA LEY Y LA INSPECCIÓN

En la Tabla 15, como se muestra para cada dominio de cambio anterior, el equipo de evaluación sugiere una lista de actores con los que la asistencia técnica de ILAB y otros donantes podría interactuar mediante un enfoque revisado para aprovechar mejor sus recursos y contribuir con los resultados previstos. Estos son actores e instituciones con los que ILAB podría ajustar su enfoque, ya que tiene como objetivo aprovechar los esfuerzos invertidos y sus recursos para lograr los resultados deseados en los próximos años.

---

<sup>31</sup> Según el artículo 123 de la Constitución mexicana, cláusula XXXI, la implementación de las leyes laborales, incluidas las inspecciones y el cumplimiento de los derechos laborales, corresponde a las autoridades estatales, de sus respectivas jurisdicciones, con excepción de ciertos sectores, temas e instalaciones. Los sectores exclusivos que se encuentran bajo la competencia de organismos federales son los siguientes: textil, eléctrico, cinematográfico, de caucho, de ingenios azucareros, minero, metalúrgico y siderúrgico, de hidrocarburos, petroquímico, del cemento, de cal, automotriz, químico, farmacéutico, de pulpa y papel, de aceites y grasas vegetales, de procesamiento de alimentos, de producción de bebidas, ferrocarril y de madera básica, vidrio teñido, tabaco y servicios bancarios y crediticios. Son empresas contempladas bajo la competencia de organismos federales las administradas directamente o descentralizadas por el Gobierno Federal; las que actúan en virtud de un contrato o concesión federal y los sectores relacionados; y las que realizan trabajos en zonas federales o que están bajo jurisdicción federal, en aguas territoriales o en las incluidas en la zona económica exclusiva del país. Las autoridades federales tienen competencia sobre las siguientes áreas laborales: el registro de todos los convenios colectivos de trabajo y organizaciones sindicales, así como todos los procesos administrativos relacionados; la aplicación de disposiciones laborales en asuntos relacionados con conflictos que afectan a dos o más estados; convenios colectivos que se han declarado obligatorios en más de un estado; obligaciones de los empleadores en materia educativa, en los términos de la ley; y obligaciones de los empleadores en materia de formación y capacitación de sus trabajadores, así como de seguridad e higiene en el trabajo (SST), para lo cual las autoridades federales contarán con la asistencia de las autoridades estatales, en el caso de sucursales o actividades de jurisdicción local, según las condiciones que establece la ley correspondiente.



Tabla 15. Mejor interacción con los actores locales

Actor o institución	Enfoque
Colaboración más profunda con las oficinas de inspección laboral	
STPS-UTD	<p>Preservar el enfoque colaborativo de la asistencia técnica de ILAB, especialmente en un entorno político volátil de la relación bilateral.</p> <p>Consultar a los funcionarios de la UTD sobre la conveniencia de evaluar la capacidad técnica y cualquier necesidad de repaso de capacitación y otra asistencia técnica después del final de la implementación de CALLE.</p> <p>Mantener una estrecha relación con la UTD federal sobre el progreso, los éxitos y los desafíos del proyecto CAMINOS.</p>
Oficinas de inspección a nivel estatal	Aprovechar la confianza desarrollada mediante el enfoque actual para fortalecer el compromiso de las autoridades laborales de garantizar los recursos necesarios para lograr los resultados previstos (por ejemplo, vehículos de inspección, equipos de informática, salarios competitivos, entre otros).

Finalmente, la evaluación no identificó ningún actor adicional con el cual interactuar en el marco de la profesionalización y el fortalecimiento del sistema de inspecciones laborales (Dominio 5). Sin embargo, las lecciones de los proyectos CALLE y CAMINOS y las reflexiones de los socios implementadores sugieren la necesidad de profundizar las relaciones del equipo de asistencia técnica de ILAB con la cúpula superior de la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo y los equipos de inspección laboral de las Secretarías del Trabajo a nivel estatal. La evaluación propone que la asistencia técnica de ILAB interactúe con estas instituciones y comparta los resultados del desarrollo de capacidad y la asistencia técnica de CAMINOS en todos los estados hasta el momento, siendo abiertos a los comentarios y capaces de adaptar ágilmente la ejecución del proyecto para estar en sintonía con los propios objetivos de los ministerios federales y estatales. Este enfoque requiere un intercambio intensivo con las contrapartes gubernamentales para promover la coordinación institucional entre niveles gubernamentales, así como la colaboración y el intercambio de experiencias y conocimientos adquiridos entre las oficinas de inspección locales.

### 3.7.6. PROGRAMACIÓN FUTURA RELACIONADA CON EL DOMINIO 5

Al sugerir las siguientes áreas o estrategias que la programación futura podría incorporar, el equipo de evaluación evaluó las áreas de necesidad en las que la asistencia técnica de la ILAB era relevante, así como la pericia de los proyectos y el interés de los socios implementadores.

**Organización de los trabajadores agrícolas e incorporación a la economía formal.** Los participantes de la evaluación por parte de ILAB y los socios implementadores mostraron interés en trabajar en un área inexplorada para esta asistencia técnica, para brindar apoyo técnico a los trabajadores agrícolas para que se organicen en colectivos, y con las oficinas de inspección laboral a nivel estatal para generar relaciones de mayor confianza para colaborar con los empleadores en la aplicación de las normas de SST y los derechos laborales.

Un enfoque colaborativo y múltiple es esencial para que dicha empresa responda al complejo contexto de implementación en cualquier centro. El propósito coordinado afectaría a los trabajadores agrícolas, a las autoridades laborales federales (según el sector agrícola) y estatales, y a los productores y

empresas agrícolas. En primer lugar, dicho plan debe aprovechar la capacidad de las organizaciones de trabajadores para abogar por sus derechos laborales, negociar con los empleadores e implementar el cumplimiento de las normas de SST. En segundo lugar, en lo que respecta a las oficinas de inspección laboral, la asistencia técnica enfatizaría un enfoque de colaboración para incentivar a las empresas agrícolas y a los pequeños productores a aprender más sobre SST y a encontrar estrategias para cumplir con las leyes. En tercer lugar, un resultado de intervención debe tener como objetivo crear incentivos para que los empleadores ofrezcan trabajo formal y los trabajadores participen en él. Toda asistencia técnica futura que involucre a un grupo de organizaciones implementadoras debe considerar los conocimientos adquiridos en los proyectos *Senderos* y *CdE* y capitalizar su larga experiencia de trabajo con productores de café, azúcar y tabaco en Oaxaca, Veracruz y Jalisco. Se adaptaron mediante estrategias personalizadas a los desafíos y cargas que, por un lado, los trabajadores agrícolas indígenas y migrantes, y por otro, los pequeños productores agrícolas, enfrentaban para participar en relaciones laborales formales. El conocimiento de las intervenciones de los diferentes tamaños de productores agrícolas y sus mercados permite a estas organizaciones trabajar con ellos para encontrar soluciones asequibles para incentivarlos a ofrecer acuerdos formales de trabajo a los trabajadores agrícolas y prácticas justas para prevenir enfermedades y accidentes laborales.

A septiembre de 2024, el 86 por ciento de todos los trabajadores agrícolas de México pertenecía a la fuerza laboral informal (alrededor de 2.73 millones de trabajadores y en su mayoría hombres)<sup>32</sup>, una cifra que destaca la necesidad de estrategias para incentivar a los trabajadores agrícolas a organizarse y para que las autoridades les impongan impuestos y asuman el mandato de monitorear y hacer cumplir los derechos laborales de los trabajadores agrícolas. Además, como se menciona en la sección 3.2.6, las empresas agrícolas y sus proveedores deben cumplir con sus obligaciones jurídicas de proporcionar contratos laborales y beneficios por escrito a los trabajadores, y abstenerse de prácticas que perjudiquen a los trabajadores, como la violación de las normas de SST, el uso de trabajo infantil, la supresión de salarios, las deducciones de pagos de reinversión para pagar anticipos en efectivo y pagos en especie. Dos resultados captados en esta evaluación son ejemplos concretos de cuán necesaria es la organización de los trabajadores agrícolas de las cadenas de suministro relevantes (chile, café, azúcar, tabaco y tomate). En primer lugar, un resultado positivo en las demandas de medidas de SST que los trabajadores agrícolas de la cadena de suministro de caña de azúcar comenzaron a hacer recientemente (HC 1c) todavía depende de la voluntad de cumplimiento de las empresas y los proveedores agrícolas. En segundo lugar, la ausencia de inspecciones laborales y de aplicación de la ley en el Valle de San Quintín (HC 5c). En general, los socios implementadores acordaron que un enfoque de colaboración y múltiple sería un esfuerzo de asistencia técnica sin precedentes y expresaron interés en un esfuerzo de colaboración si fuera financiado por ILAB o cualquier otro donante.

**Ampliación del apoyo a las oficinas de inspección estatales.** Dado el éxito de *CALLE* y *CAMINOS* en términos de compromiso de las partes interesadas y satisfacción con la capacitación, AIR cree que es posible y recomendable ampliar las actividades con inspectores a nivel estatal en los estados no cubiertos por esos proyectos. Mediante la incorporación de oficinas de inspección laboral adicionales, la presencia de un programa como *CAMINOS* en cada estado abre la puerta a otros actores clave del sistema laboral, especialmente a las empresas exportadoras de los sectores objetivo. El trabajo de campo de la evaluación con trabajadores no afiliados y comunidades agrícolas objetivo sugiere las

<sup>32</sup> Gobierno de México (2024). Trabajadores agrícolas. Secretaría de Economía. Disponible en: <https://www.economia.gob.mx/datamexico/en/profile/occupation/trabajadores-en-actividades-agricolas?typeJob1=informalOption>.

siguientes entidades federativas para ampliar la cobertura de CAMINOS: Guanajuato, Morelos, Oaxaca, Puebla, Sonora y Veracruz.

### 3.7.7. SOSTENIBILIDAD DE LOS RESULTADOS EN LA APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES E INSPECCIÓN DE LAS NORMAS LABORALES

Es probable que los resultados respaldados por los proyectos de asistencia técnica financiados por ILAB e identificados en este dominio de cambio (consulte la Tabla 13) se mantengan a mediano y largo plazo.

**Eficiencia y colaboración de las inspecciones laborales a nivel federal y del estado de Querétaro (HC 5a, 5b).** Es probable que la eficiencia en las inspecciones a nivel federal continúe debido a la institucionalización de su nueva política, así como al personal con habilidades estadísticas recientemente contratado que puede continuar mejorando el uso específico de la información para mantener una alta tasa de finalización de la inspección laboral (HC 5a). La asistencia técnica financiada por ILAB actuó como catalizador de aprendizaje institucional, como muestra el siguiente comentario:

*“Con la información generada por SIDIL calculan las probabilidades de violación de leyes laborales. Una vez dedicados al caso, también hay un trabajo artesanal. Hubo una adquisición de conocimientos, porque el equipo de la UTD tuvo que aprender R desde cero y hoy lo maneja bien, ¿no? Puede hacer más y ha incorporado los datos de SIDIL a cada uno de los diferentes procesos que lleva a cabo y aprende. Ha ayudado a innovar y renovar lo que se hace en la Oficina de Inspección Laboral”. – Miembro del personal de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social).*

Sin embargo, el panorama es más complicado en el ST de Querétaro (HC 5b). Aquí, es probable que el cambio de perspectiva de los inspectores sobre su relación con los empleadores sea sostenido, ya que representa un cambio de mentalidad y ha mejorado las interacciones con los empleadores, aunque el mantenimiento de esta relación también depende de la continua receptividad y cooperación del empleador. Sin embargo, si bien los inspectores a nivel estatal de Querétaro parecen comprometidos a mediano plazo con el mantenimiento de inspecciones eficientes y de calidad, los recursos humanos, materiales y financieros limitados (pocos inspectores, automóviles de mala calidad, ningún apoyo financiero ni logístico para los viajes de los inspectores, una tableta electrónica compartida y bajos salarios) plantean riesgos de sostenibilidad a largo plazo importantes.

- **Estrategias para mantener los resultados.** Además de la asistencia técnica programada del proyecto CAMINOS, la evaluación detectó otras necesidades para la eficacia sostenida de las inspecciones laborales. Ellas incluían recursos logísticos y de transporte deficientes para el despliegue de inspectores, bajos salarios y herramientas tecnológicas limitadas a nivel estatal. Mejorar estas condiciones es necesario para capitalizar el cambio de actitud y compromiso que CAMINOS desarrolló entre los inspectores locales con su práctica.

Las secciones anteriores 3.1 a 3.5 describen los resultados específicos de los dominios de cambio utilizados para el proceso de CMS. Sin embargo, varias preguntas de evaluación no se asignan directamente a un dominio específico. En parte, esto se debe a que los dominios se seleccionaron en gran medida para alinearse con los grupos de actores: trabajadores (Dominio 1), empleadores (Dominio 2), centros de conciliación locales y federales y tribunales laborales (Dominio 3) e inspecciones laborales (Dominio 5), así como un dominio centrado en la igualdad entre hombres y

mujeres en el lugar de trabajo (Dominio 4). Si bien muchas preguntas de evaluación (PE) permitieron un análisis dominio por dominio, otros temas de las PE eran más transversales o no se referían específicamente a ningún dominio en específico. Las tres PE restantes se cubren en las siguientes secciones: cambio de las estrategias de asistencia técnica de ILAB para contribuir con sus objetivos en un panorama cambiante (3.8), factores generales y obstáculos para los objetivos de ILAB (3.9) y capacidad de adaptación de los programas de ILAB (3.10).

### **3.8. CAMBIO DE LAS ESTRATEGIAS DE ASISTENCIA TÉCNICA PARA PROMOVER AÚN MÁS LOS DERECHOS LABORALES**

Para promover aún más la reforma laboral y los derechos laborales en México, la implementación de proyectos debe cambiar o adoptar estrategias de proyecto que desarrollen una comprensión profunda del panorama de los actores e instituciones locales y se dirijan a individuos y actividades que se vean menos afectados por los cambios políticos. Más específicamente, el equipo de evaluación sugiere a ILAB y a su equipo de socios implementadores las siguientes estrategias:

**Continuar desarrollando una comprensión profunda del panorama de los actores e instituciones locales e interactuar estratégicamente con ellos.** Para avanzar en la reforma de la legislación laboral y los derechos laborales en México, los proyectos existentes deben continuar estudiando el panorama de los actores e instituciones locales que afectan directa o indirectamente los resultados de los proyectos. Este monitoreo de actores y dinámicas externas (factores sensibles a la complejidad) no necesita ser permanente, pero deben revisarse con frecuencia para captar la información sobre los factores que habilitan y mitigar los obstáculos cuando sea necesario. Por ejemplo, el impacto de la participación de las trabajadoras en los sindicatos dependió de la identificación y el compromiso estratégico de la programación del proyecto GEM con actores políticos clave, que coordinaron y promovieron los cambios deseados de igualdad entre mujeres y hombres y representación femenina en los sindicatos (Dominio 4). Del mismo modo, comprender y relacionarse con diferentes perfiles de instituciones judiciales a nivel estatal fue un aspecto importante para fortalecer y profesionalizar los sistemas de justicia y conciliación laborales (Dominio 3). Por ejemplo, el proyecto OBSERVAR descubrió que un proceso simplificado para registrar documentos laborales y sindicales entre entidades federativas requería interacción con los tribunales locales para mantener los registros en un repositorio. Por el contrario, los CCL tienen diferentes criterios de registro que hacen que los registros sean irreconciliables dentro de un único repositorio de registro.

**Apuntar a personas y actividades que tienen menor probabilidad de verse afectadas por los ciclos políticos de cambio en la administración pública.** En general, los socios implementadores y los subadjudicatarios acordaron que los actores que mantienen su papel a lo largo de los ciclos políticos son mejores blancos de asistencia técnica para el desarrollo de capacidades y el desarrollo institucional a lo largo del tiempo. Algunos ejemplos de estos actores son:

- *Dominio 1:* Comités comunitarios locales, directores de escuelas comunitarias participantes, así como sindicatos independientes.
- *Dominio 2:* Comités locales de producción donde están representados el sector privado y los productores agrícolas, sedes locales de asociaciones manufactureras e industriales, como el sistema nacional de clústeres o REDCAM.
- *Dominio 3:* CONACENTROS como potencial coordinador de la estrategia nacional de conciliación y repositorio de conocimiento y el nuevo órgano de gestión del Poder Judicial Federal – el Órgano de Administración Judicial (OAJ).

- *Dominio 4:* Asociaciones del sector privado, organizaciones de trabajadoras y colectivos de productoras rurales locales.
- *Dominio 5:* Los cambios en este dominio se engloban dentro del ámbito de la capacidad gubernamental y los jefes de las oficinas de inspección laboral dependen de ciclos políticos. Sin embargo, la evaluación concluyó que los resultados de los proyectos de desarrollo de capacidad dirigidos a los inspectores laborales a nivel federal y estatal permanecen en la práctica de las oficinas de inspección siempre que estos equipos reciban el salario y el equipo necesarios para implementar inspecciones exhaustivas y colaborativas.

Al reflexionar sobre la sostenibilidad de los cambios, los socios implementadores sugirieron que los trabajadores y los empleadores, además de los sindicatos, deberían recibir capacitación para garantizar que los efectos de la programación permanezcan incluso cuando cambie el liderazgo sindical (HC 1b). Los socios implementadores también mencionaron que las organizaciones de trabajadores y otros actores que abogan por los derechos laborales necesitan capacitación y apoyo técnico para utilizar algunas de las plataformas recientemente creadas a fin de avanzar en la reforma laboral, especialmente el RIRL. Si bien muchos proyectos están trabajando con personas que se encuentran en una posición ventajosa para promover la sostenibilidad, es importante que toda la asistencia técnica considere la rotación de los actores interesados, incluido, entre otras cosas, el liderazgo sindical, y la sostenibilidad al diseñar las capacitaciones e identificar a los participantes. Para mitigar la pérdida de efectos de la asistencia técnica debido a los cambios de los responsables de tomar decisiones, TECLAB renovó sus esfuerzos para desarrollar de manera sostenible la capacidad de los tribunales locales mediante la creación e implementación de herramientas tecnológicas, cambios de procedimiento en las ramas judiciales y capacitación del personal local (HC 3c). Por último, el proyecto GEM trabajó con trabajadoras sindicalizadas y no sindicalizadas para que las mejoras de igualdad entre mujeres y hombres permanezcan en el lugar de trabajo, independientemente del liderazgo sindical de los trabajadores o del estado de la asociación laboral.

### 3.9. FACTORES Y OBSTÁCULOS PARA LOS RESULTADOS PREVISTOS

En esta sección, el equipo de evaluación analiza más a fondo los factores y obstáculos para lograr resultados de alto nivel, incluidas las perspectivas de los trabajadores no afiliados.

**Factor habilitante: Un mayor conocimiento de los derechos laborales facilitó cambios positivos dentro del panorama laboral**

- Mayor conciencia entre trabajadores y empleadores: Los trabajadores no afiliados informaron que los trabajadores y los empleadores se volvieron más conscientes de las prácticas de SST gracias a la pandemia de COVID-19, lo que aumentó la conciencia general sobre los derechos laborales. Con una mayor conciencia de los derechos laborales, los trabajadores pueden hacer que las empresas asuman más responsabilidad en lo que respecta a proporcionar la protección social y fiscal esperada. Por ejemplo, los trabajadores de Hermosillo, Sonora, son más conscientes de que pueden verificar cómo está registrado su empleo en el IMSS. Si una empresa subestima los salarios de sus empleados, reciben menos discapacidad (en caso de que se lesionen o enfermen debido a su empleo) y una pensión de jubilación más baja. Esta mayor conciencia entre los trabajadores ha desincentivado a las empresas de mentir a los trabajadores sobre el estado de registro y los salarios. Según se informa, algunas empresas anuncian "*registramos el 100 por ciento de su salario en el Instituto Mexicano del Seguro Social*" para atraer y retener el talento. Al igual que en la HC 1c y HC 2a, una mayor conciencia



permite cambios positivos en la cultura laboral y el comportamiento corporativo. Del mismo modo, el aumento de la conciencia de los derechos laborales entre las comunidades agrícolas migrantes de Veracruz y Oaxaca ha ayudado a cambiar las normas culturales de los trabajadores y los empleadores en torno al trabajo infantil (HC 1a). Además, mediante las campañas del proyecto SC2 y las estrategias asociadas de MAP, la asistencia técnica financiada por ILAB ha elaborado mensajes para generar conocimiento más profundo de las historias y conceptos asociados a los derechos consagrados en la reforma laboral.

- **Cambios de liderazgo sindical y los CCT que afectan las relaciones empresa-sindicato:** El logro de la sindicalización democrática y la ratificación de los CCT negociados por los nuevos sindicatos independientes brinda protección jurídica a estos sindicatos y trabajadores. Por ejemplo, la adopción y negociación contemplada en un CCT de un protocolo a largo plazo para proteger a las trabajadoras de la violencia sexual doméstica y en el lugar de trabajo (HC 2c) establece un precedente en el sector automotriz que el sindicato de la empresa respalda, pero que podría replicarse en otras empresas en el mismo sector. Estos esfuerzos han cobrado mayor potencial mediante un aumento de trabajadoras que han participado en la capacitación financiada por ILAB sobre conducción y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Por ejemplo, la preparación de lideresas obreras y la elección de un sindicato independiente en una empresa maquiladora por parte de trabajadoras en Durango (HC 4c) constituyen un caso en el que las trabajadoras han podido utilizar los instrumentos jurídicos consagrados en la reforma laboral para ejercer sus derechos de LDA y NC y obtener beneficios de estos procesos. Dichos instrumentos jurídicos incluyen elecciones justas y transparentes protegidas por las reglas del CFCRL, la capacidad de un sindicato de convertirse en agente de negociación exclusivo y la ratificación del CCT.
- **Mayor conciencia dentro de las instituciones:** A nivel institucional, una mayor conciencia de los derechos laborales entre las instituciones gubernamentales y los sindicatos ayudó a facilitar mejoras en los protocolos de lugares de trabajo y procesos de inspección laboral más eficientes. Por ejemplo, la capacitación con diploma de CAMINOS para inspectores laborales sobre la reforma laboral de 2019 mejoró la eficiencia de la inspección laboral y la colaboración con los empleadores (HC 5b). El personal del socio implementador de CAMINOS comentó que las inspecciones se volvieron colaborativas en lugar de ser punitivas, lo cual cambió fundamentalmente las relaciones entre las empresas y los inspectores y aumentó la eficiencia de la inspección.

En general, un mayor conocimiento de los derechos laborales hizo posibles cambios positivos en el entorno de los derechos laborales; si se mantienen, las actividades de generación de conciencia podrían seguir teniendo efectos positivos en este panorama.

**Factor limitante: El breve apoyo de los empleadores del sector privado y los recursos insuficientes del gobierno pueden limitar los cambios deseados en los derechos laborales en México**

Por el contrario, uno de los principales factores restrictivos es el aislamiento continuo de una proporción considerable de trabajadores. Esta evaluación tuvo la oportunidad de hablar con una pequeña muestra de 60 trabajadores industriales no afiliados de los sectores automotriz y textil. Este grupo habló sobre los desafíos más desalentadores para reclamar sus derechos a LDA y CCT y transparencia sindical: su aislamiento y los recursos limitados (tiempo, dinero y estructuras sociales) para considerar invertir tiempo para organizarse con otros trabajadores. Este factor limitante



interactúa con una infraestructura y servicios insuficientes e inadecuados proporcionados por el estado en las localidades donde viven los trabajadores encuestados.

- Servicios públicos insuficientes y responsabilidad de los empleadores: Las perspectivas de los trabajadores no afiliados revelaron que, además de la presencia de servicios públicos inadecuados, como el transporte y la vivienda asequibles cerca del trabajo, algunas empresas no participan en prácticas de empleadores responsables debido a falta de capacidad o de interés. Eso transfiere los costos de la falta de recursos locales a los trabajadores. Por ejemplo, los trabajadores no afiliados de Cuautla, Morelos, describieron cómo la falta de transporte proporcionado por la empresa hace que sea difícil y costoso para los trabajadores viajar de manera segura al trabajo y de regreso a sus casas. La insuficiencia del papel de los empleadores como proveedores de mejores condiciones para sus trabajadores en áreas urbanas e industriales contrasta con las mejoras positivas de salud y seguridad en los ejemplos del sector azucarero en las zonas objetivo de Oaxaca y Veracruz, descritos en la HC 1c, y los avances en responsabilidad social corporativa (RSC) del sector agrícola descritos en la HC 1a. No obstante, dado que se ha promovido la RSC en diferentes grados en todo el país, el personal de los socios implementadores de *Sustentar* reconoció que las pequeñas empresas pueden tener dificultades para incorporar la RSC debido a la falta de modelos replicables y a la insuficiencia de recursos para implementar programas y normas. Por ejemplo, un miembro del personal de la empresa puede tener la tarea de encabezar la iniciativa de RSC de toda la empresa. La asistencia técnica de ILAB podría ser un punto de referencia para promover y orientar el interés de las empresas que deseen tener una influencia positiva en la vida de sus trabajadores. Los socios implementadores de ILAB tienen experiencia en el trabajo con diversos tamaños de empresas y sectores. Sin embargo, según los trabajadores no afiliados, los principales desafíos se encuentran en torno a los grupos industriales de Sonora, Coahuila y San Luis Potosí, donde informaron que los problemas de transporte, movilidad e infraestructura son más onerosos.
- Servicios públicos inadecuados: Los trabajadores no afiliados de Cuautla, Morelos, también informaron que la infraestructura municipal y los servicios públicos precarios (por ejemplo, escasez de opciones de transporte público, escasez de carreteras, problemas de drenaje y calles sin luz) hacen que el desplazamiento sea peligroso y costoso. Para estos trabajadores, ante la ausencia de RSC y de servicios gubernamentales adecuados, como muestra en este comentario un trabajador no sindicalizado del sector de autopartes: *“los costos de todo los pagan los trabajadores”*.

Independientemente de la capacidad, los efectos de la falta de apoyo solidario de los empleadores y la inversión gubernamental insuficiente en servicios públicos (es decir, transporte público, vivienda asequible) se exacerban mutuamente y limitan los cambios deseados dentro del panorama de los derechos laborales. Si no se abordan estos factores inhibidores, los futuros cambios positivos en el panorama laboral pueden verse socavados.

#### Factor limitante: Información y conciencia limitada de los trabajadores sobre sus derechos laborales

Todos los encuestados de la evaluación coincidieron en que la mayoría de los trabajadores agrícolas y manufactureros de todo el país continúan registrando brechas de conocimiento y, en muchos casos, resistencia o incomodidad con los derechos laborales consagrados explícitamente desde la reforma laboral. Por ejemplo, personas influyentes en las redes sociales que trabajaron con MAP, abogados sindicales que participaron en campañas del Centro de Solidaridad e incluso líderes obreros de

sindicatos organizados recientemente describieron cómo los trabajadores industriales carecían en gran medida de conocimiento de las disposiciones legales para obtener acceso al ejercicio de la LDA y los CCT. Probablemente más problemáticos fueron los casos en que los trabajadores se han resistido a los proyectos de capacitación u organización por temor a represalias de los empleadores o a que se los percibiera como ingratos por el trabajo que las empresas les brindan, ya que estos trabajadores comparten un modelo mental paternalista, heredado de generaciones en las relaciones laborales mexicanas.

La falta de conocimiento sobre derechos laborales es más pronunciada en las áreas agrícolas, donde un sistema económico que ha privilegiado las relaciones laborales individualmente entre empleador y trabajadores ha permitido a los empleadores aprovechar, en múltiples casos, su necesidad económica de trabajo, lo cual los sometió a situaciones financieras complicadas debido a préstamos y bajos salarios y a acuerdos de trabajo informales. Esto produce desventajas, aislamiento y violación de los derechos legales de los trabajadores a salarios mínimos, horas extras y beneficios. Si bien la demanda de cumplimiento y respeto de los derechos laborales deben impulsarla los trabajadores, la falta de información y confianza en la autoridad continúan limitando la extensión de la organización sindical democrática y el respeto de los derechos laborales, tanto en el sector exportador como en todos los sectores manufactureros y agrícolas.

**Factor limitante:** [Mercados volátiles y condiciones socioeconómicas en las comunidades rurales](#)

En tiempos de ingresos más bajos –lo que no es raro para las comunidades agrícolas que dependen de los ingresos de las cosechas estacionales para mantenerlos durante todo el año–, es menos probable que los miembros de la comunidad gasten ingresos prescindibles en negocios no esenciales. Las tareas del proyecto EQUAL para promover el establecimiento de negocios, como salones de belleza, por ejemplo, entre las mujeres participantes, pueden ser vulnerables a estos efectos de sustitución de un ingreso más bajo. Aunque la enseñanza en habilidades permite a las mujeres encontrar empleo en estas actividades además de abrir sus propios negocios, este factor socioeconómico externo sigue siendo un desafío.

Algunas mujeres también señalaron que las habilidades comerciales requieren revisión y capacitación constantes, y la producción de café de calidad, por ejemplo, requiere equipo costoso, para el que muchas no cuentan ni con el tiempo ni la inversión financiera (HC 4a, 4b). Además, la volatilidad de los precios del café impone un desafío para las productoras de café, que necesitarían un acceso confiable a mercados que pagan mejor (HC 4b).

**Factor limitante:** [Recursos escasos para que los inspectores laborales a nivel estatal hagan visitas](#)

Como se mencionó en la Sección 3.7, los inspectores a nivel estatal de Querétaro y otros estados participantes en la asistencia técnica financiada por ILAB (el proyecto CAMINOS) enfrentaron restricciones considerables de equipo, recursos técnicos e ingresos para los inspectores. Estas condiciones tienen consecuencias concretas en su incapacidad para visitar la totalidad de sus estados, desarrollar estrategias eficientes para seleccionar empresas y hacer las visitas con escrutinio y apego a normas, entre otras. El ejemplo que encontró el equipo de evaluación de San Quintín, Baja California, refuerza esta descripción.

### **3.10. ADAPTABILIDAD DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

En las áreas en las que la asistencia técnica ha alcanzado la madurez de implementación, algunas intervenciones han demostrado flexibilidad y adaptabilidad, particularmente en lo referente a

estrategias que involucraban a diversos actores locales y generaban la aceptación de los usuarios. Los ejemplos incluyen *Campos de Esperanza* (CdE) y el equipo que adaptó la capacitación, la asistencia técnica y los tipos de equipos de protección personal proporcionados a los cortadores de caña de azúcar de Oaxaca y Veracruz, de acuerdo con las preferencias y necesidades de los trabajadores en los campos. En el área de conciliación laboral, el apoyo digital y técnico de ENLACE a los CCL adaptó su enfoque en Nuevo León para modificar las plataformas de seguimiento y notificación en Nuevo León de acuerdo con las necesidades institucionales.

No obstante, los obstáculos para la adaptabilidad general de la asistencia técnica incluyen factores externos como los cambios en los responsables de la toma de decisiones en las instituciones gubernamentales a nivel local, el personal de las empresas y factores del mercado.

Las contribuciones de la asistencia técnica a los cambios que recibieron y lograron adaptar a los nuevos comentarios y contextos cambiantes tenían características similares:

- **Interacción con actores locales:** El proyecto MAP se conectó con los CCL mediante CONACENTROS para proporcionar a los trabajadores y sindicatos más información sobre las funciones de los CCL (relacionado con la HC 3b). Sin embargo, los inminentes recortes en los presupuestos gubernamentales amenazan la sostenibilidad de este trabajo. En respuesta a este contexto cambiante, MAP adoptó una estrategia de compromiso ampliado con los actores locales para crear sinergias entre las organizaciones. MAP trabajó con periodistas para promover la investigación sobre temas de conciliación laboral y estableció contactos con facultades de derecho para exponer a los graduados al nuevo sistema de justicia laboral. Del mismo modo, AccioNNar identificó estratégicamente a actores locales e interactuó con ellos para implementar una estrategia contra la explotación sexual comercial relacionada con el turismo en Quintana Roo. En línea con el trabajo de la cartera de asistencia técnica financiada por ILAB sobre la aplicación de los derechos laborales, las inspecciones de las normas laborales, la difusión y la coordinación (Dominio 5), AccioNNar identificó "aliados locales" (organizaciones sin fines de lucro, autoridades y defensores de los derechos laborales contra la explotación sexual) con intereses similares para desarrollar sinergias y aplicar una estrategia específica para el contexto.
- **Generación de compromiso interno:** El personal de Partners of the Americas (PoA) informó que su programación inicial relacionada con la promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y la seguridad laboral para las trabajadoras (Dominio 4) y las negociaciones con los sindicatos "despertaron" el interés en el desarrollo de protocolos contra la violencia y la formación de comités de igualdad entre mujeres y hombres. PoA generó estratégicamente el compromiso de los actores internos a interactuar tanto con los sindicatos como con los empleadores y apuntar a cambios a nivel institucional. Del mismo modo, los proyectos *Senderos* y CdE mostraron el uso adecuado del equipo de protección personal, lo cual les dejó de manifiesto los beneficios de usarlo a cortadores de caña de azúcar que antes habían sido reticentes a hacerlo (HC 2b). Esta demostración fue "el gancho" que ayudó a generar compromiso interno entre los trabajadores, lo que contribuyó con un aumento en la demanda de medidas de SST a sus empleadores. El personal de ambos proyectos también proporcionó a las comunidades agrícolas de Oaxaca, Veracruz, Jalisco y Nayarit capacitación sobre derechos laborales y medidas de SST, incluido el uso de ropa y equipo de protección adecuados (HC 1c, 2b). En el caso de CdE, los trabajadores comentaron que el equipo

proporcionado inicialmente era incómodo y obstructivo, por lo que el proyecto cambió el tipo de equipo proporcionado.

- **Capacidad de respuesta a las necesidades institucionales.** La asistencia técnica también respondió a las necesidades de las nuevas instituciones locales a medida que sus funcionarios avanzaban con la reforma laboral. Las contribuciones documentadas en la HC 3b -adaptaciones a las plataformas SIGNO y SINACOL- son un ejemplo de la flexibilidad de la intervención para adoptar enfoques de asistencia técnica a la medida. En primer lugar, el personal del proyecto ENLACE adaptó la configuración de SINACOL para ayudar a los CCL a alcanzar sus metas. La estrategia de CMS captó en detalle la experiencia en Nuevo León, donde ENLACE ayudó al CCL a modificar ciertos ajustes estándar en SINACOL. Estas adaptaciones permitieron al personal de ese CCL asignar conciliadores a diferentes salas judiciales, según las necesidades institucionales. En segundo lugar, el personal del proyecto también respondió a las necesidades locales mediante la mejora de la plataforma SIGNO para asignar zonas predeterminadas a los agentes de notificación del CCL de Nuevo León, en lugar de direcciones aleatorias, lo cual incrementó su eficiencia.

Los factores externos que pueden limitar la capacidad de la asistencia técnica para adaptarse a contextos cambiantes incluyen:

- **Cambios en los responsables de la toma de decisiones y en el personal del gobierno:** El personal de TECLAB afirmó que los avances en la reforma judicial entre los tribunales locales pueden verse amenazados por los cambios de jueces federales y locales (HC 3c). Como se mencionó en la PE4, el personal de TECLAB renovó los esfuerzos para desarrollar la capacidad de los tribunales locales, para que asuman su responsabilidad sobre los programas de capacitación, las herramientas tecnológicas y los cambios procesales. Sin embargo, estos esfuerzos siguen siendo vulnerables a los cambios esperados en las próximas leyes y normas para elegir jueces y a la rotación de personal. Los implementadores del proyecto CALLE también expresaron su preocupación por la sostenibilidad del progreso en las inspecciones laborales federales (HC 5a), dada la cantidad limitada de personal de la STPS con los conocimientos técnicos necesarios para supervisar los cambios estipulados en la reforma laboral. Del mismo modo, estas tareas aún no están completamente institucionalizadas y, por lo tanto, su progreso es vulnerable a cambios de personal.
- **Factores de mercado:** Los precios de los productos agrícolas seguirán siendo un problema externo para alcanzar las metas del proyecto *Sustentar*. El personal de SAI comentó que el precio de los chiles se mantiene sin cambios, mientras que los productores cargan con el aumento de los costos de producción. A diciembre de 2024, la colaboración entre las organizaciones de productores y otros organismos relevantes para aumentar los precios no se estaba produciendo y las empresas no estaban incentivadas a tomar en cuenta los altos costos de producción con los que cargan los pequeños productores. Estas realidades del mercado perjudican particularmente a los pequeños productores con tecnología limitada y márgenes mínimos. Por ende, estas condiciones también limitan la capacidad del proyecto para proporcionar incentivos para que los pequeños productores cambien sus estrategias en términos de normas de SST y responsabilidad social de una manera que sea asequible para estas empresas.
- **Precios volátiles del café:** La volatilidad de los precios del café limitó la capacidad del proyecto EQUAL para adaptar y ampliar su gama de servicios para que los productores de café

sostengan su producción. Esta volatilidad plantea un desafío para las productoras de café, que necesitan un acceso confiable a los mercados de mejor paga. Además, algunas mujeres señalaron que la producción de café de calidad requiere equipos caros que no pueden o prefieren no comprar, pues los consideran una inversión arriesgada. En general, los altos costos de producción y los bajos precios de los productos limitan la capacidad de la asistencia técnica para adaptarse a contextos cambiantes. La atención minuciosa a estos factores facilitadores e inhibidores puede ayudar a los socios implementadores de ILAB a adaptar sus intervenciones de proyectos y planificar por anticipado conforme los contextos continúan cambiando y reciben retroalimentación adicional de los participantes y otros actores interesadas.

## 4. CONCLUSIONES

Los resultados y conocimientos adquiridos de la evaluación se obtuvieron e interpretaron en cinco dominios de cambio que cubren la totalidad de la asistencia técnica de ILAB en México bajo el auspicio del T-MEC. Utilizamos la misma estructura para formular las siguientes conclusiones.

### 4.1. DOMINIO DE CAMBIO 1: DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES

Los cambios significativos incluyen la reducción del trabajo infantil y el aumento de la demanda de medidas de SST en las comunidades productoras de caña de azúcar y café de Jalisco, Nayarit, Oaxaca y Veracruz. El reconocimiento jurídico de los nuevos sindicatos democráticos y su papel en la negociación colectiva también marcó un cambio importante. Los líderes sindicales independientes, las organizaciones sin fines de lucro y los pequeños productores agrícolas calificaron la formación de sindicatos independientes y la reducción del trabajo infantil como los cambios más significativos. Sin embargo, lo que los trabajadores no afiliados consultados consideraron más importante fue la transparencia sindical y el control sobre las cuotas sindicales de los miembros. La asistencia técnica de ILAB contribuyó con las prioridades laborales del T-MEC, incluida la libertad de asociación, la negociación colectiva y las condiciones laborales aceptables. Las estrategias efectivas incluyeron intervenciones de SST apropiadas para la cultura, fomento de la confianza, participación directa de los trabajadores, ayuda financiera y logística para los sindicatos y campañas en los medios de comunicación sobre derechos laborales. Los cambios tuvieron un efecto positivo en los menores trabajadores, los trabajadores migrantes y las jefas de familia. Si bien los 18 nuevos sindicatos democráticos formados con el apoyo de ILAB muestran potencial de sostenibilidad, su éxito depende de la recaudación de las cuotas de sus miembros. Aunque los cambios significativos relacionados con la asistencia técnica financiada por ILAB son importantes como evidencia de la contribución con los resultados, el impacto general en la democracia sindical y la implementación de las normas de SST es limitado al considerar las bajas tasas de sindicalización en todo el país (Figura 8 anterior), la movilidad de los trabajadores migrantes entre comunidades y entidades federativas, y la baja capacidad de los productores más pequeños para monitorear y cumplir con algunas de estas normas. Además, la reducción del trabajo infantil y las demandas de SST siguen siendo vulnerables a los cambios del mercado laboral. ILAB podría aprovechar su experiencia con los sindicatos para impulsar la representación de las mujeres en la toma de decisiones.

### 4.2. DOMINIO DE CAMBIO 2: PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO

Los cambios significativos incluyen la creación de un protocolo a largo plazo para prevenir la violencia y el acoso sexual contra las mujeres en una empresa automotriz, y la preparación empresarial para el cumplimiento de la reforma laboral. Los validadores de este dominio consideraron como los cambios más significativos el establecimiento de una unidad de responsabilidad social corporativa (RSC) de un ingenio azucarero de Veracruz para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña de azúcar, así como la creación de un programa sostenible para prevenir el acoso sexual en una empresa automotriz en SLP. Si bien son pequeños en escala, ambos cambios son concretos y han comprendido transformaciones en las normas institucionales y las relaciones entre empleadores y trabajadores. La evaluación identificó estas recomendaciones y aconsejó darles seguimiento en los otros centros de implementación donde ILAB contribuyó con cambios similares, para adaptarlas y ampliarlas a otros sectores relevantes, incluidos el agrícola y el automotriz. Los encuestados informaron que el mecanismo resultante para prevenir la violencia y el acoso sexual en la empresa automotriz participante ha provocado cambios entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo. Esta



modificación describe un cambio que también pertenece al Dominio 4 "Eliminación de la discriminación laboral y ocupacional y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo", pero la evaluación lo mantuvo en el Dominio 2 debido al enfoque del socio implementador, FUPAD. Estos resultados están en sintonía con las prioridades laborales del T-MEC puesto que promueven la igualdad en el lugar de trabajo y la ausencia de violencia, amenazas e intimidación. Como ya se describió, los proyectos de ILAB contribuyeron a mejorar la protección de los derechos laborales de los niños trabajadores de las comunidades agrícolas, los trabajadores migrantes nacionales, las trabajadoras del sector automotriz y las trabajadoras migrantes. La integración del programa de prevención de violencia sexual al convenio colectivo de trabajo (CCT) garantiza la sostenibilidad. Sin embargo, el aumento de los ingresos de las mujeres mediante el espíritu empresarial y las nuevas operaciones puede carecer de viabilidad a largo plazo debido a las condiciones volátiles del mercado. Los esfuerzos para mejorar la responsabilidad social de las pequeñas empresas agrícolas deben adaptarse a la capacidad y las condiciones laborales de los productores.

#### **4.3. DOMINIO DE CAMBIO 3: NUEVOS SISTEMAS DE JUSTICIA Y CONCILIACIÓN LABORALES**

Los cambios significativos más valorados por los participantes de esta evaluación incluyen el RIRL, un repositorio público para CCT y documentos de relaciones laborales (registros sindicales, CCT, reglamentos/estatutos/ordenanzas sindicales internos, etc.), sistemas mejorados de notificación y seguimiento para el Centro de Conciliación Laboral (CCL) de Nuevo León (consulte en el Recuadro 8 la totalidad de los servicios de ENLACE), perfiles laborales modificados para candidatos a tribunales laborales del Estado de México y protocolos institucionales para el servicio de conciliación laboral para CCL. Los validadores consideraron el lanzamiento del RIRL en el CFCRL y las tasas de resolución exitosa de casos mediante las plataformas SINACOL y SIGNO de Nuevo León como los resultados más significativos documentados en este dominio (consulte el Recuadro 8). La asistencia técnica de ILAB contribuyó con las prioridades laborales del T-MEC, incluida la generación de conciencia pública sobre las leyes laborales, el mantenimiento de registros, la presentación de informes y los servicios de conciliación, y, por lo tanto, el fortalecimiento del sistema de justicia laboral en México.

Si bien el RIRL cuenta con respaldo jurídico e inclusión presupuestaria, el CFCRL se enfrenta a recortes de fondos y carece de capacidad interna para hacer mejoras a gran escala. La sostenibilidad en los CCL de Nuevo León y Chihuahua, junto con el apoyo técnico con SINACOL y SIGNO en los 16 estados participantes se deriva de la capacitación del personal, el sólido apoyo técnico (en un caso presencial, en el CCL de la ciudad de México) y las aprobaciones formales del protocolo, pero estas instituciones aún enfrentaban algunos límites de capacidad que las hacían recurrir al proyecto ENLACE. La reforma judicial de 2025 introdujo incertidumbre, lo cual limita la sostenibilidad de los esfuerzos de los tribunales laborales a nivel estatal.

#### **4.4. DOMINIO DE CAMBIO 4: ELIMINACIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN EL EMPLEO Y LA OCUPACIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS DE LAS MUJERES Y LOS HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO**

Los cambios significativos captados por el CMS incluyen el inicio o expansión de negocios de las mujeres de Oaxaca y Veracruz al aumentar su participación en la producción de café, las trabajadoras de maquiladoras de Durango que eligieron un sindicato independiente y una mayor representación femenina en el liderazgo sindical en Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos.

Otros proyectos financiados por ILAB aplicaron tareas similares, como el proyecto GEM en Chihuahua, Jalisco y la ciudad de México, donde el proyecto estableció cinco comités sindicales para apoyar los derechos de mujeres y hombres.

La asistencia técnica de ILAB contribuyó con las prioridades laborales del T-MEC, incluida la libertad de asociación, los derechos de negociación colectiva, los derechos laborales de mujeres y hombres y la mejora de los derechos laborales en México. Las trabajadoras con mayor riesgo de explotación laboral que se vieron directamente afectadas por estas tareas incluyen a las trabajadoras sindicalizadas de la maquiladora en Durango, las trabajadoras sindicalizadas del sector minero de Coahuila y las trabajadoras sindicalizadas de las cadenas de suministro de chile y tomate de Jalisco.

La asistencia técnica del proyecto EQUAL para que las mujeres ampliaran sus habilidades o abrieran sus propios negocios en Oaxaca y Veracruz fue útil para muchas jefes de hogar que eran madres solteras o cuyas parejas habían emigrado a Estados Unidos. Este apoyo también repercutió en las madres solteras, ya que algunas habilidades como hornear les permitieron trabajar desde casa y al mismo tiempo cuidar a sus hijos. Mediante esta asistencia, muchas mujeres vieron aumentos en sus ingresos.

Si bien muchos resultados parecen sostenibles a corto plazo, el éxito a largo plazo es incierto debido a las condiciones del mercado local, las fluctuaciones del precio del café y los posibles cambios de liderazgo sindical. La representación de las mujeres en los sindicatos también podría sufrir contratiempos si se produce un cambio de líderes. Sin embargo, el sindicato independiente recién establecido en Durango ha conseguido protección jurídica que garantice su viabilidad a largo plazo, lo cual ofrece una base para el progreso continuo en la representación femenina y los derechos laborales en esa empresa.

#### 4.5. DOMINIO DE CAMBIO 5: APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES E INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES

En este dominio de cambio, el equipo de evaluación documentó historias de cambio de progreso y una en la que prevaleció el *statu quo*. Los cambios clave con las contribuciones de ILAB incluyen un aumento de la colaboración entre la UDT de la STPS y su Dirección de Investigación y Estadísticas para desarrollar herramientas basadas en evidencia para inspecciones laborales más eficientes y una mejor colaboración entre los inspectores laborales y los empleadores. En contraste, la falta de cambio en las condiciones de SST y derechos laborales en el Valle de San Quintín, Baja California, destacaron un área de oportunidad para el trabajo que tanto *Sustentar* como UCJ recientemente comenzaron a planificar y explorar en el área.

La programación de ILAB contribuyó con un aumento en la eficiencia de las inspecciones laborales a nivel federal y con relaciones más profesionales y de colaboración entre los inspectores laborales a nivel estatal y los empleadores. Pero la ausencia de inspecciones en el Valle de San Quintín sugiere falta de cambio y que los resultados de la programación relevante de ILAB en el estado aún eran incipientes. El personal de la OTLA y los socios implementadores enfatizaron la innovación y el enfoque en los derechos de SST de los trabajadores agrícolas como razones para la importancia de esta programación en esta región. Estos cambios positivos correspondieron con las prioridades laborales del T-MEC, específicamente con el monitoreo del cumplimiento y la investigación de presuntas violaciones de la ley laboral y el nombramiento y capacitación de inspectores laborales.

Si bien las mejoras en las inspecciones benefician a los niños trabajadores agrícolas, los trabajadores migrantes nacionales y las trabajadoras industriales, la sostenibilidad sigue siendo incierta. Las inspecciones federales y estatales de Querétaro tienen la capacitación y la conciencia necesarias para lograr buenos resultados a largo plazo, pero los recursos limitados a nivel estatal amenazan la continuidad. La falta de progreso en el Valle de San Quintín señala una brecha crítica donde la asistencia técnica de ILAB podría aprovechar su experiencia para coordinar tareas con actores interesados clave para fortalecer los derechos laborales y la aplicación de SST para los trabajadores agrícolas en riesgo de explotación laboral de la región.

## 5. APRENDIZAJES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. APRENDIZAJES

El equipo de evaluación presenta los siguientes conocimientos extraídos de las historias de cambio (HC) significativo, así como recopilados de las experiencias de los participantes de los proyectos, las autoridades federales y estatales, los consultores, los académicos, el sector privado, los socios implementadores y ILAB durante la implementación de la asistencia técnica evaluada.

1. **Desafíos en el cumplimiento de los compromisos laborales del T-MEC en medio de reformas judiciales y recortes presupuestarios:** Debido a los recortes presupuestarios de los organismos laborales y la reforma judicial de 2025, el Gobierno Federal de México y las autoridades laborales a nivel estatal continuarán enfrentando desafíos para cumplir con sus compromisos laborales relacionados con el T-MEC, particularmente cuando se trata de prevenir la violación de los derechos de LDA y NC y hacer cumplir las normas de SST en las cadenas de suministro industriales y agrícolas. Los sistemas de conciliación y justicia laboral han desarrollado una capacidad y experiencia considerables en materia de derecho laboral, ya que la reforma laboral y sus tareas parecen basarse en condiciones más firmes de sostenibilidad. Sin embargo, el reemplazo de muchos jueces federales y estatales en septiembre de 2025 abre la posibilidad de una amplia brecha de conocimiento sobre protocolos y prácticas para implementar las nuevas disposiciones de la ley laboral, tanto para casos individuales como colectivos.
2. **Mayor demanda de servicios de justicia laboral impulsada por el progreso de las organizaciones de trabajadores.** El progreso de las organizaciones de trabajadores afectadas por la asistencia técnica de ILAB puede aumentar la demanda de servicios de conciliación y justicia laboral en sus estados. Este aumento en la demanda puede reflejarse en la implementación de algunos proyectos financiados por ILAB que apoyan a los CCL y los tribunales laborales locales en ciertos estados. Su monitoreo y presentación de informes cruzados entre los equipos del proyecto generaría datos completos sobre la oferta y la demanda de estos servicios, incluida la calidad, la satisfacción y los efectos de los servicios en los usuarios.
3. **La falta de información aún prevalece entre los trabajadores sobre los derechos laborales.** Si bien los trabajadores industriales van poniéndose cada vez más al tanto de la reforma y sus derechos laborales, muchos de ellos siguen careciendo de información y tienen pocos o ningún incentivo para exigir mejores condiciones laborales, tanto en el sector de agroexportación como en el de las exportaciones manufactureras.
4. **Adaptación de las estrategias de divulgación a los horarios de las trabajadoras y la dinámica del hogar:** En función de la experiencia con los horarios ocupados de las trabajadoras, las intervenciones que tienen como objetivo aumentar la conciencia y recopilar comentarios sobre las principales preocupaciones en el lugar de trabajo deben considerar un formato de visitas domiciliarias. La estrategia logística debe ser flexible, ya que algunas trabajadoras tienen varias obligaciones y pueden vivir en hogares multigeneracionales o mixtos con actividades de cuidado o realizar actividades fuera del hogar después de su turno.
5. **Mantenimiento de la gobernanza de los sindicatos democráticos y la representación femenina mediante generación continua de conciencia:** Las protecciones legales y el uso de las instituciones de reforma laboral no garantizan la sostenibilidad de los avances hechos en la gobernanza de los sindicatos democráticos y la representación femenina en ellos. Dado que

las prácticas antidemocráticas persistentes en el sector laboral pueden conducir a retrocesos en la representación sindical, la conciencia sobre la fragilidad de la democracia sindical y sus beneficios para los trabajadores necesita capacitación constante, campañas de generación de conciencia y recordatorios.

6. **Impacto de la madurez del programa y los recursos en los resultados de la asistencia técnica:** La asistencia técnica financiada por ILAB en México en virtud del T-MEC ha reflejado que la escala y la importancia de los resultados se correlacionan con el nivel de madurez de la implementación del programa y los recursos disponibles.<sup>33</sup> Es decir, más recursos y una participación más prolongada en el proyecto generaron resultados más amplios y una mayor importancia, especialmente en lo referente a ciertos derechos laborales y resultados estándar de SST (por ejemplo, LDA, no discriminación, monitoreo del cumplimiento de las condiciones de SST).
7. **La promoción de los derechos laborales se traslapa con el requisito de un enfoque integrado.** Los derechos laborales a menudo se superponen e interactúan dentro de los lugares de trabajo, las organizaciones de trabajadores y las instituciones de la autoridad laboral. El fortalecimiento de estas estructuras para proteger y promover estos derechos es más eficaz adoptando enfoques integrados que con enfoques aislados o por separado.
8. **Perspectivas de los trabajadores sobre la transparencia sindical, la discriminación y los déficits de servicios sociales más amplios:** Los trabajadores no afiliados a ningún sindicato consideraron los cambios relacionados con la transparencia en la gestión de las cuotas sindicales y la eliminación de la discriminación laboral y ocupacional como los más significativos. También explicaron que la baja calidad de los servicios sociales que reciben sus comunidades fuera del lugar de trabajo –por ejemplo, infraestructura, seguridad y transporte– afecta de manera crítica su vida laboral. Si bien ellos consideraron los derechos de SST, LDA y CCT como importantes, existen otros costos que los trabajadores pagan al proporcionar su mano de obra, que ni los empleadores ni las autoridades absorben.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones responden a la información obtenida de los resultados y las conversaciones con los encuestados, el personal de ILAB y los socios implementadores en relación con la capacidad para replicar, adaptar, mantener y ampliar las estrategias y los resultados de la asistencia técnica. Las recomendaciones están dirigidas a los socios implementadores de asistencia técnica y a ILAB.

### EN REFERENCIA A LOS SOCIOS IMPLEMENTADORES DE ASISTENCIA TÉCNICA

1. **Fortalecimiento del compromiso del gobierno para apoyar la reforma laboral:** Continuar fortaleciendo las instancias de participación entre los socios implementadores y los gobiernos federal y estatales. Estos contactos, tanto a nivel de conducción como de usuarios, son esenciales para conseguir su compromiso y apoyar la reforma laboral en áreas de digitalización, desarrollo de capacidad, herramientas de software y ayuda con protocolos y procedimientos internos.

<sup>33</sup> Benschoter, E. (2023). Metaevaluación de los resultados relacionados con los derechos laborales. Departamento del Trabajo de EE. UU. Disponible en: <https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/ILAB/Meta-Evaluation-Options-Paper-April-2023-508.pdf>.

2. **Seguimiento e intercambio de las experiencias de sindicatos democráticos con los servicios de justicia laboral:** Hacer un seguimiento de las experiencias de sindicatos democráticos con los servicios de conciliación y justicia laborales y comunicarlas en México. Esta coordinación abordaría una necesidad importante de conocer la calidad de los servicios de conciliación y justicia y cómo sus resultados afectan a los grupos de trabajadores con mayor riesgo de explotación laboral, más allá de la duración promedio y las tasas de finalización.
3. **Promoción de la democracia sindical y la representación femenina mediante capacitación:** Consolidar la conciencia de los principios de gobernanza y estrategias prácticas de sindicatos democráticos para aumentar la representación de las trabajadoras en los sindicatos mediante más capacitación, campañas de generación de conciencia y recordatorios para apuntar a los sindicatos democráticos y sus secciones locales.
4. **Uso del interés empresarial en la SST y la prevención del trabajo infantil:** Aprovechar el interés generado por la asistencia técnica en las normas de SST y la abolición del trabajo infantil entre las empresas mediante la búsqueda de incentivos para que monitoreen las prácticas en sus cadenas de suministro.
5. **Colaboración con los agentes de cambio para ampliar la capacitación en derechos laborales:** Involucrarse con otros agentes de cambio —sindicatos democráticos objetivo, extensionistas de la Secretaría de Agricultura de México (SAGARPA) a nivel federal y estatal (en estados priorizados) y comités comunitarios locales de protección, entre otros— para mantener su interés en replicar las normas de salud y seguridad en el trabajo y la capacitación en derechos laborales a las familias agrícolas y los trabajadores industriales.
6. **Perfeccionar las campañas de democracia sindical para una mayor inclusión de los trabajadores:** las estrategias para promover un cambio sistémico en la gobernanza sindical democrática en México se han basado principalmente en campañas para promover la defensa de los derechos laborales consagrados en la reforma laboral y el T-MEC. Es importante perfeccionar algunas intervenciones a las necesidades de grupos particulares de trabajadores para ampliar la democracia sindical de manera más inclusiva e integral (es decir, trabajadores no afiliados en estados con bajas tasas de sindicalización). Las campañas para aumentar el conocimiento y la conciencia sobre los derechos laborales entre los trabajadores deben explicar el propósito, la función y los efectos del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR), mostrar los avances en los derechos laborales y la democracia sindical de los nuevos sindicatos constituidos y adaptar el contenido de los mensajes y los modos de entrega a los niveles de escolaridad de los trabajadores, que son por lo general adultos que solo terminaron la escuela secundaria. Las guías de conversación, los materiales, los influenciadores y los oradores deben evitar los anglicismos y las palabras en inglés.

#### PARA ILAB (Y LA OFICINA DE LA AGREGADURÍA LABORAL) Y OTROS DONANTES

7. **Posicionar la asistencia técnica de ILAB como un recurso estratégico para las reformas laboral y judicial:** continuar posicionando la cartera de asistencia técnica de ILAB como recurso para que el Gobierno mexicano haga avanzar los derechos laborales y la competitividad regional. Un enfoque claro para apoyar a CONACENTROS como órgano rector, espacio de discusión y repositorio de conocimientos multiplicaría los beneficios de la creación de capacidad dentro de ella y los 32 CCL. En cuanto a la reforma judicial, ILAB, la OIT y TECLAB deben monitorear y comenzar a hacer acercamientos tempranos al Órgano de Administración Judicial (OAJ). Los cambios en el poder judicial son profundos y las intervenciones financiadas por ILAB deben aprovechar esta oportunidad para ayudar al OAJ a enmarcar el desempeño de los tribunales



laborales dentro de las convenciones de la OIT y los modelos organizativos de eficiencia diseñados en el pasado para el personal de los tribunales y los jueces locales.

8. **Fomentar la colaboración entre proyectos para promover los derechos laborales agrícolas:** Considerar una mayor colaboración entre los proyectos de la cartera de asistencia técnica que trabajan en geografías similares para promover y hacer cumplir los derechos de los trabajadores agrícolas. Un ejemplo es el trabajo que se implementaría en el Valle de San Quintín, Baja California, con productores y trabajadores agrícolas.
9. **Involucrar a las compañías estadounidenses para promover la reforma laboral en las cadenas de suministro:** Aumentar la interacción con las sedes centrales y subsidiarias de empresas estadounidenses en México para promover aún más la reforma laboral y las prioridades del T-MEC en sus cadenas de suministro. Algunos ejemplos concretos son la AMCHAM con una opción para que adopten la comunicación financiada por ILAB, y materiales de capacitación sobre justicia laboral y derechos a la libertad de asociación y a la negociación colectiva para que los difundan y administren a sus miembros y sus proveedores.
10. **Documentar y compartir los hitos del proyecto para mantener el impacto después del cierre:** Si bien cada proyecto era diferente y se enfrentaba a distintos contextos de implementación, ILAB y los socios implementadores se beneficiarían de documentar el logro de los puntos de influencia y los hitos alcanzados (por ejemplo, aprobación de leyes, creación y funcionamiento de comisiones y comités, adopción de políticas, etc.) para catalogarlos, así como los no alcanzados. Antes de su cierre en 2025, los proyectos deben informar a los actores nacionales del sector privado, el Gobierno de México y la mano de obra sobre lo que se logró y lo que quedó en proceso. Si bien la finalización de todos los proyectos financiados por ILAB interrumpirá el progreso en los resultados, el documentar los puntos de influencia puede guiar a otros actores del sistema en cuanto a lo que está disponible para poseer, replicar o adaptar localmente.

## ANEXO A. NOTA METODOLÓGICA

En esta sección, describimos en detalle el diseño de evaluación de este estudio, así como las fuentes de datos que utilizó NORC para abordar las preguntas de evaluación de ILAB. También incluimos detalles sobre el trabajo de campo y la estrategia analítica realizada para abordar cada una de las preguntas mencionadas con anterioridad.

### A.1. ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN

La naturaleza de las preguntas de evaluación que ILAB propuso para este contrato (consulte la Tabla 1) requirió una perspectiva para el diseño y el análisis que permitiera dar a conocer la diversidad y amplitud de la cartera de asistencia técnica de ILAB en México y la complejidad de sus múltiples contextos de implementación. Las preguntas se refieren a la identificación y documentación de todo resultado emergente, previsto y no previsto en los proyectos en una cartera que involucra a múltiples actores en gobiernos a nivel federal y estatal, trabajadores industriales y agrícolas de varios estados, organizaciones sin fines de lucro, empresas automotrices y otras empresas del sector privado, académicos y organizaciones contratadas por socios implementadores. Por lo tanto, esta evaluación busca capturar y documentar los resultados a nivel de cartera de asistencia técnica, una tarea para la cual es apropiado emplear un enfoque de métodos mixtos para recopilar y analizar la información con el fin de proporcionar respuestas.

### ESTRATEGIA DE MÉTODOS MIXTOS

La naturaleza de las preguntas de evaluación (consulte la sección 1.2) requiere una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos de investigación y evaluación para abordarlas. Dado que los resultados que esta evaluación pretende capturar se han desarrollado o han surgido con la influencia de varios actores (instituciones y comunidades locales, proyectos financiados por ILAB, otras intervenciones que afectan los derechos de los trabajadores) y variables del contexto, este enfoque de métodos mixtos utiliza una faceta cualitativa dominante para guiar la identificación de los cambios o resultados más significativos (consulte la sección “Cambio Más Significativo” más abajo). Además de la investigación cualitativa, NORC propuso aprovechar los datos estadísticos, que comprenden tanto los recuentos como los porcentajes de los productos de los proyectos y los resultados previstos; los resultados oficiales de justicia, conciliación e inspección laborales; y las condiciones socioeconómicas en las comunidades y estados representados. La primera finalidad del uso de datos estadísticos es proporcionar referencias a un *contexto más amplio* en el que tienen lugar los cambios identificados; por lo tanto, el equipo de evaluación puede mostrar las diferencias que produjo el cambio respecto de condiciones pasadas o sitios donde no hubo una intervención de la cartera de asistencia técnica. Para ello, comparamos los resultados mapeados en la descripción del cambio con las condiciones de grupos similares del mismo municipio, estado o sector económico. La segunda razón para cuantificar los resultados de la evaluación es documentar la *importancia* del cambio descrito, para lo cual se representa el tamaño del cambio en un municipio, estado o sector determinado, o en el país. En ambos casos, nuestras fuentes principales fueron los datos existentes del Plan de Monitoreo del Desempeño (PMD) y las fuentes secundarias de datos producidos por las contrapartes oficiales de la cartera en el país, incluida la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de México (STPS) y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

## MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE CONSCIENTES DE LA COMPLEJIDAD (MEACC)

Un enfoque consciente de la complejidad captura los cambios que no se han completado, emergentes, no previstos, a veces discutibles, y a los que contribuyeron múltiples actores y factores. Las preguntas de evaluación indagan sobre resultados inmersos en un contexto de implementación de relativa incertidumbre e imprevisibilidad, en especial porque tanto México como Estados Unidos tienen administraciones federales que asumieron el mando hace relativamente poco tiempo, en octubre de 2024 y enero de 2025 respectivamente. La reforma judicial en México, que se aprobó en 2024, también ha aumentado la incertidumbre entre los inversionistas extranjeros y los actores políticos mexicanos. Además, las señales de la Casa Blanca de que los Estados Unidos podrían negociar nuevas condiciones de comercio internacional han contribuido a que haya perspectivas y opiniones diversas entre las partes interesadas sobre los objetivos de las relaciones comerciales entre los Estados Unidos y México. Estas condiciones aportan complejidad al contexto de la evaluación, lo cual es importante reconocer y abordar durante la recopilación y el análisis de los datos.

Las preguntas de evaluación también indagan sobre elementos sensibles a la complejidad que influyen en los resultados de interés. Estos cuatro tipos de elementos son: (i) factores contextuales, (ii) ritmo dinámico del cambio, (iii) perspectivas diversas de los actores interesados y (iv) resultados emergentes o no previstos. Para la asistencia técnica de ILAB, los factores contextuales incluyen cambios en el contexto socioeconómico y político que afectan directamente las condiciones de implementación, como reformas legislativas, cambios en el mercado laboral y decisiones que afectan la balanza comercial entre los socios del T-MEC. En segundo lugar, el ritmo dinámico del cambio genera ciclos irregulares de progreso. Esta dinámica abre la puerta a nuevas oportunidades y necesidades de programación que podrían influir en nuevos acontecimientos, asociaciones, ajustes, efectos en cadena y el surgimiento de resultados no previstos. El monitoreo y la evaluación basados en la teoría son insuficientes por sí solos para captar esta fluctuación en el ritmo del cambio y sus posibles efectos. En tercer lugar, los implementadores y beneficiarios del programa tienen perspectivas diversas sobre el valor de los proyectos y los resultados. La evaluación incluye un componente participativo en el cual las partes interesadas validan y clasifican los cambios significativos identificados, de modo que documentamos las perspectivas de la pluralidad de actores. En cuarto lugar, como se mencionó antes, las preguntas de evaluación tienen como objetivo identificar y documentar no solo los resultados previstos (predichos), sino también los emergentes y los no previstos. En consecuencia, NORC propuso un enfoque MEACC para el diseño y análisis de la evaluación con el que el equipo de evaluación abordó las preguntas incluidas en ella. Con este enfoque, NORC mantuvo su perspectiva de considerar estos cuatro ángulos de conciencia de la complejidad en la recopilación y el análisis de los datos. El equipo de evaluación puso en marcha la evaluación mediante un método que tiene la capacidad de comprender estos cuatro elementos de la complejidad social: el Cambio Más Significativo (CMS).

## CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO (CMS)

El CMS de NORC implicó el desarrollo de narrativas convincentes —historias de cambio significativo (CS)— sobre cambios importantes que atravesaron los implementadores y recipientes de los programas, así como otros actores relacionados, en áreas en las cuales las partes interesadas de la cartera esperan ver cambios en el comportamiento, las relaciones, las acciones, las actividades, las políticas o las prácticas de personas, grupos, comunidades, organizaciones o instituciones. En CMS, llamamos a estas áreas *dominios de cambio*, y las historias de CS captan y describen mecanismos de causa y efecto que pueden involucrar a más de un proyecto y múltiples actores contribuyentes. En

estas narrativas, el equipo de evaluación describió *quién* estuvo involucrado en el cambio, *cómo* y *cuándo* ocurrió el cambio, *por qué* sucedió y otras dimensiones de interés, incluida la *importancia* y la *sostenibilidad* del cambio, y todas las diferencias de experiencias que los grupos con mayor riesgo de explotación laboral hayan tenido con estos cambios. Las historias de CS se convirtieron en un producto provisional de este estudio.

**Tabla 16. Pasos de CMS adoptados (abril de 2024 – enero de 2025)**

N.º	Paso de CMS	Resultados principales	Período
1	Crear el Comité Asesor de Evaluación y finalizar las preguntas de evaluación	Reclutamiento de 11 miembros del CAE (socios implementadores, OCFT, OTLA). Reunión con miembros del CAE para presentar el método CMS (14/05/24). Comentarios de los miembros del CAE sobre las preguntas de evaluación (encuesta web) y la versión final para ILAB.	Abril-mayo de 2024
2	Definir cinco dominios de cambio	Síntesis de resultados de 19 proyectos. Propuesta y perfeccionamiento de cinco dominios temáticos de cambio por grupo de actores. Incluido en los TdR de la evaluación.	Junio de 2024
3	Recopilar historias de cambio	La recopilación de datos incluyó a 260 encuestados ubicados en 19 estados por medio de 192 EIC y 13 DGF con 68 participantes, 54 por ciento a distancia y 46 por ciento en persona.	Julio-octubre de 2024
4	Triangulación: Validar y clasificar historias de cambio	En talleres con UPP, NORC recopiló clasificaciones para proponer ediciones adicionales a las 10 principales historias de CS (de 22 CS) para que las utilice ILAB (n = 121). Encuesta de validación y clasificación con submuestra aleatorizada de participantes del proyecto y actores locales encuestados. Confirmación de detalles fácticos mediante consulta con encuestados relevantes de la recopilación de datos y los documentos del proyecto.	De dic. de 2024 a enero de 2025
5	Triangulación: Verificación por encuestados independientes	No se requirió la verificación externa con entidades independientes (terceros que no participaron originalmente en la recopilación de datos, pero que tienen conocimiento independiente de los cambios) en función de los comentarios de los UPP y los encuestados de validación.	N/C
6	Triangulación: Incorporar datos cuantitativos de fuentes secundarias del proyecto	NORC incluyó datos de monitoreo del Informe de Progreso Técnico (IPT) del proyecto y el formulario de informe de datos (FID) de adjudicatario, así como fuentes secundarias de datos del MLRR de ILAB, INEGI, la Secretaría de Economía y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para dar contexto a 21 de los 22 resultados captados en las HC.	Agosto-noviembre de 2024

N.º	Paso de CMS	Resultados principales	Período
7	Analizar, formular lecciones y recomendaciones	NORC analizó las 21 historias de CS para responder las preguntas de evaluación; los resultados se incluyen a continuación en la sección “Resultados”. Además, el equipo de evaluación trianguló resultados con el datos de monitoreo y fuentes secundarias de datos.	De diciembre de 2024 a marzo de 2025
8	Difusión	Según los TdR, NORC elaborará tres infografías y una campaña en redes sociales en inglés y español. NORC dictó y grabó un seminario web de aprendizaje en español y una sesión de aprendizaje en inglés.	Mayo de 2025

Según la Tabla 16, NORC ha llevado a cabo un *proceso altamente participativo* para identificar y documentar los resultados y abordar las preguntas de evaluación. Después de crear un Comité Asesor de Evaluación (CAE)<sup>34</sup> para guiar el diseño del muestreo por dominio de cambio y el perfeccionamiento de las preguntas de evaluación (paso 1), NORC mapeó los marcos de resultados de los 19 proyectos incluidos en la cartera de proyectos sujeta a esta evaluación. Después de varias iteraciones, NORC le propuso a ILAB estructurar la estrategia de CMS mediante cinco dominios de cambio para guiar el muestreo y el diseño del instrumento, lo cual se detalla en Tabla 17 (paso 2). La cartera de proyectos de ILAB incluyó intervenciones de diversos enfoques técnicos, lugares geográficos y grupos objetivo. Por esta razón, identificar y nombrar los dominios de cambio fue fundamental para segmentar las áreas de investigación según el cambio más significativo y simplificar las entrevistas con los encuestados de distintos niveles de familiaridad técnica con los cambios y la metodología de CMS.

<sup>34</sup> El Comité Asesor de Evaluación (CAE) es un grupo de dos miembros del personal de ILAB y nueve representantes de las organizaciones de socios implementadores que figuran en la cartera, uno por organización, independientemente del número de proyectos implementadas en México. Su función era proporcionar una muestra inicial de encuestados de acuerdo con cada dominio de cambio, asignada al marco de resultados de su(s) proyecto(s) y ayudar al equipo de evaluación a facilitar el acceso a los encuestados. Los miembros del CAE también validaron y clasificaron las historias en diciembre de 2024 y proporcionaron comentarios sobre las historias de CS para rectificar cierta información fáctica de las narrativas. Además de los miembros del CAE, un Comité Ejecutivo compuesto por el representante y el representante suplente del oficial de contratación brinda apoyo a la evaluación con orientación técnica y toma de decisiones sobre temas técnicos y contractuales.

Tabla 17. Dominios de cambio

N.º y nombre del dominio	Descripción	Grupos potenciales de informantes	Proyectos relacionados
1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores	Cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones de los trabajadores y las organizaciones de trabajadores con respecto a la promoción y la defensa de sus propios derechos en la interacción con los empleadores y las autoridades. Esto puede incluir promover la capacidad de los trabajadores de utilizar mecanismos de aplicación de derechos laborales, por ejemplo, para iniciar inspecciones laborales, colaborar con el sector privado para abordar problemas laborales, reducir el trabajo infantil y proteger a los niños trabajadores y las víctimas del trabajo forzado.	Trabajadores hombres/mujeres afiliadas a sindicatos independientes (objetivo de la cartera), trabajadores hombres/mujeres afiliadas a sindicatos independientes (objetivo ajeno a la cartera), trabajadores hombres/mujeres y líderes de sindicatos no democráticos, trabajadores hombres/mujeres agrícolas, asesores legales, socios implementadores, subadjudicatarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AccioNNar</li> <li>• CDE</li> <li>• Proyecto SC1</li> <li>• ENLACE</li> <li>• MAP</li> <li>• <i>Sustentar</i></li> <li>• <i>Una Cosecha Justa</i></li> <li>• GEM</li> <li>• Proyecto SC3</li> <li>• Proyecto SC2</li> <li>• VZF</li> </ul>



N.º y nombre del dominio	Descripción	Grupos potenciales de informantes	Proyectos relacionados
2. Prácticas laborales del sector privado	Cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones de los empleadores vinculados con los derechos laborales. Esto puede incluir cambios en las prácticas de los empleadores para respetar y cumplir con las leyes y políticas de salud y seguridad en el trabajo, las normas laborales del T-MEC, prevenir violaciones de la ley laboral mediante la adopción de nuevas políticas y procedimientos de cumplimiento, remediación; y cambios en el cumplimiento de la reforma laboral y los requisitos del T-MEC con respecto a la libertad de asociación y los contratos colectivos de trabajo (CCT).	Empresas agrícolas y de procesamiento de alimentos, empresas exportadoras nacionales, empresas multinacionales, asociaciones del sector privado, asesores legales, socios implementadores, subadjudicatarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Campos de Esperanza</i></li> <li>• Mejora de la seguridad y salud laborales de los trabajadores en las cadenas de suministro de Chile y tomate en México</li> <li>• <i>Senderos</i></li> <li>• <i>Sustentar</i></li> <li>• PADF</li> <li>• CAMINOS</li> <li>• EQUAL</li> <li>• PADF</li> <li>• ENLACE</li> <li>• MAP</li> </ul>

N.º y nombre del dominio	Descripción	Grupos potenciales de informantes	Proyectos relacionados
3. Fortalecimiento y profesionalización de los nuevos sistemas de justicia y conciliación laborales	Cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones de los tribunales laborales y las autoridades y el personal de conciliación para apoyar la implementación de la reforma de la ley laboral de 2019. Esto puede incluir cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones de los CCRL a nivel federal o estatal con respecto a la promoción del diálogo tripartito, verificaciones que identifiquen efectivamente las prácticas antisindicales, respuestas a prácticas antisindicales y sanciones para ellas, aplicación de sanciones, formalización de CCT y registro de sindicatos y CCT. También puede incluir cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones dentro de los tribunales laborales.	Personal del CFCRL y de CCL, jueces federales y estatales, personal de tribunales federales y estatales, socios implementadores, subadjudicatarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ENLACE</li> <li>• SGLLE MX</li> <li>• TECLAB</li> <li>• OBSERVAR</li> </ul>

N.º y nombre del dominio	Descripción	Grupos potenciales de informantes	Proyectos relacionados
4. Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo	Cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones de las autoridades, empleadores y organizaciones de trabajadores relacionadas con la reducción de la vulnerabilidad de las mujeres y las niñas en edad legal de trabajar. Puede incluir cambios en el cumplimiento y la promoción de la seguridad y la salud laborales; combatir y prevenir la violencia contra las mujeres en el lugar de trabajo; y cambios en la proporción de liderazgo por sexo en las organizaciones de trabajadores.	Trabajadores hombres/mujeres afiliadas a sindicatos independientes, trabajadores hombres/mujeres agrícolas, empresas privadas, autoridades laborales federales y estatales, asesores legales, socios implementadores, subadjudicatarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucrar a los trabajadores y la sociedad civil para fortalecer la aplicación de los derechos laborales</li> <li>• Mejora de la seguridad y salud laborales de los trabajadores en las cadenas de suministro de Chile y tomate en México</li> <li>• Mejorar la Igualdad Sustantiva de Género en el Lugar de Trabajo Mexicano (GEM)</li> <li>• EQUAL / <i>Campos de Esperanza</i></li> <li>• PADF</li> <li>• <i>Sustentar</i></li> </ul>

N.º y nombre del dominio	Descripción	Grupos potenciales de informantes	Proyectos relacionados
5. Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación	Cambios en las acciones / comportamientos / políticas / prácticas / relaciones de las autoridades laborales, a nivel federal y estatal, para hacer cumplir las leyes laborales que surgen de la Reforma Laboral y las que regulan la salud y la seguridad en el trabajo, el trabajo infantil y las violaciones del trabajo forzado, y otras condiciones de trabajo inaceptables; y promover políticas y programas para colaborar con el sector privado y las organizaciones de trabajadores con el fin de prevenir y reducir las violaciones de los derechos laborales. Esto puede incluir cambios en los sistemas de coordinación y cumplimiento para modificar la cobertura de las inspecciones laborales y la efectividad en la detección de violaciones de la salud y la seguridad en el trabajo, los derechos laborales y el trabajo infantil; y cambios en el enfoque tripartito de las autoridades para colaborar con organizaciones de trabajadores y el sector privado en la prevención y reducción de las violaciones de los derechos laborales.	Autoridades laborales federales y estatales, inspectores del trabajo federales y estatales, empresas agrícolas de áreas objetivo de cartera, socios implementadores, subadjudicatarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AccioNNar</li> <li>• CALLE</li> <li>• CAMINOS</li> <li>• Campos</li> <li>• EQUAL / <i>Campos de Esperanza</i></li> <li>• Mejora de la seguridad y salud laborales de los trabajadores en las cadenas de suministro de Chile y tomate en México</li> <li>• MAP</li> <li>• Senderos</li> </ul>

El equipo capacitado de NORC presente en el país administró los instrumentos de entrevista a informantes clave y discusión de grupo focal a una muestra intencional de encuestados y también se mantuvo en contacto con ellos de forma iterativa para hacerles preguntas precisas sobre la información proporcionada y perfeccionar las descripciones de los cambios (paso 3). Mediante una estrategia de “bola de nieve”, NORC se puso en contacto con 250 encuestados voluntarios distribuidos entre implementadores de proyectos, adjudicatarios, beneficiarios de programas y actores externos relevantes a la cartera de asistencia técnica de ILAB, es decir, funcionarios

gubernamentales de la STPS, el CFCRL, CCL, secretarías del trabajo estatales y tribunales laborales; sindicatos que los proyectos de ILAB no involucraron o a los que no les brindaron apoyo directamente; otras organizaciones colaboradoras y el sector privado. En estrecha coordinación con el equipo presente en el país y los miembros del CAE, NORC utilizó datos estadísticos de los formularios de informe de datos (FID) de los proyectos de ILAB y los informes de progreso técnico (IPT), y de la STPS y el INEGI, para generar contenido cuantitativo que proporcionara contenido relevante sobre un contexto más amplio y la importancia de cada cambio (paso 6).

Además de fundamentar las narrativas y la identificación de los resultados de los encuestados, NORC también validó dichas historias de CS y preguntó sobre el valor que los resultados descritos representaban para los actores que atravesaron dichos cambios (paso 4). De la muestra de encuestados de CMS, NORC seleccionó una submuestra para validar todas las historias de CS y obtener su clasificación por dominio de cambio, así como sus criterios de clasificación. También se invitó a los usuarios principales previstos (UPP) de la evaluación —el personal de ILAB y los socios implementadores en México— para validar y corroborar los resultados según fuera necesario. Con esta estrategia, CMS permitió que el equipo de evaluación y ILAB comprendieran qué resultados valoran más las diferentes partes interesadas (ILAB, socios implementadores, trabajadores, sector privado, funcionarios federales y estatales, jueces y otros) y revelaran por qué vías se produjo el cambio, lo que podría conducir a resultados no previstos y emergentes, más allá de los supuestos de las teorías de cambio del proyecto.

El presente informe documenta la etapa de análisis (paso 7) de la estrategia CMS, y NORC completará la difusión (paso 8) antes de que termine este contrato durante el segundo trimestre de 2025.

#### EVALUACIÓN CENTRADA EN UTILIZACIÓN

En los aspectos descritos anteriormente, NORC ha logrado completar los cinco pasos<sup>35</sup> del enfoque centrado en la utilización para la evaluación del programa, que recomendó Michael Q. Patton. En primer lugar, el equipo de evaluación identificó a los *usuarios principales previstos de la evaluación (UPP)*, es decir, el personal de la OCFT y de la OTLA, el equipo de ILAB en México y sus socios implementadores en México, y creó, en colaboración con ILAB, un CAE de 11 miembros que representan a nueve socios implementadores en México y ambas oficinas de financiamiento. El CAE tenía una lista corta y clave de tareas, como ayudar a NORC a perfeccionar las preguntas de evaluación dentro del alcance contractual del trabajo, proporcionar una primera ola del marco de muestra por dominio de cambio, validar y clasificar los resultados captados en las historias de CS y participar con NORC en discusiones relacionadas con el cambio de estrategias en la cartera financiada por ILAB con el fin de lograr mejores resultados.

En segundo lugar, el CAE se reunió en mayo de 2024 para recibir información sobre la evaluación y *acordó* la participación de sus miembros en el plan de acción de evaluación, a saber, proporcionar información durante el diseño de la muestra, brindar apoyo a NORC durante el trabajo de campo y validar y clasificar las historias de CS durante el Taller de Validación. En tercer lugar, los miembros del CAE proporcionaron información para *perfeccionar las preguntas de evaluación*, y NORC se involucró directamente con dos organizaciones que son socios implementadores para *reformular los dominios de cambio* 3 y 5, utilizando la experiencia de los socios implementadores en el campo, con el propósito de facilitar el proceso de trabajo de campo y aumentar la validez de los resultados de la evaluación.

<sup>35</sup> Mejor Evaluación (2021). Evaluación centrada en la utilización. Disponible en <https://www.betterevaluation.org/methods-approaches/approaches/utilisation-focused-evaluation>.

Durante todo el proceso, NORC trabajó en estrecha colaboración con ILAB para asegurar que todas las decisiones contractuales y técnicas tuvieran la aceptación del donante.

En cuarto lugar, el equipo de evaluación fundamentó su análisis e interpretaciones de los resultados mediante el uso de los resultados que fueron validados tanto por ILAB como por los socios implementadores que participaron en el Taller de Validación. NORC también resumió los materiales de las discusiones colectivas durante el taller en el que ILAB y los socios implementadores arrojaron luz sobre los cambios en las estrategias actuales de la asistencia técnica, los desafíos recientes y emergentes en el contexto institucional y las necesidades de promover la sostenibilidad de los resultados.

Por último, hacia el final de este contrato, NORC *difundió los resultados*, para lo cual hizo público este informe, elaboró tres infografías en inglés y español, y grabó un webinar en español, todo lo cual se publicará mediante la página web de la evaluación alojada en NORC.org.

## A.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

Para abordar las preguntas y subpreguntas de evaluación, el equipo de evaluación realizó una revisión documental, recopiló una muestra completa de actores relacionados con la cartera de ILAB en México, obtuvo clasificaciones y criterios de un subconjunto de encuestados y se complementó con aprendizaje e información prospectiva mediante la facilitación de discusiones con personal de ILAB y representantes de los socios implementadores de ILAB en México. Tabla 18 enumera las fuentes de datos y cómo se desempeñó el rol de la información en la evaluación. En general, los participantes del proyecto fueron las principales fuentes para identificar y describir cambios significativos. Para triangular el contenido de las historias de CS, NORC se involucró con socios implementadores, subadjudicatarios, expertos laborales y académicos subcontratados a socios implementadores, y consultó datos cuantitativos de documentos de proyectos y fuentes secundarias oficiales. El grupo de validadores de historias de CS por dominio estaba formado por una submuestra de encuestados, el cuerpo completo de representantes de socios implementadores, personal de ILAB y una muestra de trabajadores no afiliados a ningún sindicato u organización de trabajadores.

**Tabla 18. Fuentes de datos de la evaluación**

Fuente	Datos recopilados
Participantes del proyecto (trabajadores sindicalizados y agrícolas, representantes de empresas agrícolas, asociaciones del sector automotriz y del sector privado) y actores locales (autoridades federales y estatales, centros de conciliación, tribunales laborales e inspectores del trabajo locales)	Datos para 1) historias de cambio significativo, y 2) triangulación y clasificación de historias de cambio significativo
Trabajadores no afiliados empleados del sector exportador en seis clústeres industriales del sector automotriz (Hermosillo, Sonora; León-Silao, Guanajuato; CIVAC-Morelos, Querétaro y San Luis Potosí) y la industria textil (Puebla)	Datos sobre valores asignados a cambios significativos



Fuente	Datos recopilados
Fuentes secundarias, por ejemplo, estadísticas oficiales de la Secretaría de Economía de México <sup>3</sup> , INEGI y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS)	Datos para triangular con datos primarios sobre historias de cambio significativo
Documentos y datos de proyectos financiados por ILAB y sus sistemas de monitoreo	Datos que sirven de base a los dominios de cambio Datos para triangular con datos primarios sobre historias de cambio significativo
Página web del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) <sup>4</sup> de ILAB	Datos para triangular con datos primarios sobre historias de cambio significativo (dominios 1 y 2)
Socios implementadores y subadjudicatarios de asistencia técnica financiada por ILAB	Datos para triangular con datos primarios sobre historias de cambio significativo  Datos sobre la capacidad relacionada con las preguntas de evaluación para replicar, adaptar, mantener y ampliar las estrategias y los resultados de la cartera  Datos para validar/interpretar los hallazgos de la evaluación y cocrear lecciones y recomendaciones
UPP de ILAB	Datos sobre validación y clasificación de historias de cambio significativo; aportes a la capacidad relacionada con las preguntas de evaluación para replicar, adaptar, mantener y ampliar las estrategias y los resultados de la cartera
Expertos laborales y académicos subcontratados a socios implementadores	Datos para triangular con datos primarios sobre historias de cambio significativo  Datos sobre valores asignados a historias de cambio significativo

## REVISIÓN DOCUMENTAL

NORC recibió 758 documentos de ILAB, relacionados con los 19 proyectos incluidos en la asistencia técnica. La mayoría de ellos se recibieron a fines de marzo de 2024, incluidos los avisos de adjudicación de subvenciones, las modificaciones de subvenciones, los planes de trabajo, los planes integrales de monitoreo y evaluación (PIME), los documentos del modelo lógico y del marco de resultados, los planes de desarrollo de marca, las herramientas analíticas, los formularios de informe de datos (FID) de monitoreo —la mayoría actualizados al mes de abril de 2024— y los informes de progreso técnico (IPT). Entre abril y mayo de 2024, NORC recibió de ILAB los IPT en los que los adjudicatarios informaron el progreso realizado entre octubre de 2023 y marzo de 2024 en relación con todos los proyectos presentados a la OCFT y la OTLA en abril, excepto el proyecto SC1.

El equipo de evaluación identificó los resultados previstos en todos los proyectos para mapear los resultados previstos de la cartera en general. Después de catalogar los materiales, el equipo de evaluación priorizó el análisis de los planes integrales de monitoreo y evaluación de los proyectos y la teoría del cambio, los modelos lógicos y los documentos del marco de resultados. El análisis identificó

los resultados previstos y los organizó en una hoja de cálculo para mapearlos mediante la creación de grupos de resultados. Durante un par de semanas en mayo de 2024, el equipo de evaluación propuso y revisó internamente diferentes iteraciones de los mapas de resultados y llegó a la conclusión de que cinco dominios de cambio, vinculados a diferentes grupos, afectaron por separado y se involucraron con los asuntos temáticos de las intervenciones de la cartera. Con base en la agrupación de todos los resultados del proyecto, NORC propuso cinco dominios que sirvieron de base estructural para el diseño de la evaluación, poniendo de manifiesto el diseño de la muestra, así como la estrategia de trabajo de campo y los ejercicios de validación y clasificación de los que se nutren los resultados de la evaluación. Los dominios de cambio aprobados por ILAB son:

1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores
2. Prácticas laborales del sector privado
3. Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales
4. Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo
5. Aplicación de los derechos laborales e inspecciones de las normas laborales

En preparación para el trabajo de campo en julio de 2024, NORC consultó las modificaciones y los planes de trabajo de los proyectos, así como los últimos dos o tres IPT de cada proyecto para enmarcar los materiales de reclutamiento que se enviaron a la ola inicial de encuestados. Los nueve socios implementadores proporcionaron una muestra inicial de encuestados basada en los cinco dominios de cambio antes mencionados. Durante el reclutamiento, con el propósito de promover la familiaridad y la confianza de los encuestados, utilizamos la información de estos IPT para referirnos a las actividades con las que era probable que hubiesen interactuado los actores como parte de cada subvención.

### ENCUESTADOS DE CMS

Para abordar las preguntas de evaluación 1, 2, 3 y 6, NORC decidió utilizar principalmente el material recopilado mediante el método CMS, captado en las historias de CS. Teniendo en cuenta el enfoque centrado en la utilización que se utilizó en esta evaluación, NORC solicitó a ILAB y a sus socios implementadores que designaran una muestra inicial de encuestados para que el equipo de evaluación los entrevistara respecto de los cambios más significativos dentro de cada dominio de cambio incluido en la Tabla 17. Estas fuentes son referencias de primera mano de los UPP de la evaluación. Como se indica a continuación, NORC recopiló una lista diferente de posibles encuestados para cada dominio de cambio. La muestra inicial proporcionada por los socios implementadores incluyó a implementadores de proyectos, subadjudicatarios, participantes del proyecto: trabajadores, representantes de empresas agrícolas, asociaciones del sector automotriz y del sector privado, autoridades laborales federales y locales, e inspectores laborales federales y locales.

NORC reclutó a todos los actores de la muestra para participar en entrevistas semiestructuradas (ESE) o discusiones de grupos focales (DGF), ya sea en persona o de forma remota, según la preferencia del encuestado. Como se sugiere en las guías de ESE y DGF incluidas en el Anexo B. Guía para entrevista semiestructurada y el

Anexo C. Guía de discusión de grupo focal, los encuestados guiaron los temas de cambios significativos durante estas conversaciones. Como parte de ambas guías, los entrevistadores y moderadores preguntaron sobre todo actor adicional que tuviera conocimiento de un dominio de cambio dado y el cambio o los cambios significativos identificados durante la ESE y la DGF con la

muestra inicial. Por medio de esta estrategia de “bola de nieve”, NORC añadió encuestados a cada dominio de cambio hasta encontrar la saturación, un punto en el que cada actor adicional identificó el mismo cambio significativo cuando se le administraron los mismos instrumentos de CMS.

Los entrevistadores y moderadores organizaron las respuestas para identificar convergencias y diferencias entre los encuestados dentro de cada dominio. El resultado de esta estrategia se refleja en los resultados descritos en las historias de CMS.

#### PERSPECTIVAS DE LOS TRABAJADORES NO AFILIADOS EMPLEADOS EN EL SECTOR EXPORTADOR

En respuesta a la solicitud de ILAB de colaborar con trabajadores industriales que están fuera del alcance de su cartera actual, NORC modificó su enfoque de muestreo respecto de los TdR aprobados en julio de 2024. El equipo de evaluación creó y ejecutó un plan para recopilar las perspectivas sobre los cambios más significativos de los trabajadores industriales en seis clústeres industriales del sector automotriz (Hermosillo, Sonora; León-Silao, Guanajuato; CIVAC-Morelos, Querétaro y San Luis Potosí) y la industria textil (Puebla) que no pertenecen ni a un sindicato independiente ni a ningún otro tipo de sindicato. Estas voces han estado tradicionalmente subrepresentadas; este equipo de evaluación comparó la clasificación de los cambios significativos que informaron estos trabajadores con la de los trabajadores sindicales independientes, y otros actores relacionados con el dominio 1: “Defensa de los derechos laborales por los trabajadores”.

#### CONTENIDO DE GESTIÓN ADAPTABLE DE PROYECTOS (ACTORES DE ASISTENCIA TÉCNICA)

Las preguntas de evaluación 4, 5 y 6 incluyeron algunas consultas que no fueron captadas por la estrategia de CMS, entre ellas preguntas de aprendizaje y prospectivas. Para recopilar información que nos ayudara a abordar estas preguntas, NORC agregó sesiones de discusión con el personal de ILAB que representaron tanto a la OCFT como a la OTLA, así como a los nueve socios implementadores en México. Estos temas fueron la capacidad de replicar, adaptar y ampliar las estrategias actuales de asistencia técnica, la identificación de actores locales para cambiar las actividades actuales con el fin de alcanzar aún más las metas de la cartera de asistencia técnica, la medida en que la cartera ha establecido cimientos para la sostenibilidad de los resultados y la flexibilidad para adaptar tales estrategias.

#### HISTORIAS Y RESÚMENES DE CMS

NORC captó y documentó los cambios más significativos mencionados por los encuestados de las ESE y las DGF en historias de cambio significativo (HC). Cada historia tenía un enunciado con un resumen que incluía el cambio, sus actores principales, el lugar geográfico y el período, para consulta rápida. A fin de captar la valoración de los resultados identificados por ILAB, sus socios implementadores y otros actores de los sistemas locales, NORC utilizó un formulario de validación y clasificación (Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)) y las historias de CS. El equipo de evaluación administró el formulario, y las historias de CS relacionadas con el dominio dado, mediante una encuesta web y por teléfono a una submuestra aleatorizada de 8 a 12 encuestados por dominio para que clasificaran los resultados identificados en términos de su importancia para su propio trabajo, misión o condiciones laborales. A las personas encuestadas por teléfono que no tenían servicio de correo electrónico, el encuestador les leyó los resúmenes en voz alta dos veces. Los actores de la cartera —el personal de ILAB y sus socios implementadores en México— proporcionaron su validación y clasificación durante el Taller de Validación de la evaluación en diciembre de 2024.

En cuanto a los trabajadores no afiliados, NORC obtuvo su clasificación de las historias de CS 1d, 1e, 1f y 4d durante la segunda parte de las entrevistas estructuradas *in situ*.

#### DATOS DEL PMD DE LOS PROYECTOS DE ILAB Y FUENTES SECUNDARIAS DE DATOS CUANTITATIVOS

Después de redactar el borrador inicial de las historias de CS a partir de la recopilación de datos cualitativos primarios, el equipo realizó un examen cuidadoso de los FID de Adjudicatario correspondientes a los proyectos que contribuyeron a los CS, según los encuestados de CMS. Si bien NORC consultó los datos de monitoreo de los 19 proyectos financiados por ILAB para proporcionar un contexto más amplio de su implementación, nuestro equipo utilizó los datos de FID de Adjudicatario para incluir evidencia cuantitativa en profundidad en las historias de CS, de los siguientes proyectos de la cartera: CALLE, ENLACE, EQUAL, CdE, GEM, MAP, proyecto SC1, proyecto SC2, *Senderos*, SGLLE y *Sustentar*.

Además, el equipo de evaluación consultó estadísticas oficiales del INEGI y la Secretaría de Economía<sup>36</sup>, la STPS, incluidos los Indicadores y Estadística de la Reforma Laboral (INDERLAB)<sup>37</sup>, y la página web del MLRR de ILAB<sup>38</sup> para completar el contenido cuantitativo de las HC.

#### A.3. DISEÑO DE LA MUESTRA

Se siguieron los principios de muestreo intencional de CMS para capturar los cambios de los actores que se considera que tienen mayor conocimiento de los cinco dominios de cambio enumerados en la Tabla 17 (más arriba). Después de la primera reunión con los miembros del CAE el 14 de mayo de 2024, NORC solicitó a las nueve organizaciones implementadoras y a ILAB una muestra de participantes del proyecto, socios implementadores, autoridades, consultores externos y actores relacionados para participar en entrevistas semiestructuradas (ESE) y discusiones de grupos focales (DGF) con la finalidad de capturar los cambios más significativos que se produjeron en estos dominios. NORC diseñó una encuesta para recopilar estos contactos de manera segura y también recibió contactos personales de posibles encuestados en archivos cifrados de algunos miembros del CAE.

**Tabla 19. Composición de la muestra de CMS (contactos)**

Dominio de cambio (D)	Contactos	N por fuente		Sexo	
		ILAB / soc. imp.	Bola de nieve	Mujer	Hombre
D1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores	99	68	31	45	54
D2. Prácticas laborales del sector privado	52	42	10	19	33
D3. Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación laborales	44	32	12	21	23
D4. Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo	29	19	10	24	5
D5. Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales	46	34	12	25	21
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>195</b> (72 %)	<b>75</b> (28 %)	<b>134</b> (50 %)	<b>136</b> (50 %)

<sup>36</sup> Se puede acceder a DataMéxico desde <https://www.economia.gob.mx/datamexico/en>.

<sup>37</sup> Para acceder a los datos, visite <https://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/>.

<sup>38</sup> El acceso web está disponible en <https://www.dol.gov/agencies/ilab/our-work/trade/labor-rights-usmca-cases>.

Nota: El número de contactos no es ilustrativo de la muestra de encuestados para el trabajo de campo porque, en varios casos, un contacto condujo a más de un encuestado de ESE y participantes de DGF.

En los cinco dominios de cambio, NORC recibió 195 contactos de ILAB y sus socios implementadores y, por medio de la técnica “bola de nieve”, sumó 75 contactos a la muestra para alcanzar un total de 270 (consulte la Tabla 19). La representación fue uniforme entre mujeres y hombres encuestados.

#### A.4. MÉTODOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Como se describe en los Términos de Referencia (TdR) de la evaluación, la estrategia de CMS fue el principal impulsor para seleccionar los métodos de recopilación de datos de esta evaluación a fin de abordar las preguntas de evaluación 1, 2, 3 y 6. Con el propósito de recopilar información sobre los cambios más significativos para los encuestados de la muestra dentro de cada dominio de cambio, NORC diseñó cuatro instrumentos de recopilación de datos: una guía de entrevista semiestructurada (consulte el Anexo B. Guía para entrevista semiestructurada), una guía de discusión de grupos focales (consulte el Anexo C. Guía de discusión de grupo focal), un formulario de validación y clasificación (consulte el Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)) para captar la valoración de los resultados documentados entre los actores relevantes y un formulario de verificación (consulte el Anexo E. Guía de verificación) para realizar una verificación de terceros sobre la validez interna de cualquiera de los resultados captados en la historia de CS, por recomendación de cualquiera de los miembros del CAE. ILAB aprobó estos instrumentos como parte de los TdR en julio de 2024 y antes del Taller de Validación en octubre de 2024.

Además, NORC incluyó durante el Taller de Validación (consulte el orden del día en el Anexo F. Orden del día del Taller de Validación) discusiones colectivas para abordar las preguntas de evaluación que trataban sobre estrategias de administración adaptable, incluidos los ajustes a las estrategias actuales de la cartera y las asociaciones con actores en el país: preguntas de evaluación 4, 5 y 6. A continuación se incluye un resumen de cada ejercicio.

#### ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS (ESE)

Después de obtener una respuesta positiva de los encuestados de la muestra, los entrevistadores de NORC programaron cada cita como entrevista individual o colectiva de no más de tres encuestados. El equipo llevó a cabo estas conversaciones de entre 60 y 75 minutos en persona o de forma remota, por MS Teams. Para las ESE en persona, los entrevistadores grabaron las conversaciones con la aprobación del encuestado después de leerle el consentimiento informado; si el encuestado se negaba a que lo grabaran, el entrevistador tomaba notas. En el modo remoto, los entrevistadores enviaron a los encuestados una invitación de MS Teams por correo electrónico y enviaron el consentimiento informado por adelantado para que los encuestados reconocieran los derechos que tendrían durante la ESE y el uso de su información. En el caso de los funcionarios federales de la STPS, NORC trabajó con la Unidad de Política Laboral y Relaciones Institucionales para solicitar el acceso a los funcionarios federales del trabajo. Anexo B. Guía para entrevista semiestructurada incluye la guía que utilizaron los entrevistadores. En función del número de cambios significativos que identificó el encuestado, el entrevistador administró el instrumento más de una vez para examinar cada cambio.

### DISCUSIONES DE GRUPOS FOCALES (DGF)

Aunque menos numerosas, las DGF fueron una estrategia importante para obtener información de CMS, especialmente de equipos de actores de implementación, como inspectores del trabajo a nivel federal y estatal, y personal de tribunales. Los moderadores de NORC también pudieron obtener información de las trabajadoras agrícolas de forma remota. Los moderadores llevaron a cabo la mayoría de estas conversaciones de 75 a 90 minutos en persona y dos de ellas de forma remota, utilizando MS Teams. Para las DGF en persona, los moderadores grabaron las conversaciones con la aprobación de todos los participantes después de leer el consentimiento informado; si uno de los encuestados se negaba a ser grabado, el moderador solicitaba amablemente a este participante que abandonara la conversación. Sin embargo, si dos o más participantes se negaban, el protocolo indicaba que el moderador debía tomar notas de la manera más eficiente posible. En el modo remoto, los entrevistadores le enviaron a una persona de contacto, por lo general un operador local del Centro de Solidaridad o un líder obrero, una invitación de MS Teams por correo electrónico y enviaron el consentimiento informado por adelantado para que los encuestados reconocieran los derechos que tendrían durante la DGF y el uso de su información. En todos los casos, el consentimiento informado se leyó antes de iniciar la conversación. En ninguno de los dos modos los participantes de DGF manifestaron inquietud acerca de que los grabaran. El Anexo C. Guía de discusión de grupo focal incluye la guía de DGF; en función del número de cambios significativos que los participantes identificaron y acordaron, el moderador examinó cada cambio significativo, para lo cual le preguntó al grupo sobre los puntos temáticos relevantes.

Los moderadores programaron las conversaciones grupales con el contacto principal que proporcionaron los socios implementadores o aquellos que se obtuvieron por medio de la técnica de muestreo de “bola de nieve”. En el caso de los inspectores federales del trabajo, que dependen de la STPS, NORC trabajó con la Unidad de Política Laboral y Relaciones Institucionales para solicitar el acceso a ellos. Cuando las DGF se llevaron a cabo durante las misiones de trabajo de campo fuera de la ciudad de México, los moderadores proporcionaron refrigerios a los informantes.

### ENTREVISTAS DE LA ENCUESTA DE CMS CON TRABAJADORES NO AFILIADOS

En agosto de 2024, ILAB solicitó que el equipo de evaluación incluyera las perspectivas de trabajadores no afiliados (consulte “Perspectivas de los trabajadores no afiliados empleados en el sector exportador” más arriba) en el enfoque de CMS. Para ello, NORC contrató a un investigador experto en el campo de la política laboral y los derechos de los trabajadores en la industria automotriz asociado a El Colegio de Sonora (COLSON) para que realizara trabajos de campo en seis clústeres industriales. El equipo de evaluación adaptó y simplificó el protocolo de ESE (Anexo B. Guía para entrevista semiestructurada) y DGF (Anexo C. Guía de discusión de grupo focal) para obtener la información más significativa mediante una combinación de preguntas cerradas y abiertas que ayudaran a los encuestados a responder con menos dificultad. Por lo tanto, el ejercicio de entrevistas estructuradas se diseñó para que durara unos 45 minutos en un formato de un solo encuentro sin seguimiento. Por ejemplo, el entrevistador y el moderador proporcionaron una lista inicial precargada de posibles cambios significativos en el lugar de trabajo que se encuentran en la literatura académica sobre derechos laborales (por ejemplo, mayor estabilidad laboral, capacitación laboral, más vías de crecimiento, aumento salarial, adhesión a los protocolos de salud y seguridad en el trabajo, reuniones de trabajadores permitidas para discutir derechos laborales, MLRR, etc.). Los encuestados pudieron obtener múltiples respuestas sobre las



cuales el entrevistador indagó para recopilar información sobre el cambio significativo, las contribuciones a ese cambio, la importancia, el impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación y la sostenibilidad. El instrumento también pedía de uno a tres actores relevantes en el cambio y meses y años para determinar el período de cambio. En cuanto al protocolo de DGF (

Anexo C. Guía de discusión de grupo focal), el equipo de evaluación también simplificó la redacción para que a los encuestados les resultara más fácil entender. NORC también incluyó una lista similar de posibles cambios significativos para que el grupo de encuestados eligiera de ella; el protocolo de DGF requería aun así consenso para proceder.

Tras la obtención de cambios significativos, ya sea individual o colectivamente, el entrevistador procedió, con el mismo instrumento de ESE o DGF, a implementar una versión adaptada del formulario de clasificación (Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)) para evaluar y clasificar solo cuatro cambios significativos que el equipo de recopilación de datos ya había identificado a partir de la muestra original<sup>39</sup>:

- 1d - Desde 2022, cuatro nuevos sindicatos independientes en los sectores minero y automotriz han adoptado prácticas transparentes con respecto al uso de cuotas sindicales, y así han roto con viejas prácticas corruptas de los sindicatos, como desviar fondos sindicales a los directivos, y, por lo tanto, han mejorado las relaciones con los afiliados a sindicatos.
- 1e - Desde 2022, cuatro sindicatos independientes de San Luis Potosí, Morelos y Coahuila recibieron certificados de representatividad y dos de ellos se convirtieron en agentes exclusivos de negociación de sus contratos colectivos, que los trabajadores legitimaron ante el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral. Según la ley mexicana, todo sindicato debe legitimar su contrato colectivo para mantener la autoridad legal para representar a trabajadores ante un empleador.
- 1f - Entre mayo de 2021 y julio de 2023, tres sindicatos y una organización laboral obtuvieron reconocimiento de los empleadores y respeto por la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva en un período de uno a nueve meses, influidos por la intervención del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida del T-MEC.
- 4d - Desde 2021, más trabajadoras de un sindicato nacional y tres sindicatos independientes de Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos han ganado posiciones como delegadas en órganos de liderazgo sindical.

El propósito de recopilar estas clasificaciones de trabajadores no afiliados fue incluirlos en la clasificación general de los cambios significativos del dominio 1 y comparar su valoración con los otros actores (es decir, trabajadores sindicales independientes, socios implementadores, donantes). Los trabajadores no afiliados no tuvieron acceso a las historias completas de CS; estos borradores se distribuyeron para su validación y clasificación en noviembre de 2024, y NORC no tenía medios efectivos para rastrear a los encuestados de los clústeres industriales y realizar un seguimiento *in situ*. Sin embargo, los cambios validados son similares en esencia a los cambios significativos 1d, 1e, 1f y 4d.

<sup>39</sup> Estos cuatro cambios significativos evolucionaron a medida que el equipo de evaluación continuó el trabajo de campo y perfeccionó la definición de los cambios. Los resúmenes finales de los cambios 1d, 1e, 1f y 2d se pueden encontrar en el anexo G.

## PROCEDIMIENTOS DE VALIDACIÓN Y CLASIFICACIÓN

Después de finalizar las historias de CS, NORC tradujo estos materiales al español y generó versiones en PDF. El equipo de evaluación seleccionó al azar una submuestra de entre ocho y doce encuestados de ESE o DGF que participaron en el trabajo de campo para administrarles el formulario de validación y clasificación (consulte el Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)). NORC programó este instrumento en una encuesta web por separado para cada dominio de cambio, ya que los nombres y los resúmenes de los cambios variaban entre un dominio y otro. En noviembre de 2024, el equipo de evaluación envió la encuesta a cada encuestado por correo electrónico y el supervisor de trabajo de campo de NORC hizo un seguimiento con los encuestados por correo electrónico y por teléfono, ya sea por llamada de voz o WhatsApp. En el caso del personal del CFCRL y de los inspectores federales del trabajo, ambos dependientes de la STPS, NORC trabajó con la Unidad de Política Laboral y Relaciones Institucionales de dicha Secretaría en noviembre y diciembre de 2024 para solicitar el acceso a ellos.

En paralelo, durante el Taller de Validación de diciembre de 2024, NORC administró el formulario de validación y clasificación (Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)) en persona a tres participantes de la OCFT, cinco de la OTLA y 18 representantes de socios implementadores, a los cuales dividió por dominio.

## DEBATES MODERADOS

Como parte del Taller de Validación, NORC incorporó tiempo para conversaciones colectivas sobre las fortalezas y desafíos de las estrategias de la cartera en ese momento, así como posibles intervenciones que podrían replicarse, adaptarse o ampliarse, en salas de reuniones por dominio de cambio. En formato plenario, un facilitador del equipo de evaluación identificó los resultados a los que la asistencia técnica contribuyó colectivamente por dominio de cambio y moderó una discusión para identificar cambios de estrategias con el objeto de profundizar y mejorar el impacto en esas áreas, examinar la sostenibilidad de dichos cambios y proponer ajustes a las estrategias actuales a fin de promover condiciones para sustentar los resultados. Para obtener más información, consulte el orden del día del Taller de Validación en el Anexo F. Orden del día del Taller de Validación.

## A.5. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

NORC realizó dos ejercicios de trabajo de campo para satisfacer el diseño basado en CMS de la evaluación. La recopilación de datos comenzó con una estrategia de ESE, DGF y entrevistas estructuradas con los encuestados de la muestra para recopilar información de CMS y redactar las historias de CS. Una vez que el equipo redactó las historias de CS e incluyó la información cuantitativa, NORC validó y clasificó los cambios significativos representados en las historias con una submuestra de encuestados, socios implementadores y miembros del personal de ILAB.

### A.5.1. RECOPIACIÓN DE DATOS DE CMS

Entre julio y noviembre de 2024, el evaluador principal de NORC supervisó un equipo en el país de tres evaluadores, un experto en la materia sobre derechos laborales de la industria automotriz y un coordinador de trabajo de campo para llevar a cabo la recopilación de datos. Si bien se estimó que el período de trabajo de campo en los TdR duraría 12 semanas, los retrasos en la aprobación oficial para llevar a cabo la recopilación de datos con el personal del Gobierno federal retrasaron el calendario. NORC finalizó en 18 semanas el trabajo de campo de recopilación de información sobre CMS

mediante entrevistas y DGF, y volvió a contactar a los encuestados para solicitarles información adicional y más detallada sobre los cambios significativos identificados.

Como se muestra en la Tabla 20, este equipo interactuó con 312 encuestados en 19 estados en los cinco dominios de cambio. Los entrevistadores llevaron a cabo 192 ESE, la mayoría de ellas en formato individual, pero algunas con dos, tres o incluso cuatro encuestados. Los moderadores actuaron como tales en 13 grupos focales con 68 informantes, incluidos los siguientes tipos de encuestados: trabajadoras agrícolas y trabajadoras afiliadas a sindicatos independientes (dominio 1); miembros del comité de producción de azúcar, incluidos productores de caña de azúcar y personal de ingenios azucareros (dominio 2); personal de tribunales estatales (dominio 3); inspectores del trabajo federales y estatales (dominio 5); y trabajadores no afiliados. Como se mencionó anteriormente, el experto en la materia administró una versión corregida de la guía de entrevistas de CMS y el formulario de validación y clasificación para interactuar con 52 trabajadores no afiliados en entrevistas estructuradas de un solo encuentro de 45 a 60 minutos.

Tabla 20. Distribución de participantes en entrevistas y discusiones en grupos focales

Dominio de cambio (D)	N.º	Método			Modo		Sexo	
		ESE	DGF	Entrevista de la encuesta	Remoto	En persona	M	H
D1. Defensa de los derechos laborales de los trabajadores	82	65 (79 %)	17 (21 %)		44 (54 %)	38 (46 %)	33 (40 %)	49 (60 %)
D2. Prácticas laborales del sector privado	27	22 (81 %)	5 (19 %)		24 (89 %)	3 (11 %)	7 (26 %)	20 (74 %)
D3. Fortalecimiento y profesionalización de los nuevos sistemas de justicia y conciliación laborales	48	44 (92 %)	4 (8 %)		16 (33 %)	32 (67 %)	21 (44 %)	27 (56 %)
D4. Eliminación de la discriminación y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo	24	24 (100 %)	0 (0 %)		24 (100 %)	0 (0 %)	22 (92 %)	2 (8 %)
D5. Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación	71	37 (52 %)	34 (48 %)		31 (44 %)	40 (56 %)	30 (42 %)	41 (58 %)
D1, D4. Trabajadores no afiliados*	60	-	8 (13 %)	52 (87 %)	0 (0 %)	60 (100 %)	27 (45 %)	33 (55 %)
<b>Total Encuestados</b>	<b>312</b>	<b>192 (62 %)</b>	<b>68 (22 %)</b>	<b>52 (16 %)</b>	<b>135 (43 %)</b>	<b>177 (57 %)</b>	<b>139 (45 %)</b>	<b>173 (55 %)</b>
<b>Sesiones</b>		<b>159</b>	<b>13</b>	<b>52</b>				

Notas: (\*) Los 60 trabajadores no afiliados entrevistados en persona en el lugar de trabajo por medio de una encuesta de CMS representaron el 19 por ciento de los entrevistados.

Si bien la mayor parte de la recopilación de datos con miembros de organizaciones de trabajadores, funcionarios federales y estatales, inspectores del trabajo, empresas privadas, consultores, socios implementadores y académicos se realizó de forma remota, el trabajo de campo con los 60 trabajadores no afiliados se administró en persona. En consecuencia, la distribución general por modo indica que la mayoría de las reuniones fueron en persona.

Además del trabajo de campo remoto realizado desde la oficina central y las ESE y DGF en persona en la ciudad de México, los tres evaluadores y el experto en la materia viajaron por el país para reunirse con encuestados en los siguientes estados: Baja California, Coahuila, Chihuahua, Guanajuato, Jalisco, Morelos, Nuevo León, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Sonora, Estado de México y Veracruz. Recopilaron información cualitativa por medio de entrevistas semiestructuradas y discusiones de grupos focales, según correspondiera. ILAB autorizó todos los viajes nacionales para el trabajo de campo e internacionales para capacitación, reuniones y taller de validación de esta evaluación. El equipo de evaluación también recopiló datos cuantitativos sobre cómo los UPP clasificaron las historias de cambios significativos.

Si bien la representación de participantes mujeres es ligeramente menor que la de hombres, la proporción es desigual en los distintos dominios de cambio. Si bien las participantes mujeres constituyeron una mayor proporción de encuestados en el dominio 4, están subrepresentadas en el resto de los dominios, particularmente en los dominios 1 y 2.

La Tabla 21 proporciona un desglose detallado de los encuestados de CMS por categoría y dominio. En general, el equipo de trabajo de campo pudo interactuar con funcionarios estatales (23 por ciento), incluido personal de CCL y de tribunales, así como con inspectores del trabajo y funcionarios de las Comisiones Estatales de Derechos Humanos. Los encuestados de agencias federales, principalmente de la STPS y del CFCRL, representaron el 10 por ciento de la muestra. Los miembros de organizaciones sin fines de lucro que trabajan para promover los derechos laborales, la igualdad entre mujeres y hombres y la protección de las trabajadoras, y la aplicación de las normas laborales y de salud y seguridad en el trabajo representaron el 19 por ciento de la muestra. Los trabajadores y líderes de sindicatos independientes y organizaciones de trabajadores que respondieron a nuestro reclutamiento constituyeron el 12 por ciento de la muestra; NORC trabajó exclusivamente por medio del equipo del Centro de Solidaridad y tuvo acceso a un grupo restringido de organizaciones objetivo. En total, los representantes del sector privado grande y pequeño representaron solo el 10 por ciento de la muestra; las Cámaras de Comercio de Estados Unidos y Canadá en México registraron un interés muy limitado o nulo en participar. NORC también pudo interactuar con consultores externos que trabajan con algunos de los proyectos de la cartera, asesores de derecho laboral de trabajadores y del sector privado, así como académicos e influenciadores.

**Tabla 21. Encuestado por tipo de informante**

Categoría del encuestado	Dominio de cambio (D)					Total
	D1	D2	D3	D4	D5	
Gobierno federal (cualquier institución)	2	1	18	0	10	<b>31</b> (10 %)
Gobierno estatal (cualquier estado e institución)	4	1	23	2	43	<b>73</b> (23 %)
Sindicatos independientes / organizaciones de trabajadores	35	0	0	3	0	<b>38</b> (12 %)
Cámaras / asociaciones del sector privado	0	4	0	1	1	<b>6</b> (2 %)
Empresas del sector privado (industriales y agrícolas)	2	12	0	0	4	<b>18</b> (6 %)
Pequeños productores	0	0	0	7	0	<b>7</b> (2 %)
Organizaciones sin fines de lucro (subadjudicatarias y otras)	29	1	7	10	13	<b>60</b> (19 %)
Consultores y académicos (por ejemplo, influenciadores, abogados, académicos)	10	8	0	1	0	<b>19</b> (6 %)
Trabajadores no afiliados (D1 y D4)	60	0	0	0	0	<b>60</b> (19 %)
<b>Total</b>	<b>142</b>	<b>27</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	<b>71</b>	<b>312</b>

Nota: Es posible que los porcentajes no sumen 100 debido al redondeo.

### A.5.2. VALIDACIÓN Y CLASIFICACIÓN

Además de la validación y clasificación buscada por el personal de ILAB y los socios implementadores de los 19 proyectos de asistencia técnica asociados en diciembre de 2024 (consulte el Anexo F. Orden del día del Taller de Validación con el orden del día del Taller), NORC recopiló respuestas de validación y clasificación sobre las historias de CS de los actores involucrados en dichos cambios. De la muestra original, el equipo de evaluación seleccionó al azar a 70 participantes, agrupados por dominio de cambio, para administrar el instrumento de validación y clasificación (consulte el Anexo D. Formulario de validación y clasificación (en línea y en persona)). Entre el 15 de noviembre y el 23 de diciembre de 2024, NORC distribuyó una encuesta en línea complementada con comunicación por WhatsApp y por teléfono, para obtener la validación de los resultados indicados en las tablas 4, 7, 9, 11 y 13 (sección 3) y clasificaciones de acuerdo con la importancia de los resultados para los participantes, por dominio. Entre noviembre de 2024 y principios de enero de 2025, y después de distribuir la encuesta por correo electrónico y WhatsApp y enviar también los borradores de las historias por dominio, como referencia, NORC hizo un seguimiento con los encuestados y solicitó autorización a la STPS para recopilar comentarios de los encuestados del CFCRL y de STPS-UTD. NORC obtuvo la autorización de la persona de contacto el viernes 20 de diciembre de 2024 y entregó la encuesta a estos funcionarios, para los dominios 3 y 5, inmediatamente después de recibir la aprobación. En cuanto a las autoridades federales en particular, NORC recibió respuestas de validación del personal del CFCRL ( $n=3$ ), el Consejo de la Judicatura Federal ( $n=3$ ) y la STPS ( $n=2$ ) relacionadas con los dominios de cambio 3 y 5.

La Tabla 22 presenta los resultados del trabajo de campo de los ejercicios de validación y clasificación. En general, la falta de acceso a Internet y la poca confiabilidad de las líneas telefónicas fueron limitaciones importantes para obtener la validación de las trabajadoras encuestadas en el dominio 4. En cuanto al dominio 5, la época de celebraciones de fin de año redujo la incidencia de respuesta, a pesar de los múltiples intentos por correo electrónico y de solicitarle a la persona de contacto de NORC que les recordara a los funcionarios sobre el ejercicio de validación y clasificación.



Tabla 22. Respuesta de validación y clasificación (sin socios implementadores)

Dominio de cambio (D)	Tamaño de la submuestra	Observaciones recogidas (%)	Modo		
			Encuesta web	Teléfono	En persona
D1: Defensa de los derechos laborales por los trabajadores	14	9 (64 %)	7	2	-
D2: Prácticas laborales del sector privado	12	4 (33 %)	4	-	-
D3: Fortalecimiento de los nuevos sistemas de justicia laboral y conciliaciones	17	9 (53 %)	8	1	-
D4: Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo	11	4 (36 %)	2	2	-
D5: Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación	16	5 (31 %)	4	1	-
<b>Total (de encuestados de ESE y DGF)</b>	<b>70</b>	<b>31 (44 %)</b>	<b>25</b>	<b>6</b>	<b>-</b>
Trabajadores no afiliados (solo los cambios de CS 1d, 1e, 1f y 4d)	60	60 (100 %)	-	-	60

Como se indicó anteriormente, el experto en la materia de NORC les preguntó a 60 trabajadores no afiliados su clasificación de algunos resultados que NORC había recopilado durante el trabajo de campo de trabajadores sindicalizados a fines de agosto de 2024. En estos resultados se enfocaron las historias de CS 1d, 1e, 1f y 4d. El ejercicio de validación y clasificación fue la segunda parte del instrumento de entrevista estructurada administrado a trabajadores no afiliados en seis áreas industriales de México vinculadas a los sectores exportadores de automóviles y productos textiles de México.

## A.6. ANÁLISIS

### A.6.1 REDACCIÓN DE LAS HISTORIAS DE CMS

Después de finalizar las actividades de trabajo de campo de la primera ronda de encuestados proporcionadas por los actores de la cartera, el equipo de evaluación mapeó los cambios más significativos y evaluó las convergencias entre los encuestados dentro de cada dominio. El equipo determinó los principales cambios a seguir y aquellos que requerían algunas ESE o DGF más para determinar que suficientes encuestados los informaran, para redactar una historia sobre dichos cambios (por lo general, el equipo consideró un mínimo de cuatro o cinco observaciones independientes para determinar la saturación mínima). Los evaluadores utilizaron una plantilla analítica para estructurar sus borradores, y el equipo de evaluación de NORC, compuesto por un jefe de evaluación y un especialista en MEACC, supervisó cada historia mediante múltiples rondas de revisiones con una plataforma de SharePoint.

Una vez que se determinó cada cambio significativo y se estructuraron las secciones, un analista cuantitativo de la oficina central de NORC trabajó en coordinación con el jefe de evaluación para identificar los datos del PMD de los proyectos o fuentes secundarias de datos estadísticos para fortalecer las historias de CMS. NORC elaboró cada historia de cambio en función de los datos de varios encuestados (un paso de triangulación adicional). Cada historia de cambio se comparó con los datos del FID de los socios implementadores proporcionados por ILAB para los proyectos de asistencia técnica y los IPT de los proyectos, así como con las fuentes secundarias oficiales (por ejemplo, el Gobierno de México o USDOL/ILAB). Esto también amplió la explicación de los factores y tendencias que contribuyen a los resultados en el contexto y la perspectiva de sostenibilidad. Cada historia pasó por un cuidadoso proceso de aseguramiento de la calidad, en el cual se verificaron los hechos y la lógica causal. Debido a los aspectos complejos de la asistencia técnica y su contexto, los resultados de la evaluación no son necesariamente generalizables a todos los grupos de trabajadores, autoridades laborales, empresas exportadoras e intervenciones de derechos laborales de México. Sin embargo, el enfoque centrado en la utilización garantiza que los hallazgos sean relevantes para los UPP, y el uso de la lógica de triangulación y evaluación fortalece la credibilidad y la validez de la evidencia.

Además, dos asesores sénior participaron en el proceso de revisión de las historias de CMS; el experto en MEACC proporcionó comentarios formativos sobre una muestra de historias de todos los consultores y el asesor de evaluación laboral hizo una revisión completa de las historias de CMS para aumentar la claridad, la exactitud técnica y la pertinencia.

#### A.6.2. ABORDAJE DE LAS PREGUNTAS DE EVALUACIÓN

NORC preparó un Plan de Análisis detallado que identificaba las fuentes de información relevantes para abordar cada pregunta y subpregunta de evaluación, le señalaba al redactor las fuentes relevantes y explicaba el proceso de combinar las fuentes para la presentación de informes. En la Tabla 23 que sigue, el equipo de evaluación resume el enfoque analítico para abordar cada pregunta de evaluación (PE) y subpregunta, enumeradas en la primera columna. La segunda columna indica la fuente de información utilizada para cada respuesta. Las fuentes descritas anteriormente fueron una revisión documental, que incluye todos los documentos de proyectos, el documento proporcionado por los encuestados de ESE/DGF, los datos de monitoreo y las fuentes de datos secundarias; las historias de CS que capturan la información obtenida de las ESE, las DGF y las entrevistas de encuestas estructuradas sobre CMS con la muestra completa de encuestados; la clasificación de las historias de CS o los resúmenes de cambios, así como los criterios para la clasificación; y el contenido de administración adaptable proporcionado por los actores de la cartera. Para facilitar su análisis, las historias de CS se desglosaron en una base de datos por sección, en la cual el material de todas las historias de CS se puede revisar de forma transversal (es decir, contribuciones, descripciones de cambios, importancia, impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral, y sostenibilidad).

De acuerdo con la cuarta columna, el análisis de todas las historias de CS y la revisión documental, junto con los resultados de la clasificación de cambios significativos, proporcionaron evidencia para abordar las preguntas y subpreguntas de evaluación 1, 2, 3 y 6. Para las preguntas y subpreguntas 4, 5 y 6, el equipo de evaluación se basó principalmente en las categorías preparadas en función de los resultados identificados en las historias de CS y el contenido de administración adaptable proporcionado por los actores de la cartera. Si desea ver el análisis del contenido de administración adaptable, consulte la sección “A.6.3. Codificación y análisis cualitativo” más adelante.

Tabla 23. Preguntas de evaluación: fuentes de datos y enfoque analítico

Pregunta de evaluación	Fuentes / recopilación de datos	Encuestados	Estrategia analítica
1. ¿A qué resultados colectivos (previstos o no) han contribuido los proyectos y las interacciones de ILAB en los últimos cuatro años?	ESE y DGF de CMS, revisión documental (datos de IPT-PMD)	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Análisis de la base de datos de historias de CS (resúmenes) e información de monitoreo de proyectos.
a) ¿Qué factores tuvieron efectos positivos o negativos en el progreso hacia resultados clave y previstos/no previstos?	ESE y DGF de CMS	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Análisis de historias de CS (secciones de contribución).
b) ¿Cómo valoran los resultados ILAB, sus socios implementadores en México y otros actores del sistema local?	CMS y DGF ESE, encuestas, clasificación de historias de CS	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Clasificación de historias de CS y comentarios sobre la validación.
2. ¿Los proyectos de ILAB en México han podido abordar y contribuir colectivamente con las prioridades de derechos laborales establecidas en el Artículo 23 del T-MEC? ¿Cómo?	ESE y DGF de CMS, revisión documental (datos de IPT-PMD)	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Análisis de las descripciones de cambios en las historias de CS para vincularlas de acuerdo con las prioridades del capítulo 23 del T-MEC, trianguladas con información de monitoreo del proyecto.
3. ¿Han contribuido colectivamente los proyectos de ILAB con la implementación de la reforma de la legislación laboral/nuevas instituciones de justicia laboral y con la mejora del respeto de los derechos laborales en México? ¿Cómo?	ESE y DGF de CMS, revisión documental (datos de IPT-PMD)	Encuestados del dominio 3; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y los complementos de NORC	Análisis de descripciones de cambio en historias de CS para vincularlas de acuerdo con las prioridades de la STPS (decreto del 1 de mayo de 2019) en la Reforma Laboral, triangulado con información de monitoreo del proyecto.
a) ¿Qué estrategias o componentes del proyecto fueron los más/menos eficaces para avanzar en los dominios de cambio identificados? ¿Por qué?	ESE y DGF de CMS	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Análisis de contribuciones en historias de CS para vincularlas de acuerdo con las prioridades de la Reforma Laboral, con rúbrica para realizar un juicio evaluativo.

Pregunta de evaluación	Fuentes / recopilación de datos	Encuestados	Estrategia analítica
b) ¿Fueron efectivas las estrategias o componentes del proyecto para abordar las necesidades de las poblaciones de México que están en mayor riesgo de explotación laboral? ¿Por qué?	ESE y DGF de CMS y encuestas, revisión documental, datos secundarios	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Identificación de “grupos en riesgo” a partir de secciones de historias de CS y datos secundarios para vincularlos de acuerdo con las prioridades de la Reforma Laboral, con rúbrica para realizar un juicio evaluativo.
c) ¿Qué estrategias o intervenciones del proyecto debería ampliar o replicar ILAB? ¿Qué estrategias o intervenciones del proyecto debería reducir ILAB?	ESE y DGF de CMS	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Identificación de estrategias en la PE3a, contrastadas con el análisis de contenido del material de administración adaptable del Taller de Validación.
d) ¿Qué actores podrían ampliar o replicar estas estrategias o intervenciones con o sin el apoyo de ILAB?	ESE y DGF de CMS	Encuestados de los dominios 1-5; ILAB/CAE proporcionan la lista principal y NORC la complementa	Identificación de estrategias en la PE3a, contrastadas con el análisis de contenido del material de administración adaptable del Taller de Validación.
4. Dado el contexto político cambiante, y si se considera apropiado o necesario, ¿cómo deberían (o podrían) los proyectos de implementación existentes cambiar las estrategias de los proyectos (incluidas las actividades) para avanzar aún más en la reforma de la legislación laboral/los derechos laborales en México?	Contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.
5. Dado el contexto político cambiante, ¿qué instituciones gubernamentales y actores no gubernamentales pueden sacar más provecho de ILAB y sus adjudicatarios para mejorar la aplicación de los derechos laborales en México? ¿Cómo?	Contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.
a) Desde un enfoque de sistemas locales, ¿existen estructuras/sistemas mexicanos con los que ILAB y sus socios implementadores puedan coordinarse mejor o a los cuales puedan apoyar para avanzar en los dominios de cambio deseados?	ESE de CMS y DGF, contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Encuestados de los dominios 1-5; socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.

Pregunta de evaluación	Fuentes / recopilación de datos	Encuestados	Estrategia analítica
b) ¿Cómo pueden ILAB y sus adjudicatarios ajustar sus estrategias/intervenciones para responder mejor a las necesidades/prioridades de las poblaciones con mayor riesgo de explotación laboral?	ESE de CMS y DGF, contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Encuestados de los dominios 1-5; socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Identificación de grupos en la PE3b para clasificar el análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.
c) ¿Cuáles son las oportunidades de programación futura en México relevantes para el T-MEC?	ESE de CMS y DGF. No se ha recopilado de los actores de la asistencia técnica.	Encuestados de los dominios 1-5; socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de las historias de CMS; análisis de contenido del material de administración adaptable, si corresponde. Esta pregunta no se hizo en el Taller de Validación, por pedido de ILAB.
6. ¿Qué resultados de la cartera de asistencia técnica tienen la mayor probabilidad de ser sostenidos?	ESE de CMS, DGF, datos de IPT-PMD y fuentes secundarias	Encuestados de los dominios 1-5; socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de historias de CS (secciones de "Sostenibilidad"), datos de monitoreo de proyectos y fuentes secundarias para identificar los resultados con mejores condiciones de sostenibilidad.
a) Desde la perspectiva de los colaboradores nacionales (federales) y subnacionales (a nivel estatal y local), ¿cuáles son las estrategias clave para mantener los resultados alcanzados?	ESE de CMS, DGF, contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Encuestados de los dominios 1-5; socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.
b) ¿Cuáles son los principales factores que posibilitan y que impiden los cambios deseados dentro del panorama de los derechos laborales en México?	ESE de CMS, DGF; contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Encuestados de los dominios 1-5; socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.
c) ¿Las contribuciones de la cartera de asistencia técnica al cambio pueden recibir y adaptarse a nuevos comentarios y contextos cambiantes a lo largo del tiempo? ¿Qué inhibe o facilita esta adaptabilidad?	ESE de CMS, DGF; contenido de gestión adaptable (actores de asistencia técnica)	Socios implementadores, personal de ILAB (OCFT, ILAB, equipo de México)	Análisis de contenido de los materiales de administración adaptable del Taller de Validación. Análisis por dominio, si es posible.

### A.6.3. CODIFICACIÓN Y ANÁLISIS CUALITATIVO

Un codificador cualitativo analizó todas las transcripciones y notas tomadas durante el Taller de Validación de diciembre de 2024. NORC preparó un marco de código predeterminado basado en las preguntas de evaluación y las subpreguntas, así como en los cinco dominios de cambio, las prioridades de derechos laborales identificadas en la revisión de la literatura y los actores de los sistemas locales identificados en las historias de CS. El jefe técnico supervisó el proceso y proporcionó revisiones iterativas de los segmentos codificados. Después de cargar el marco de código en MAXQDA, el codificador realizó dos rondas de codificación en todos los materiales en función de las revisiones del supervisor. Después de finalizar el proceso de codificación, el analista extrajo los segmentos codificados de acuerdo con el Plan de Análisis.

### A.6.4. ANÁLISIS CUANTITATIVO

Como parte de la información analizada para abordar las preguntas de evaluación de este estudio, NORC incorporó estadísticas descriptivas para triangular estos datos con la evidencia de la investigación cualitativa, principalmente las narrativas de cambio significativo y la revisión documental. Además de utilizar datos cuantitativos para triangular los hallazgos de CMS en las historias, como se describe en la sección A.6.1 anterior, NORC incorporó algunas de las visualizaciones utilizadas en las historias de CS para: i) referir ejemplos específicos de contribuciones de asistencia técnica al documentar la efectividad de dichas intervenciones; ii) proporcionar un contexto exhaustivo al describir la replicabilidad y ampliar las oportunidades de replicación; y iii) documentar las afirmaciones de sostenibilidad a corto y largo plazo mediante triangulación de los datos de la experiencia del usuario en los resultados.

Además, el equipo de evaluación consultó los indicadores del FID de Adjudicatario y la información del IPT para proporcionar una descripción más completa de la cobertura geográfica y el alcance temático de algunas intervenciones de asistencia técnica. Además de los datos del PMD, estos materiales cuantitativos incluyeron datos estadísticos de la STPS de los usuarios sobre la sindicalización, la responsabilidad respecto de las cuotas sindicales, y las tasas de conciliación laboral; datos de encuestas de SGGLE y ENLACE sobre la experiencia del usuario; y datos del Censo de México 2020 sobre las características demográficas de los trabajadores agrícolas en los estados objetivo, para permitir conocer más en profundidad al trabajador agrícola (consulte la Tabla 18 para obtener más detalles).

## A.7. LIMITACIONES

Esta evaluación de CMS enfrentó tres limitaciones metodológicas principales relacionadas con la configuración de la muestra de encuestados, la validación y la clasificación, y el tiempo necesario para analizar las diversas fuentes de información. A continuación, describimos los detalles de cada una y las estrategias de mitigación que NORC administró dentro del alcance del contrato actual.

### A.7.1. MARCO DE LA MUESTRA

De acuerdo con los protocolos estándares de CMS, NORC creó un marco de muestra mediante dos fuentes de contactos, los UPP de la evaluación, representados en el CAE, y una estrategia “bola de nieve” con la cual el equipo de recopilación de datos obtuvo contactos adicionales. El acceso de NORC a la muestra de sindicatos independientes y empresas del sector privado fue limitado debido a un par



de factores. En primer lugar, el representante y el representante suplente del oficial de contratación de ILAB le solicitaron a NORC que trabajara solo por medio del Centro de Solidaridad para acercarse a los sindicatos independientes a los que el colaborador implementador consideraba que era seguro solicitarles una ESE o una DGF. Si bien NORC también se acercó a sindicatos no objetivo, los cambios significativos captados en el dominio de cambio 1 permanecieron considerablemente centrados solo en cinco sindicatos participantes.

En segundo lugar, las empresas multinacionales con sede en los EE. UU. y Canadá no mostraron interés en participar en este estudio. NORC insistió varias veces y en diferentes etapas a través de diferentes canales e invitó a líderes de la Cámara de Comercio de Estados Unidos (AMCHAM) y la Cámara de Comercio de Canadá (CANCHAM) en México. Sin embargo, solo un encuestado del Comité de Relaciones Laborales de la AMCHAM aceptó reunirse con uno de nuestros evaluadores, y otro canceló la reunión a último momento. El cronograma de recopilación de datos coincidió con el voto de la reforma laboral de México, lo cual hizo que las empresas multinacionales se contuvieran respecto de proporcionar más información sobre sus relaciones laborales. En la CANCHAM indicaron que no estaban autorizados a divulgar ninguna información de sus miembros y, a cambio, su director distribuyó una convocatoria de EIC para esta evaluación. NORC no recibió respuestas. Nuestro equipo se puso en contacto con el agregado laboral de la Embajada de Canadá, quien proporcionó a NORC el contacto de algunos de sus socios implementadores, incluidos en la muestra.

#### A.7.2. RESPUESTA DE VALIDACIÓN Y CLASIFICACIÓN

NORC incluyó intencionalmente a funcionarios federales de la STPS y del CFCRL en la muestra de validación y clasificación para interactuar con ellos en la mayor medida posible, a solicitud de ILAB. Involucrar a estos funcionarios en dichos ejercicios implicó obtener autorizaciones de ambas instituciones para administrar las encuestas Qualtrics. Transcurrió más de un mes hasta que se recibieron dichas autorizaciones de la STPS, lo cual movió el cronograma hasta fines de 2024 y coincidió con las vacaciones de fin de año. NORC envió recordatorios semanales a los encuestados y obtuvo el apoyo de los funcionarios de contacto de ambas instituciones para que también se lo recordaran. Sin embargo, la tasa de respuesta, en especial para validar los resultados del dominio de cambio 5, fue baja (consulte la Tabla 22 anterior).

#### A.7.3. ITERACIÓN Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN MEDIANTE UN ENFOQUE PARTICIPATIVO

Como un enfoque participativo, CMS implica un contacto cercano con los encuestados, lo que puede traducirse en varias puestas en contacto para pulir y aclarar los detalles de la información recopilada. En esta evaluación, NORC reasignó recursos del alcance original del trabajo para incluir una muestra de trabajadores no afiliados a sindicatos de Guanajuato, Morelos, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí y Sonora. Debido a su situación de no afiliados, los UPP no tenían información de contacto con estos trabajadores, y NORC se acercó a ellos de forma independiente, como se explica en la sección A.4. La reasignación acortó el tiempo que tenían disponible los evaluadores en el país para interactuar más con sus fuentes, lo cual aumentó la presión sobre la implementación de la recopilación de datos y el proceso de edición de las historias de CS. NORC agregó personal de su oficina central para suplementar el tiempo de los consultores, en los casos necesarios, tanto en volver a contactar a algunos encuestados para perfeccionar la consulta como en la finalización de las historias de CS.

El enfoque participativo también impone un amplio espectro de fuentes de información para el control de la calidad y el análisis. Si bien NORC utilizó todas las fuentes con rigor, para los enfoques

participativos futuros será benéfico aclarar las expectativas de extensión de los resultados y la cobertura de las fuentes en las primeras etapas de la evaluación, con el fin de asignar los recursos necesarios.

## ANEXO B. GUÍA PARA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

### Entrevista semiestructurada de CMS

#### I. INTRODUCCIÓN

[Lea el consentimiento informado]

#### II. Cambio Más Significativo

Gracias. Como se mencionó anteriormente, el propósito de esta entrevista es recopilar información de personas con conocimiento de los cambios más significativos en el área de [insertar DOMINIO DE CAMBIO] desde 2019. Me gustaría que me informara sobre los cambios observables que considere significativos en las acciones, el comportamiento, las relaciones, las actividades, las políticas o las prácticas de personas, grupos, comunidades, organizaciones o instituciones como [la suya/usted] que se han producido en el marco de la Reforma Laboral.

2. En una o dos oraciones, cuénteme sobre el cambio o los cambios más grandes o más importantes en [DOMINIO SELECCIONADO]. [ENTREVISTADOR: Recomendamos anotar e indagar sobre un máximo de tres cambios]

#### Preguntas de indagación:

- a. [ENTREVISTADOR: No solicite una descripción del rol del proyecto aquí, sino el cambio o los cambios significativos. Haga una lista de los cambios significativos e indague sobre cada cambio con las preguntas 3-16 de esta guía:]

---

---

---

3. ¿En qué persona u organización se produjo el [CAMBIO SIGNIFICATIVO]? Por favor, mencione de manera específica a la persona, el grupo, la comunidad, la organización o la institución que cambió.
4. ¿Cuál fue el cambio observable?

#### Preguntas de indagación:

- a. [ENTREVISTADOR: No pregunte solo por cambios en el conocimiento, las actitudes o la capacidad. Si el encuestado describe cambios no observables (conocimientos, habilidades, etc.), intente orientarlo hacia cambios observables en las acciones, el comportamiento, las relaciones, las actividades, las políticas o las prácticas].
5. Para entender el período en el que se produjo este cambio, le pido que me diga cuándo ocurrió. Dígame fechas específicas lo mejor que las recuerde.
6. También nos interesa saber dónde tuvo lugar exactamente este [CAMBIO SIGNIFICATIVO]. Por favor, dígame dónde ocurrió el cambio específicamente. Si el cambio se produjo en varias zonas, dígame todas las localidades, ciudades o regiones en las que se produjo.
7. En una o dos oraciones, ¿podría decirme por qué este [CAMBIO SIGNIFICATIVO] es importante?

#### Preguntas de indagación:

- a. ¿Para quién es importante este cambio? [ENTREVISTADOR: Indague sobre personas, organizaciones o comunidades que valoren este resultado]
- b. ¿Por qué lo valoran o cómo se benefician de él? [ENTREVISTADOR: Explore sus razones para valorar el resultado identificado]
8. ¿Este cambio ha afectado de la misma manera a las poblaciones vulnerables o subatendidas de México? ¿A cuáles y cómo?

Preguntas de indagación:

- a. ¿Este cambio ha afectado a alguno de estos grupos de manera diferente? ¿Cómo?
- b. [ENTREVISTADOR: Indague sobre diferentes poblaciones, como trabajadores migrantes, trabajadores indígenas, trabajadores mayores, mujeres trabajadoras, trabajadores con discapacidad, trabajadores de la comunidad LGB. Trate de obtener información lo más específica posible sobre qué grupo o grupos se han visto afectados y cómo se han visto afectados].
9. ¿Hubo algo en este cambio que fuera inesperado o que no haya cumplido con sus expectativas? [ENTREVISTADOR: Si el encuestado menciona un nuevo cambio significativo en esta pregunta, regístrelo en la pregunta 2 e investigue este cambio mediante el resto de los puntos de la entrevista, comenzando con la pregunta 3].

**III. Contribuciones al proyecto o al T-MEC**

Ahora vamos a hablar un poco sobre quiénes contribuyeron a este [CAMBIO SIGNIFICATIVO]. [ENTREVISTADOR: Aclare los roles y las acciones de los actores que contribuyeron (sujeto + verbo en modo indicativo + complemento)]

10. Por favor, describa qué actores u organizaciones han contribuido a [CAMBIO SIGNIFICATIVO].  
*Indague: primeros actores locales; actores externos, si los hubiera; proyecto(s) de ILAB a los que hizo referencia este informante.*

Preguntas de indagación:

- a. [ENTREVISTADOR: Indague sobre diferentes actores, por ejemplo, otros financiadores, agencias gubernamentales nacionales, gobiernos estatales o locales, organizaciones de la sociedad civil, sector privado, ciudadanos, etc.]
11. ¿Cómo contribuyeron estos actores u organizaciones a [CAMBIO SIGNIFICATIVO], si es que contribuyeron? [ENTREVISTADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo, en su caso, contribuyeron el proyecto de ILAB u otros agentes].
  - a. ¿Cómo afectaron o influyeron en [el proyecto, solo si el encuestado lo mencionó] las actividades, el desarrollo de capacidades, el apoyo, los procesos, los productos o los servicios del actor en el [CAMBIO SIGNIFICATIVO]?
  - b. Y entonces, ¿qué ocurrió?
  - c. Y luego, ¿qué más ocurrió? [ENTREVISTADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].

12. [ENTREVISTADOR: Si el encuestado no ha mencionado el/los proyecto(s) financiados por ILAB] ¿[nombre del proyecto o los proyectos] implementados por [implementador] contribuyó/contribuyeron en absoluto a [CAMBIO SIGNIFICATIVO]?

Pregunta de indagación:

- a. ¿Cómo afectaron o influyeron las actividades, el desarrollo de capacidades, el apoyo, los procesos, los productos o los servicios [del proyecto] en el [CAMBIO SIGNIFICATIVO]?
  - ¿Cuál fue la naturaleza de esta contribución?
  - Y entonces, ¿qué ocurrió? [ENTREVISTADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyó el proyecto de ILAB, si es que lo hizo].
  - Y luego, ¿qué más ocurrió? [ENTREVISTADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
- b. ¿La sensibilidad cultural y las estrategias de participación comunitaria del proyecto han afectado su contribución a este cambio para las poblaciones vulnerables o subatendidas? ¿Podría explicarnos cómo? ¿Podría darme un ejemplo?

#### IV. Sostenibilidad

Estamos cerca del final de esta entrevista. Muchas gracias por lo que nos ha contado hasta ahora. En esta última sección, quiero hablar sobre el futuro de estos cambios de los que acabamos de hablar.

13. ¿Cuál es la condición actual de este [CAMBIO SIGNIFICATIVO]? ¿El cambio sigue vigente, se ha afianzado, ha retrocedido?
14. ¿Están dadas las condiciones para la sostenibilidad de este [CAMBIO SIGNIFICATIVO]? ¿Qué sería necesario para que continúe en el futuro? Por favor, explique por qué piensa eso.

Preguntas de indagación:

- Por sostenibilidad, nos referimos a continuar en el futuro, incluso después de que termine la financiación de los proyectos que han contribuido (si han contribuido)
- ¿Existen diferentes condiciones que afectarían la sostenibilidad de este cambio para las poblaciones vulnerables o subatendidas? ¿Qué grupos y cómo?
- a. [Si la respuesta es que no]: ¿Qué políticas, recursos o capacidades tendría que haber para que el [CAMBIO SIGNIFICATIVO] observado continuara?

Preguntas de indagación:

[ENTREVISTADOR: Indague sobre diferentes factores, como políticas, marcos o protecciones legales, financiamiento, capacidad de personas o instituciones, etc.]

15. ¿[CAMBIO SIGNIFICATIVO] está contribuyendo a algún efecto en cadena? ¿Hay alguna evidencia de cambios más allá del [actor descrito en la descripción del cambio]?

Pregunta de indagación:

- Por “efectos en cadena”, me refiero a cambios en otras instituciones o actores más allá del [nombre del actor donde ocurrió el cambio]. En otras palabras, cambios en los actores que [proyecto(s)] no apoyaron directamente.

- ¿Qué otros actores y ámbitos de la sociedad se han visto afectados por este cambio? ¿Cómo se vieron afectados? ¿Cuáles son los cambios concretos?
16. [ENTREVISTADOR: Solo si se identificó un solo cambio significativo en la entrevista]: ¿Hay algún otro cambio importante o significativo en [DOMINIO SELECCIONADO]?
17. Para terminar, ¿podría darme los datos de contacto de otras personas que sepan de este cambio significativo y que usted crea que podrían añadir sus perspectivas a esta investigación?

## **V. Cierre**

Para terminar, permítame conocer un poco más sobre usted y su relación con [el/los proyecto(s) del Departamento del Trabajo-ILAB].

18. ¿Cuál es el rol que desempeña en su organización y cuánto tiempo ha estado cumpliéndolo?  
¿Cuál es su relación con el [PROYECTO DE USDOL-ILAB]?

Agradezco que me haya contado lo que piensa y sus puntos de vista sobre estos cambios significativos. No tengo más preguntas para hacer. Antes de cerrar la entrevista, ¿hay algo más de lo que le gustaría hablar que no hayamos mencionado en la entrevista?

**Que tenga un buen día.**



## ANEXO C. GUÍA DE DISCUSIÓN DE GRUPO FOCAL

### VI. INTRODUCCIÓN

[Entrevistador: Los evaluadores deben revisar el consentimiento informado en detalle con todos los informantes antes de la entrevista y asegurar que lo entiendan con claridad antes de obtener su consentimiento. Si el informante acepta verbalmente continuar con la conversación, el evaluador puede documentar que recibió consentimiento verbal. Y si el grupo está de acuerdo con la grabación, pida el consentimiento de cada participante de la grabación].

### VII. INICIO

Gracias. Permítanme comenzar con algunas reglas del juego. Mencionaré temas y le haré preguntas al grupo. Si bien puede que al principio diga el nombre de cada uno de ustedes para buscar su reacción, no esperen a que yo lo haga. Solo levanten la mano cuando quieran hablar; yo haré de moderador(a) para que todos tengan la oportunidad de intervenir. Las perspectivas de todos son importantes y valiosas. Si no están de acuerdo con la opinión de otra persona, expresen su desacuerdo con respeto. Esta es también una oportunidad de que aprendamos unos de otros. Si bien nosotros, como investigadores, no revelaremos las opiniones de nadie fuera de este grupo, no podemos controlar lo que diga nadie después de que la conversación haya terminado. Por eso, tengan en cuenta sobre qué cosas no les incomoda hablar en este grupo.

¿Tienen alguna pregunta? [Responda las preguntas].

1. Primero, quiero saber sobre ustedes. Por favor, díganme su primer nombre, la organización donde trabajan y cuánto tiempo han trabajado allí. Comencemos con la persona que está a mi derecha y continuemos alrededor del círculo.

### VIII. Cambio más significativo (por dominio)

Gracias. Como mencioné antes, el propósito de esta conversación es recopilar perspectivas y experiencias con los cambios más significativos que se produjeron en [DOMINIO X SELECCIONADO].

2. ¿Quién puede decirme, en una o dos oraciones, el cambio o los cambios más significativos que se produjeron en [DOMINIO X SELECCIONADO]?

#### Preguntas de indagación:

- ¿Hubo algún cambio concreto y observable en el comportamiento de los actores afectados?
- [MODERADOR: No pida aquí una descripción del rol del proyecto, sino el cambio o los cambios más significativos].
- 3. ¿Qué piensan los demás sobre estos cambios en [DOMINIO X SELECCIONADO]? ¿Están de acuerdo? ¿Alguien tiene un cambio significativo diferente para mencionar?
- 4. [MODERADOR: Haga una lista de los cambios más significativos que se produjeron en [DOMINIO X SELECCIONADO] e indague sobre cada cambio. **Asigne el tiempo disponible a los cambios que se produjeron en [DOMINIO SELECCIONADO], de acuerdo con lo que los encuestados indicaron en el punto n.º 2**: ¿En qué persona u organización se produjo el [CAMBIO SIGNIFICATIVO] o qué persona u organización tiene conocimiento de este cambio? ¿Pueden contar qué personas, grupos, comunidades, organizaciones o instituciones cambiaron?

- 
- 
- 
- 
- 
- 
5. [MODERADOR: Haga un seguimiento de los cambios más significativos mencionados en el DOMINIO X SELECCIONADO e indague sobre cada cambio]: Gracias. Para que entendamos cuándo y dónde ocurrieron estos cambios, indiquen fechas específicas en las que ocurrieron. Además, díganme lugares específicos, como vecindarios, ciudades o pueblos. En todos los casos, recuérdennos el cambio más significativo e indiquen la fecha y los lugares.
6. Gracias por compartir estos datos conmigo. Antes de hablar sobre la próxima área de cambios en [DOMINIO SELECCIONADO], ¿pueden decirme por qué estos cambios son significativos? ¿Para quiénes es importante este cambio? Por favor, recuerden los cambios que acaban de describir y díganme quiénes valoran el cambio o los cambios que identificaron; ¿por qué creen que esos actores valoran el cambio o los cambios; y cómo se benefician del cambio o los cambios? Pregunta de indagación:
- [MODERADOR: Indague sobre personas, organizaciones o comunidades que valoran este resultado y sus razones para estar interesadas en él].
7. Gracias. ¿Cree que estos cambios fueron diferentes para alguna población vulnerable o subatendida? ¿Para qué poblaciones y cómo?
- [MODERADOR: Preguntar sobre cada grupo identificado por los informantes].

## IX. Contribuciones al proyecto

[MODERADOR]: Repita esta sección (sección III) para cada cambio identificado en la sección II. Si necesita reducir la cantidad de cambios, elija los tres que a) parezcan más fáciles de observar y b) sea más claro que podrían clasificarse como resultados.

Para nosotros, es fundamental comprender las contribuciones de los actores u organizaciones a estos cambios significativos en [DOMINIO SELECCIONADO]. [MODERADOR(A): Asegúrese de obtener roles y acciones claras sobre los actores que contribuyeron (sujeto + verbo en modo indicativo + complemento)].

8. Entonces, me gustaría saber quiénes contribuyeron a los cambios más significativos en [DOMINIO SELECCIONADO]. Vayamos paso a paso. ¿Qué contribuciones tuvieron los actores locales a [CAMBIO SELECCIONADO 1]? [Si no hubo ninguna, pase a la próxima pregunta].

### Pregunta de indagación

- [MODERADOR: Indague sobre coaliciones, organizaciones locales, ciudadanos, gobiernos locales, etc.]
- Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyeron los actores locales, si es que lo hicieron].

- Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
- 9. Ahora me gustaría saber si hubo actores externos que contribuyeron a [CAMBIO SELECCIONADO 1]. ¿Qué contribuciones tuvieron estos actores a [CAMBIO SELECCIONADO 1]? [Si no las hubo, pase al siguiente cambio]

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre el proyecto [NOMBRE DEL PROYECTO, ILAB U OTRO], otros financiadores, agencias gubernamentales nacionales, otros].
- Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR(A): Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyeron otros agentes, si es que lo hicieron].
- Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
- 10. [Si el PROYECTO DE ILAB contribuyó] En su experiencia con [proyecto(s)], ¿cómo contribuyeron las actividades del proyecto a [CAMBIO SELECCIONADO 1]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre el desarrollo de capacidades, el apoyo, los procesos, los productos y los servicios que sirvieron de apoyo a (cada) cambio.]
- Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR(A): Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyó el proyecto de ILAB, si es que lo hizo].
- Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
- ¿Cómo cambiaron sus relaciones o las de su organización después de haber participado en [proyecto(s)]? ¿Usted o su organización cambiaron las actividades realizadas?
- 11. Gracias. Hablemos ahora de [CAMBIO SELECCIONADO 2]. ¿Qué contribuciones hicieron los actores locales a [CAMBIO SELECCIONADO 2]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre coaliciones, organizaciones locales, ciudadanos, gobiernos locales, etc.]
- Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyeron los actores locales, si es que lo hicieron].
- Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
- 12. Ahora me gustaría saber si hubo actores externos que contribuyeron a [CAMBIO SELECCIONADO 2]. ¿Qué contribuciones hicieron estos actores a [CAMBIO SELECCIONADO 2]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre el proyecto [NOMBRE DEL PROYECTO, ILAB U OTRO], otros financiadores, agencias gubernamentales nacionales, otros].
  - Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR(A): Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyeron otros agentes, si es que lo hicieron].
  - Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
13. [Si el PROYECTO DE ILAB contribuyó] En su experiencia con [proyecto(s)], ¿cómo contribuyeron las actividades del proyecto a [CAMBIO SELECCIONADO 2]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre el desarrollo de capacidades, el apoyo, los procesos, los productos y los servicios que sirvieron de apoyo a (cada) cambio.]
  - Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyó el proyecto de ILAB, si es que lo hizo].
  - Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
  - ¿Cómo cambiaron sus relaciones o las de su organización después de haber participado en [proyecto(s)]? ¿Usted o su organización cambiaron las actividades realizadas?
14. Gracias. Hablemos ahora de [CAMBIO SELECCIONADO 3]. ¿Qué contribuciones hicieron los actores locales a [CAMBIO SELECCIONADO 3]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre coaliciones, organizaciones locales, ciudadanos, gobiernos locales, etc.]
  - Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyeron los actores locales, si es que lo hicieron].
  - Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].
15. Ahora me gustaría saber si hubo actores externos que contribuyeron a [CAMBIO SELECCIONADO 3]. ¿Hubo contribuciones de otros actores a [CAMBIO SELECCIONADO 3]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre el proyecto [NOMBRE DEL PROYECTO, ILAB U OTRO], otros financiadores, agencias gubernamentales nacionales, otros].
- Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR(A): Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyeron otros agentes, si es que lo hicieron].

Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].

16. [Si el PROYECTO DE ILAB contribuyó] En su experiencia con [proyecto(s)], ¿cómo contribuyeron las actividades del proyecto a [CAMBIO SELECCIONADO 3]?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre el desarrollo de capacidades, el apoyo, los procesos, los productos y los servicios que sirvieron de apoyo a (cada) cambio.]
- Y luego ¿qué ocurrió? [MODERADOR: Indague sobre la cadena o mecanismo causal en el que se describe el proceso que ha seguido el cambio y cómo contribuyó el proyecto de ILAB, si es que lo hizo].
- Y luego ¿qué más ocurrió? [MODERADOR: Investigue la cadena o mecanismo causal lo más que pueda, para que la narrativa pueda llegar al tiempo y lugar actuales].

## X. Cambios sostenibles

Estamos cerca del final de esta conversación. Muchas gracias por lo que nos han comentado hasta ahora. Para terminar, quiero hablar sobre las perspectivas a futuro de estos cambios significativos de los que acabamos de hablar. También me gustaría que discutiéramos por separado cada cambio significativo que hemos discutido en [DOMINIO SELECCIONADO].

17. ¿Existen las condiciones adecuadas para mantener [CAMBIO SELECCIONADO 1] en el futuro? [Si hubo contribución de (proyecto de ILAB)]: Esto significa después de que [proyecto(s)] haya terminado. ¿Por qué creen eso? Preguntas de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre políticas, marcos o protecciones legales, comportamientos, relaciones, etc., instituidos en las organizaciones].
- ¿Están todos de acuerdo? ¿Alguien piensa distinto?
- ¿Existen estas condiciones para las poblaciones vulnerables y subatendidas? ¿Cuáles son las condiciones y para qué poblaciones?
- a. [Si la respuesta es que no]: ¿Qué políticas, recursos o capacidades se necesitarían para que [CAMBIO SELECCIONADO 1] continuara?

Pregunta de indagación:

- ¿Qué condiciones tendrían que existir para las poblaciones vulnerables y subatendidas? ¿Para qué poblaciones?
- b. [Si la respuesta es que sí]: ¿[CAMBIO SELECCIONADO 1] está contribuyendo a otros cambios más allá de las instituciones o actores sociales que tuvieron el cambio? ¿Cuáles sí y cuáles no?

Preguntas de indagación:

- [MODERADOR: Indague a otros actores más allá de la intervención directa de [proyecto(s)] y los cambios concretos en el comportamiento, la conducta, las relaciones, las actividades, las políticas o las prácticas].

18. ¿Existen las condiciones adecuadas para mantener [CAMBIO SELECCIONADO 2] en el futuro? [Si hubo contribución de (proyecto de ILAB)]: Esto significa después de que [proyecto(s)] haya terminado. ¿Por qué creen eso?

Preguntas de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre políticas, marcos o protecciones legales, comportamientos, relaciones, etc., instituidos en las organizaciones].
- ¿Están todos de acuerdo? ¿Alguien piensa distinto?
- ¿Existen estas condiciones para las poblaciones vulnerables y subatendidas? ¿Cuáles son las condiciones y para qué poblaciones?
- a. [Si la respuesta es que no]: ¿Qué políticas, recursos o capacidades se necesitarían para que [CAMBIO SELECCIONADO 2] continuara?

Pregunta de indagación:

- ¿Qué condiciones tendrían que existir para las poblaciones vulnerables y subatendidas? ¿Para qué poblaciones?
- b. [Si la respuesta es que sí]: ¿[CAMBIO SELECCIONADO 2] está contribuyendo a otros cambios más allá de las instituciones o actores sociales que tuvieron el cambio? ¿Cuáles sí y cuáles no?

Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague a otros actores más allá de la intervención directa de [proyecto(s)] y los cambios concretos en el comportamiento, la conducta, las relaciones, las actividades, las políticas o las prácticas].
19. ¿Existen las condiciones adecuadas para mantener [CAMBIO SELECCIONADO 3] en el futuro? [Si hubo contribución de (proyecto de ILAB)]: Esto significa después de que [proyecto] haya terminado. ¿Por qué creen eso?

Preguntas de indagación:

- [MODERADOR: Indague sobre políticas, marcos o protecciones legales, comportamientos, relaciones, etc., instituidos en las organizaciones].
- ¿Están todos de acuerdo? ¿Alguien piensa distinto?
- ¿Existen estas condiciones para las poblaciones vulnerables y subatendidas? ¿Cuáles son las condiciones y para qué poblaciones?
- a. [Si la respuesta es que no]: ¿Qué políticas, recursos o capacidades se necesitarían para que [CAMBIO SELECCIONADO 3] continuara?

Preguntas de indagación:

- ¿Qué condiciones tendrían que existir para las poblaciones vulnerables y subatendidas? ¿Para qué poblaciones?
- b. [Si la respuesta es que sí]: ¿[CAMBIO SELECCIONADO 3] está contribuyendo a otros cambios más allá de las instituciones o actores sociales que tuvieron el cambio? ¿Cuáles sí y cuáles no?



Pregunta de indagación:

- [MODERADOR: Indague a otros actores más allá de la intervención directa de [proyecto(s)] y los cambios concretos en el comportamiento, la conducta, las relaciones, las actividades, las políticas o las prácticas].
20. Para terminar, ¿podrían darme los datos de contacto de otras personas que sepan de este/estos cambio(s) significativo(s) y que podrían añadir sus perspectivas a esta investigación? [MODERADOR: Recopile estos datos después del cierre de la conversación].

**XI. Cierre**

Agradezco sus contribuciones a esta conversación sobre cambios significativos. Esos han sido todos los temas. Antes de terminar, ¿hay algo más que les gustaría discutir sobre estos cambios que no hayamos mencionado?

**Que tenga un buen día.**

## ANEXO D. FORMULARIO DE VALIDACIÓN Y CLASIFICACIÓN (EN LÍNEA Y EN PERSONA)

Estos pasos son útiles para hacer ejercicios de clasificación participativos. El paso 1 asegura que quienes participan en la clasificación no vean errores u omisiones evidentes en las historias que están a punto de clasificar. Si tienen información detallada que proporcionar, ofrézcase a recopilar esa información de ellos en otro momento. Las historias que no se puedan validar (y que, por lo tanto, necesiten que las verifique un tercero) deben eliminarse del proceso de clasificación.

### Etapla 1: Validación de historias de cambio para el dominio [AGREGAR N.º] [AGREGAR NOMBRE]

Instrucciones: Escriba su nombre en una nota adhesiva y colóquela en la columna correspondiente. Si no usa materiales impresos, lea cada historia de cambio y pida individualmente a cada encuestado que indique A, B o C para la historia dada.

N.º de historia y resumen de cambio	A “Estoy de acuerdo con esta historia de cambio tal como está redactada y estoy listo/a para clasificarla”.	B “Estoy dispuesto/a a proceder con la clasificación y me gustaría sugerir correcciones o elementos para agregarle a la historia en un momento posterior”.	C “Esta historia contiene errores u omisiones que deben solucionarse antes de clasificarla”.
N.º 1.			
N.º 2.			
N.º 3.			
N.º 4.			
N.º 5.			

[Vaya al próximo resumen]

### Etapla 2: Clasificación de historias de cambio del dominio [AGREGAR N.º] [AGREGAR NOMBRE]

[Facilitador]: Si es en persona, hágala de forma colaborativa. Lea los resúmenes en voz alta, pida la clasificación y las razones por las que se clasifica de esa manera.

[Persona que toma notas]: Documente las razones de la clasificación de cada historia.

[Preguntar solo si Etapa-1 = A o B]

Resumen de historia de cambio	Puntos de discusión (si = B)	Clasificación	Explicación de la clasificación
N.º 1.			
N.º 2.			
N.º 3.			
N.º 4.			
N.º 5.			

[Desplegar solo si Etapa-1 = C]

Por favor, escriba sus comentarios sobre la historia “#” en el cuadro siguiente:


## ANEXO E. GUÍA DE VERIFICACIÓN

### Instrucciones para el recopilador de datos

**Preparación para la recopilación de datos:** antes de recopilar datos del verificador, 1) prepare la historia de cambio para su revisión y 2) adapte el cuestionario a cada verificador.

**Durante la recopilación de datos:** con el uso de la historia de cambio y un cuestionario personalizado:

Paso 1: Proporcione al verificador la historia de cambio, ya sea en formato escrito u oral. Envíela junto con la encuesta si es una verificación autoasistida.

Paso 2: Haga al verificador las siguientes preguntas, ya sea en formato escrito u oral. Las preguntas abarcan 1) la historia de cambio en general, 2) la contribución al cambio y 3) las dimensiones de la importancia, la sostenibilidad y la experiencia de los grupos vulnerables con el cambio según lo descrito por los encuestados originales.

### Plantilla de cuestionario

N.º de historia de CS: \_\_\_\_

Resumen de historia de CS:

Pregunta 1: ¿En qué medida está de acuerdo con la descripción del [cambio]?

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ Parcialmente de acuerdo
- ☐ En desacuerdo

P 1A. Por favor, deje comentarios si lo desea:

Pregunta 2: ¿Qué tan de acuerdo está con la descripción de quiénes contribuyeron al/a los cambio(s) y cómo?

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ Parcialmente de acuerdo
- ☐ En desacuerdo

P 2A. Por favor, deje comentarios si lo desea:

Pregunta 3: ¿Qué tan de acuerdo está con la descripción de la experiencia de los grupos vulnerables o subrepresentados con el/los cambio(s)?

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ Parcialmente de acuerdo
- ☐ En desacuerdo

P 3A. Por favor, deje comentarios si lo desea:

Pregunta 4: ¿Qué tan de acuerdo está con la descripción de la importancia de este/ estos cambio(s)?

- ☐ Totalmente de acuerdo
- ☐ Parcialmente de acuerdo

☐ En desacuerdo

P 4A. Por favor, deje comentarios si lo desea:

Pregunta 5: ¿Qué tan de acuerdo está con la descripción de la sostenibilidad de este/estos cambio(s)?

☐ Totalmente de acuerdo

☐ Parcialmente de acuerdo

☐ En desacuerdo

P 5A. Por favor, deje comentarios si lo desea:

## ANEXO F. ORDEN DEL DÍA DEL TALLER DE VALIDACIÓN

Hora	Actividad
Día 1: 5 de diciembre de 2024	
8:00-9:00 a. m.	Desayuno
9:00-9:35 a. m.	Bienvenida, presentaciones, antecedentes, informes (dominios 1, 4 y 5) e instrucciones (ILAB/NORC) – <i>Plenaria</i>
9:35-9:45 a. m.	División en tres grupos y preparación de usuarios remotos   <i>Receso</i>
9:45-10:15 a. m.	Validación y clasificación de historias de CS – <i>Salas de reunión</i> <i>Chats de MS Teams para participantes remotos próximamente</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sala A – Dominio 5: Inspección del trabajo / Coordinación y cumplimiento de normas (<i>AIR-CALLE CAMINOS, SAI-Sustentar</i>)</li> <li>Sala B – Dominio 1: Defensa de los derechos laborales por los trabajadores (<i>proyecto SC3, PoA-MAP, VMI-Campos de Esperanza</i>)</li> <li>Sala C – Dominio 4: Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación, y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo (<i>OIT-VZF, PoA-MAP, SAI-, proyecto SC1, VMI &amp; Verité-EQUAL</i>)</li> </ul>
10:15-10:20 a. m.	Muestra de clasificaciones y criterios de actores externos – <i>Salas de reunión</i>
10:20-11:30 a. m.	Discusión de preguntas de aprendizaje por dominio – <i>Salas de reunión</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lecciones aprendidas de las historias de CS sugeridas por NORC (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas)</li> <li>Los participantes de ILAB y de los socios implementadores discuten sobre las preguntas. NORC facilita y toma notas.</li> </ul>
11:30-11:45 a. m.	Volver a estar juntos   <i>Receso</i>
11:45 a. m.-12 p. m.	Retribución de lo compartido – <i>Plenaria</i>
12:00-01:30 p. m.	Discusión de preguntas de aprendizaje (1/2) – <i>Plenario</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados a nivel de cartera de asistencia técnica</li> <li>Principales factores posibilitadores / resistencias u obstáculos para los resultados</li> <li>Estrategias para el sostenimiento de los resultados</li> </ul>

Hora	Actividad
Día 2: 6 de diciembre de 2024	
8:00-9:00 a. m.	Desayuno
9:00-9:15 a. m.	Mensaje de la OIT Instrucciones para los dominios del día 2 (NORC) – <i>Plenaria</i>
9:15-9:25 a. m.	División en dos grupos y preparación de usuarios remotos   <i>Receso</i>
9:25-10:15 a. m.	Validación y clasificación de historias de CS – <i>Salas de reunión</i> *Los participantes remotos recibirán una invitación de MS Teams. <ul style="list-style-type: none"> <li>Sala A – Dominio 2: Prácticas laborales del sector privado (AIR-Senderos, FUPAD, SAI, Verité, VMI, OCFT, OTLA, PoA)</li> <li>Sala B – Dominio 3: Fortalecimiento de los sistemas de justicia y conciliación laborales (AIR, The Ergo Group, OIT-OBSERVAR, OTLA, PoA, C-230)</li> </ul>
10:15-11:30 a. m.	Discusión de preguntas de aprendizaje por dominio – <i>Salas de reunión</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lecciones aprendidas sugeridas por NORC</li> <li>Los participantes de ILAB y de los socios implementadores discuten sobre las preguntas y hacen una lluvia de ideas.</li> </ul>
11:30-11:45 a. m.	Volver a estar juntos   <i>Receso</i>
11:45-12:00 p. m.	Contribuciones a los resultados – <i>Plenaria</i>
12:00-01:15 p. m.	Discusión de preguntas de aprendizaje (dominio) – <i>Plenaria</i>
01:15-01:30 p. m.	Conclusiones y reflexiones a nivel de cartera de asistencia técnica



## ANEXO G. HISTORIAS DE CAMBIOS SIGNIFICATIVOS

En esta sección, NORC incluye las 11 historias de cambio (CS) más significativas que los encuestados de validación de esta evaluación clasificaron en los primeros puestos en cada dominio de cambio, de acuerdo con su importancia para ellos. Al leerlos, tenga en cuenta que cada CS es independiente y que las leyendas de la tabla y la figura no siguen la secuencia de numeración general del informe.

**Tabla 24. Cambios significativos identificados**

N.º	Declaración de cambio	Proyectos colaboradores
1a*	En 2022 y 2023, niños y adolescentes dejaron de trabajar o disminuyeron la cantidad de tiempo que trabajan en los campos de caña de azúcar y las plantaciones de café de los estados de Veracruz y Oaxaca.	CDE
1b*	Entre 2020 y 2023, los trabajadores de cinco empresas de Frontera (Coahuila), la ciudad de San Luis Potosí y Cuautla (Morelos) crearon sindicatos independientes y eligieron democráticamente a sus representantes sindicales.	Proyecto SC2; MAP
1c	En 2023, los trabajadores agrícolas de Oaxaca y Veracruz comenzaron a exigir a sus empleadores que adoptaran medidas de salud y seguridad laborales, como el acceso a botiquines de primeros auxilios, descansos e hidratación.	CDE
1d	Desde 2022, cuatro nuevos sindicatos independientes en los sectores minero y automotriz han adoptado prácticas transparentes con respecto al uso de cuotas sindicales, y así han roto con viejas prácticas corruptas de los sindicatos, como desviar fondos sindicales a los directivos, y por lo tanto, han mejorado las relaciones con los afiliados a sindicatos.	Proyecto SC2
1e	Desde 2022, cuatro sindicatos independientes de San Luis Potosí, Morelos y Coahuila recibieron certificados de representatividad y dos de ellos se convirtieron en agentes exclusivos de negociación de sus contratos colectivos, que los trabajadores legitimaron ante el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral. Según la ley mexicana, todo sindicato debe legitimar su contrato colectivo para mantener la autoridad legal para representar a trabajadores ante un empleador.	Proyecto SC2; proyecto SC3; MAP
1f	Entre mayo de 2021 y julio de 2023, tres sindicatos y una organización laboral obtuvieron reconocimiento de los empleadores y respeto por la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva en un período de uno a nueve meses, influidos por la intervención del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida del T-MEC.	Personal de ILAB que administra el MLRR
2a*	En 2024, un ingenio azucarero de la zona central de Veracruz creó una unidad de responsabilidad social corporativa que ha puesto en práctica procedimientos para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña.	CDE
2b	En 2023 y 2024, los ingenios azucareros de Oaxaca, Veracruz, Jalisco y Nayarit invirtieron en mejorar las medidas de seguridad y salud en el trabajo, lo cual redujo los accidentes laborales.	CdE; Senderos
2c*	En 2023, una empresa automotriz en San Luis Potosí creó y comenzó a implementar un programa a largo plazo para apoyar la prevención de la violencia contra las mujeres.	Mexico Auto Employers
2d	Desde 2019, y con mayor intensidad desde 2023, decenas de grandes empresas ubicadas principalmente en estados del centro y norte que exportan productos a Estados Unidos y Canadá han modificado sus relaciones con los sindicatos para cumplir con la Reforma Laboral de 2019 según lo especificado por el T-MEC.	Personal de ILAB que administra el MLRR
3a*	En 2023, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral puso en marcha el Repositorio de Información del Registro Laboral (RIRL), un	SGLLE

N.º	Declaración de cambio	Proyectos colaboradores
	repositorio de documentos laborales digitales disponibles para el público.	
3b*	De octubre de 2022 a julio de 2024, el Centro de Conciliación Laboral de Nuevo León concilió el 81 % de sus casos por medio de las plataformas SINACOL y SIGNO.	ENLACE
3c	Desde 2020, los tribunales laborales del Estado de México han resuelto la mayoría (52 %) de sus casos jurisdiccionales en un promedio de siete meses o menos en lugar de en uno o más años.	TECLAB
3d	Desde octubre de 2022 hasta septiembre de 2024, el Centro de Conciliación Laboral (CCL) de Chihuahua, mediante su proceso de conciliación, ha resuelto el 88 % de los casos laborales en 45 días o menos.	ENLACE
4a	En 2023 y 2024, las mujeres de las comunidades de Oaxaca y Veracruz iniciaron empresas o las ampliaron, y así aumentaron los ingresos de su hogar.	EQUAL
4b	En 2023 y 2024, las mujeres productoras de café en las comunidades de Oaxaca y Veracruz ampliaron su participación en el proceso de producción de café.	EQUAL
4c*	En 2024, las trabajadoras de una empresa maquiladora de Nazareno, Durango, eligieron una liga sindical para representarlas como sindicato independiente, y renegociaron con éxito su convenio colectivo y obtuvieron mejores beneficios para las trabajadoras.	MAP
4d*	Desde 2021, más trabajadoras de un sindicato nacional y tres sindicatos independientes de Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos han ganado posiciones como delegadas en órganos de liderazgo sindical.	Proyecto SC1; VZF de la OIT
5a*	De 2019 a 2024, la Inspección Federal de la Secretaría del Trabajo aumentó su colaboración con la Dirección General de Estadísticas para promover la eficiencia de las visitas de inspección por medio del desarrollo tecnológico (herramientas de IA).	CALLE
5b	Desde 2023, los inspectores laborales de Querétaro han hecho que sus inspecciones de los lugares de trabajo sean más eficientes y colaborativas, lo cual ha mejorado las relaciones con los empleadores.	CAMINOS
5c*	Desde 2022, las autoridades de inspección laboral de Baja California no han monitoreado las condiciones laborales en las instalaciones agrícolas del Valle de San Quintín. Extrabajadores y líderes comunitarios denunciaron que dos empresas agrícolas exportadoras de las cadenas de tomate y bayas violaron las normas de SST en una región donde persiste el trabajo infantil agrícola, y la mayoría de los trabajadores agrícolas ignoran los derechos consagrados en la reforma laboral de 2019.	CAMINOS, Sustentar, UCJ

### HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 1A: REDUCCIÓN DEL TRABAJO INFANTIL

Dominio 1: Defensa de los derechos laborales por los trabajadores

Lugar(es): Oaxaca y Veracruz, México

**De 2022 a 2024, niños y adolescentes dejaron de trabajar o disminuyeron la cantidad de tiempo que trabajan en campos de caña de azúcar y plantaciones de café objetivo de los estados de Veracruz y Oaxaca.**

### Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

**Diversos factores, como el proyecto *Campos de Esperanza* de Visión Mundial Internacional (VMI)<sup>40</sup>, el aumento del monitoreo por parte de los ingenios azucareros, la supervisión más estricta de los productores de café y los cambios en los valores de la comunidad han influido en las tendencias decrecientes del trabajo infantil en los últimos años.**

Especialmente durante las temporadas de cosecha, muchos niños de las comunidades rurales de Oaxaca y Veracruz dejan de ir a la escuela para acompañar a sus padres a los campos de caña de azúcar y las plantaciones de café. Eso hace que dejen de asistir a clases, se retrasen en sus tareas escolares y, por último, abandonen la escuela para trabajar. Estos niños y sus familias intercambian las perspectivas de empleo a largo plazo que puede ofrecer la educación por ganancias económicas a corto plazo.

Según trabajadores agrícolas objetivo de Oaxaca y Veracruz, el trabajo infantil es visto como una práctica tradicional en las comunidades. Los padres están motivados por la costumbre de llevar a sus hijos al trabajo. Los padres y miembros de la comunidad quieren enseñarles a sus hijos actividades productivas que sus familias han llevado a cabo durante décadas. Estas actividades productivas son vistas como una forma de que no “vayan por el mal camino” o de que alguien los supervise, ya que, si no acompañaran a sus padres al campo, pasarían una gran cantidad de tiempo solos en casa. Además, algunos padres están motivados por la necesidad económica de llevar a sus hijos para que puedan trabajar y obtener ingresos para su familia.

Sin embargo, según estos trabajadores agrícolas, la exposición a diferentes ideas y estilos de vida por la migración nacional ha influido en la mentalidad de los miembros de las comunidades agrícolas objetivo con respecto a llevar a los niños al trabajo. Como consecuencia, cada vez más miembros de la comunidad han empezado a valorar la educación infantil por sobre el trabajo, ya que los jóvenes tienen más acceso a oportunidades de trabajo diversas si alcanzan ciertos niveles de escolarización (es decir, un diploma de escuela secundaria).

Debido a que VMI ha estado trabajando en los sectores de la caña de azúcar y el café en Oaxaca y Veracruz durante al menos una década, ha adquirido experiencia de campo, lo que sirvió como punto de acceso a las comunidades objetivo. VMI, a través del proyecto *Campos de Esperanza* (CdE), implementó diferentes intervenciones en comunidades de los estados de Oaxaca y Veracruz, incluida la sensibilización comunitaria sobre los peligros del trabajo infantil, la creación de comités de bienestar infantil, la apertura de bibliotecas comunitarias y la implementación de actividades educativas para niños y adolescentes en comunidades objetivo.

Al inicio del proyecto CdE, integrantes de comunidades rurales de cultivo de café o caña de azúcar de Oaxaca y Veracruz rechazaron la idea de prohibir el trabajo infantil por completo, porque lo consideraban una idea ajena traída por una organización que desconocía las dinámicas de la comunidad. Sin embargo, mediante actividades de sensibilización, el proyecto CdE se ganó gradualmente la confianza de la gente y respondió a las preocupaciones de los padres. Por ejemplo, el personal del proyecto les explicó a los padres durante los eventos de sensibilización que aún podían enseñar a sus hijos el valor de trabajar en el campo, pero que solo debería ser por períodos cortos y no debería interferir con la escolarización de los niños.

---

<sup>40</sup> Entre 2017 y 2024, Visión Mundial Internacional implementó el proyecto Campos de Esperanza, enfocado en prevenir y reducir el trabajo infantil en los estados de Oaxaca y Veracruz, particularmente en los sectores de la caña de azúcar y el café. Para conocer más información sobre el proyecto, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/campos-de-esperanza-fields-hope>.

El proyecto CdE llevó a cabo actividades de sensibilización sobre el trabajo infantil en todas las comunidades objetivo; creó comités de bienestar infantil formados por integrantes de la comunidad que recibieron capacitación sobre cómo sensibilizar a los padres sobre el trabajo infantil; y realizó talleres sobre diferentes temas, incluida la promoción de servicios de salud para niños y adolescentes, y la prevención del alcoholismo y la drogadicción. Al mismo tiempo, el proyecto organizó actividades gratuitas de lectura y aprendizaje en bibliotecas comunitarias moderadas por miembros de los comités de bienestar infantil con el objetivo de evitar que los niños abandonen la escuela. Un factor importante para el éxito fue que el proyecto CdE trabajó directamente en las escuelas y con las familias. Esta relación directa entre el personal del proyecto y los residentes de la comunidad ayudó a VMI a comprender mejor las normas y prácticas de la comunidad, y a fomentar la confianza entre las familias de que el personal del proyecto entendía el contexto y las realidades de la comunidad.

Además, el proyecto CdE trabajó con las ingenios azucareros y los productores de café para sensibilizarlos sobre el tema del trabajo infantil e implementar medidas preventivas, como solicitar formalmente a los trabajadores que no llevaran a los niños pequeños a trabajar en las plantaciones de café y monitorear continuamente la presencia de niños en el caso de las ingenios azucareros.

### Descripción del cambio

Entre 2022 y 2023, en comparación con el período anterior a 2017, los integrantes de la comunidad informaron que el trabajo infantil se redujo en los campos de caña de azúcar y las plantaciones de café en 24 comunidades objetivo de Oaxaca y Veracruz. Además, la asistencia escolar mejoró porque menos niños dejaron de ir a clases para trabajar. Los datos de monitoreo recopilados por el proyecto CdE indican que se produjo una reducción en el porcentaje de hogares que tienen al menos un niño involucrado en trabajo infantil, del 43.6 por ciento en 2020 al 15 por ciento en 2024, y una disminución en el porcentaje de niños beneficiarios involucrados en el trabajo infantil, del 64 por ciento en 2019 al 6.6 por ciento en 2024. Sin embargo, los denominadores de estas estimaciones cambian en cada ciclo semestral, lo que impide que las partes interesadas identifiquen el cambio dentro de los mismos hogares y niños a lo largo del tiempo.

### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) de México, los trabajadores de la caña de azúcar y el café obtienen ingresos por debajo del promedio en sus estados. En Oaxaca, donde el salario medio mensual en el segundo trimestre de 2024 fue de 4,200 pesos (USD 206), los trabajadores del café y el cacao ganaron casi una cuarta parte de esa cantidad (USD 54.20) y los cortadores de caña de azúcar y otros trabajadores agrícolas<sup>41</sup> ganaron USD 125 en promedio. En Veracruz, el salario medio mensual fue de 5,870 pesos (USD 286) en el mismo período, y mientras que los trabajadores del café ganaron USD 51 mensuales, los trabajadores de la caña de azúcar y otros trabajadores agrícolas ganaron USD 247 en promedio.<sup>42</sup> Por lo tanto, la disminución en la cantidad de niños que trabajan en los campos de caña de azúcar y las plantaciones de café afecta principalmente a las familias de ingresos más bajos, ya que son las que necesitan llevar a sus hijos a los campos para aumentar los ingresos del hogar. El trabajo infantil tiene un impacto especialmente negativo en los niños. Trabajar en las plantaciones de caña de azúcar y café conlleva muchos riesgos

<sup>41</sup> INEGI (2023). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE): Clasificaciones. Disponible en [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/clasificaciones\\_enoe\\_123.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/clasificaciones_enoe_123.pdf). De acuerdo con la clasificación realizada por la ENOE, los trabajadores de la caña de azúcar están clasificados como trabajadores en la categoría “otros trabajadores agrícolas”, que excluye maíz, frijol, verduras, café, cacao, tabaco y flores.

<sup>42</sup> Secretaría de Economía de México (2024). DataMéxico. Disponible en <https://www.economia.gob.mx/datamexico/>

debido a las herramientas y los materiales que se utilizan y a las condiciones climáticas. Por supuesto que los niños no se exponen a estos riesgos si no trabajan en las plantaciones. Asimismo, los niños pueden dedicarse a sus estudios si no tienen que acompañar a sus padres a las plantaciones de caña de azúcar y café para trabajar. El hecho de que puedan ir a la escuela los ayuda a no retrasarse en sus clases y, al mismo tiempo, los motiva a continuar sus estudios y no abandonar la escuela.

### Importancia

Esta disminución en la cantidad de niños que trabajan en campos de caña de azúcar y plantaciones de café en 24 comunidades objetivo de Oaxaca y Veracruz es en particular importante para los hijos de los trabajadores de la caña de azúcar y el café en las comunidades, ya que ahora pasan más tiempo en la escuela, lo que tiene el potencial de ayudarlos a tener mejores oportunidades de trabajo en el futuro. En general, la evidencia de varios países de la OCDE muestra que pasar más tiempo en la escuela y alcanzar niveles educativos más altos está asociado con tener mayores ingresos.<sup>43</sup>

### Sostenibilidad

El monitoreo continuo por parte de los ingenios azucareros que se involucraron con CdE desincentiva a los padres a llevar a los niños a los campos de caña de azúcar a trabajar. En las plantaciones de café, los empleadores ahora solicitan que sus trabajadores no lleven a sus hijos, y monitorean a los trabajadores para asegurarse de que no haya niños trabajando en las plantaciones. Sin embargo, la disminución del trabajo infantil en las plantaciones de café y caña de azúcar es sostenible solo mientras las empresas inspeccionen y monitoreen. Si las empresas no inspeccionan y monitorean, es probable que el trabajo infantil aumente en estos sectores en épocas de mucha demanda o necesidad.

Algunos miembros de la comunidad están motivados para continuar implementando las actividades iniciadas por los comités de bienestar infantil y las actividades educativas de la biblioteca comunitaria. Cuando las actividades de VMI se detengan, es probable que ciertos miembros de la comunidad las continúen, a menudo voluntariamente y con sus propios recursos. Sin embargo, a algunos miembros de la comunidad les preocupa que esto sea difícil de seguir implementando para las comunidades sin la ayuda de VMI y el apoyo que proporciona, como los materiales educativos. Sin el apoyo y los materiales de VMI, es posible que no haya tanto incentivo o motivación para que los niños continúen asistiendo a las actividades, lo que consideran clave para motivarlos a seguir yendo a la escuela y no integrarse en el mercado laboral.

Según trabajadores e integrantes de la comunidad, la percepción de que el trabajo infantil expone a los niños a grandes riesgos se ha arraigado en sus comunidades. A medida que esa idea se difunde, los padres sienten la presión social por parte de los empleadores, colegas y vecinos de evitar que sus hijos trabajen, lo que refuerza la importancia de proteger a sus hijos de los peligros asociados con el trabajo infantil. Estas presiones sociales deberían ayudar a garantizar la sostenibilidad.

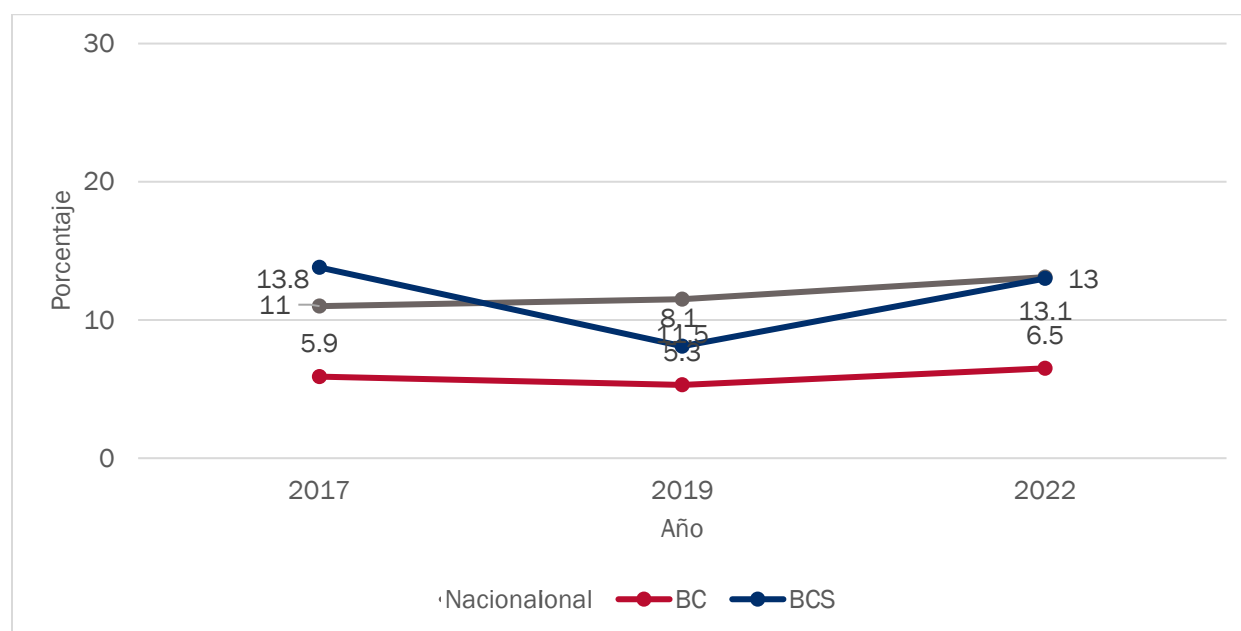
En cualquier caso, toda actividad continua se implementaría en un contexto más amplio de tendencias regionales difíciles. Como muestra la figura 1 a continuación, las tasas de trabajo infantil han aumentado en los últimos años en Veracruz y han aumentado y luego disminuido en Oaxaca, mientras que permanecen relativamente estables a nivel nacional. Según datos de la Encuesta Nacional de Trabajo Infantil (ENTI), el 16 por ciento de los niños de Oaxaca se dedicaban al trabajo infantil en

---

<sup>43</sup> OCDE (2024). Panorama de la educación 2024. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Disponible en [https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2024\\_c00cad36-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2024_c00cad36-en.html).

2017, cifra que aumentó a 21.5 por ciento en 2019, antes de caer ligeramente a 18.5 por ciento en 2022. En Veracruz, el 7.4 por ciento de los niños se dedicaban al trabajo infantil en 2017, cifra que aumentó a 13.1 por ciento en 2019 y a 16.3 por ciento en 2022. El impacto del COVID-19 también contribuyó a este complejo panorama; como lo indica la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los hogares de bajos ingresos tenían más probabilidades de depender del trabajo infantil cuando un integrante adulto perdía el trabajo y cuando los niños no asistían a la escuela, debido al impacto económico y al cierre de escuelas que se derivaron de las medidas de distanciamiento social impuestas por las autoridades. Los datos de la Encuesta para la Medición del Impacto COVID-19 en la Educación (ECOVIED-ED) del INEGI<sup>44</sup> indican que alrededor del 1.1 por ciento —o 146,100 alumnos— no completaron el año escolar a nivel de escuela primaria en 2019-2020. De todos los alumnos que no terminaron el año escolar 2019-2020, el 22.4 por ciento informó que se debió a la pérdida de trabajo por parte de alguien en sus hogares, y el 6.7 por ciento porque el niño o adolescente tuvo que trabajar. Estas tendencias sugieren que los enfoques de asistencia técnica similares al del CdE financiado por ILAB siguen siendo relevantes en ambos estados, y su posible réplica en otras comunidades agrícolas por igual puede contribuir a reducir aún más las tasas de trabajo infantil.

**Figure 11. Tasa de trabajo infantil (nacional, Oaxaca y Veracruz)**



Fuente: INEGI-ENTI 2017-2022

#### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Alejandra Martínez

Editores: Hannah LaPalombara, Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 31 de julio de 2024

<sup>44</sup> Entre el 23 de noviembre y el 18 de diciembre de 2020, la ECOVID-ED recopiló datos de 5,472 hogares, que abarcaron a 11,080 personas de entre 3 y 29 años, las cuales representan estadísticamente a 54.3 millones de personas. Hay un resumen de los resultados disponible en [https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/ecovied/2020/doc/ecovid\\_ed\\_2020\\_presentacion\\_resultados.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/investigacion/ecovied/2020/doc/ecovid_ed_2020_presentacion_resultados.pdf)



## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 1B: ELECCIÓN Y REGISTRO DE SINDICATOS DEMOCRÁTICOS

### Dominio 1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores

Lugar(es): Ciudad de San Luis Potosí, San Luis Potosí; Cuautla, Morelos; Frontera, Coahuila

**Entre 2020 y 2023, los trabajadores de cinco empresas de Frontera (Coahuila), la ciudad de San Luis Potosí y Cuautla (Morelos) crearon sindicatos independientes y eligieron democráticamente a sus representantes sindicales.**

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

**Las violaciones de los derechos laborales, los esfuerzos iniciales de los trabajadores para organizar la acción colectiva, el fortalecimiento del liderazgo de las organizaciones de trabajadores independientes, la orientación y el apoyo del Centro de Solidaridad, la negociación colectiva de los trabajadores y la información sobre los derechos laborales difundida por los creadores de contenido en las redes sociales y Partners of the Americas (PoA) contribuyeron a la creación de sindicatos independientes en empresas de varios estados.**

Antes de 2018, los trabajadores de cinco empresas ubicadas en Frontera (Coahuila), la ciudad de San Luis Potosí y Cuautla (Morelos) estaban representados por una confederación laboral multisectorial tradicional controlada por los empleadores. Esta organización proporciona cobertura sindical en todo el país. Debido a que, a menudo, la confederación no está presente físicamente en los lugares de trabajo, como en los casos de las cinco empresas mencionadas más arriba, muchas veces los trabajadores no saben quién los representó. Esta organización laboral en particular tiene la reputación de representar los intereses de los trabajadores de manera inadecuada y se sabe que ha negociado contratos con empleadores sin conocimiento del trabajador, utilizado las cuotas sindicales para beneficio personal de los líderes sindicales e intimidado a trabajadores que se opusieron al sindicato, por medio de amenazas de tomar represalias graves. Durante varias décadas, el comportamiento de esta confederación laboral multisectorial respondió a un marco legal y normativo que no brindaba apoyo a los grupos laborales que abogaban por una democracia sindical genuina y los derechos de negociación colectiva. Varios empleadores fueron cómplices de mantener este marco porque era una herramienta que permitía evitar la negociación colectiva genuina, lo que condujo a que bajaran los salarios y a que las empresas lograran evitar huelgas.

Con el tiempo, algunos trabajadores de estas empresas se impacientaron con los bajos salarios que no han seguido el ritmo de la inflación y con la falta de representación de los trabajadores en los sindicatos. En respuesta, los trabajadores iniciaron el proceso de establecimiento de sindicatos independientes en 2016.

En el marco creado por la histórica Reforma Laboral promulgada en 2019, los asesores del proyecto “Construyendo un Movimiento Laboral Independiente y Democrático para Proteger los Derechos de los Trabajadores en México” del Centro de Solidaridad <sup>45</sup> se pusieron en contacto con estas organizaciones emergentes y comenzaron a interactuar con ellas en relación con las protecciones recientemente establecidas para la libertad de asociación y la negociación colectiva en la reforma

<sup>45</sup> Desde 2022, el Centro de Solidaridad ha implementado el proyecto financiado por ILAB “Construyendo un Movimiento Laboral Independiente y Democrático para Proteger los Derechos de los Trabajadores en México” con el fin de fortalecer la capacidad de los sindicatos de organizarse mediante la legitimación de los convenios colectivos de trabajo, el apoyo a las elecciones internas de liderazgo, la formación de asociaciones y el suministro a los sindicatos independientes de apoyo legal y capacitación para abogados. Hay más información disponible sobre el proyecto en <https://www.dol.gov/agencies/ilab/building-independent-democratic-labor-movement-protect-worker-rights-mexico>.

laboral de 2019. El Centro de Solidaridad les brindó apoyo a estos sindicatos en la forma de asesoramiento, capacitación sobre negociación colectiva y representación sindical y libertad de asociación. Ello incluyó proporcionar apoyo financiero para que los líderes de las organizaciones de trabajadores viajaran a la ciudad de México para asistir a otras capacitaciones o negociaciones con los empleadores. Estas actividades les permitieron a los líderes de las organizaciones de trabajadores conocer sus derechos laborales y cómo ejercerlos, específicamente en el contexto de la gobernanza sindical democrática. Algunos ejemplos de esto son la votación libre, inclusiva y secreta para aprobar los CCT y la transparencia en el uso de las cuotas de afiliación sindical de los trabajadores.

Las redes sociales también han sido un factor importante que ha contribuido al desarrollo de sindicatos independientes y elegidos democráticamente. Para el Proyecto de Sensibilización de México (*Mexico Awareness Raising Project*, MAP)<sup>46</sup>, Partners of the Americas y sus subadjudicatarios trabajaron con expertos en pedagogía, otros proyectos de reforma laboral financiados por ILAB y una empresa de medios de comunicación en una campaña en medios de comunicación masiva con experiencia en el desarrollo de campañas de la sociedad civil o de medios de comunicación basados en los derechos. La campaña del MAP interactuó con creadores de contenido de redes sociales —para X, Instagram y TikTok—, les brindó orientación sobre mensajes y los alentó a publicar información sobre los derechos laborales y a compartir esta información con sindicatos y organizaciones de trabajadores. La campaña de redes sociales del MAP fue fundamental para desarrollar y difundir información sobre derechos y abusos laborales, y sirvió también de recurso para los trabajadores, principalmente en el contexto de la reforma laboral de 2019.

Varios creadores de contenido para redes sociales y comunicadores de radio que transmiten para los trabajadores centraron sus mensajes de comunicación en educar a los trabajadores sobre el salario mínimo, la cantidad máxima de horas de trabajo y las horas extras. También informaron a los trabajadores sobre el acceso al Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) y la línea directa del T-MEC. En algunos casos, hubo trabajadores que se pusieron en contacto con organizaciones de la sociedad civil que atendieron sus consultas y les brindaron apoyo legal para remediar presuntas violaciones de derechos laborales. Otros trabajadores recibieron orientación sobre cómo comunicarse con un centro local de conciliación laboral (CCL).

Los empleadores también han utilizado estas plataformas, y uno de ellos, después de consultar sobre el pago retroactivo del salario mínimo, terminó trabajando con una organización recomendada por un creador de contenido con el fin de formular reglas internas para el pago de horas extras y un protocolo para proteger a los trabajadores del acoso basado en el sexo. Los creadores de contenido también informaron que la exposición constante a contenido sobre derechos laborales ha aumentado el número de usuarios trabajadores que asisten a los seminarios web del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) sobre registro sindical, que cuentan con el apoyo de PoA. En el caso del sindicato de la empresa A, los mensajes difundidos que sugieren las ventajas de afiliarse a un sindicato alternativo, como aumentos salariales, mayor tiempo libre remunerado, protección contra despidos y democracia sindical, contribuyeron a una exitosa campaña sindical que culminó con la elección de un nuevo sindicato, como se indica en la próxima sección.

---

<sup>46</sup> Desde 2021, Partners of the Americas implementó el Proyecto de Sensibilización de México (MAP) en México para que los trabajadores, empleadores y líderes sindicales entendieran mejor cómo utilizar los nuevos sistemas laborales de México para proteger los derechos laborales y abordar las disputas laborales de manera eficaz. Mediante la implementación de estos resultados estratégicos, los socios y sus instituciones colaboradoras proporcionaron a los trabajadores mexicanos información sobre sus nuevas protecciones legales para que puedan promover sus derechos en el lugar de trabajo. Para obtener más detalles sobre el MAP, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/mexico-awareness-raising>.

### Descripción del cambio

Entre 2020 y 2024, los trabajadores establecieron sindicatos independientes en una empresa minera, un proveedor automotriz, una empresa multinacional multisectorial y dos empresas del hule.<sup>47</sup> Los trabajadores eligieron a sus representantes sindicales mediante un proceso de votación personal, libre, directa y anónima. La forma democrática en que se eligió a los representantes sindicales representa un cambio significativo. Por ejemplo, los representantes sindicales del sindicato anterior favorable al empleador fueron nombrados por el sindicato y recibieron la aprobación de los empleadores en lugar de ser elegidos democráticamente por los trabajadores.<sup>48</sup>

### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

La capacitación y la difusión de información han ayudado a crear conciencia sobre problemas que afectan a las mujeres, como la igualdad salarial. En el contexto del nuevo sindicato, las mujeres y los hombres tienen la misma oportunidad de participar: hay mujeres que actúan como delegadas sindicales en al menos tres de los sindicatos.

### Importancia

El establecimiento de sindicatos independientes con representantes elegidos en forma democrática sirve de precedente y ejemplo del alejamiento respecto de los sindicatos de empleadores, que históricamente han abogado más por los beneficios del empleador que por los derechos de los trabajadores. Estos sindicatos democráticos buscan representar de manera más eficaz a los trabajadores y aliviar los temores a represalias y otras amenazas por parte de los sindicatos de empleadores. Los sindicatos independientes han facultado a los trabajadores para ejercer el derecho a elegir a sus representantes sindicales.

Un alto porcentaje de trabajadores, en especial mujeres, residen en zonas de bajos ingresos y subatendidas. Una fuerte representación sindical puede abogar por salarios más altos y protecciones para los trabajadores. Dichos beneficios, si bien no se dirigen específicamente a grupos vulnerables de trabajadores, beneficiarían a todos los trabajadores de estas empresas. Los sindicatos democráticos abren la puerta a abogar por que la empresa haga concesiones que podrían beneficiar a madres solteras trabajadoras o a trabajadores mayores o con discapacidades, por ejemplo, servicios de guardería, normas de salud y seguridad laboral y ajustes de accesibilidad en el lugar de trabajo.

### Sostenibilidad

Los sindicatos de la empresa A y la empresa B recaudaron cuotas sindicales, lo que garantiza que el sindicato sea autosuficiente y no dependa de apoyo externo. Los otros sindicatos independientes de las empresas C, D y E todavía dependen de los recursos proporcionados por el Centro de Solidaridad, lo cual plantea un desafío para la sostenibilidad. Algunos de esos recursos son cursos educativos para aumentar sus conocimientos sobre los derechos laborales, la reforma laboral y la negociación de CCT; y gastos de viaje a la ciudad de México para asistir a otras capacitaciones y negociaciones con los empleadores.

También existe una firme creencia entre los trabajadores encuestados de que la sostenibilidad de los sindicatos democráticos independientes depende de la capacitación constante de nuevas

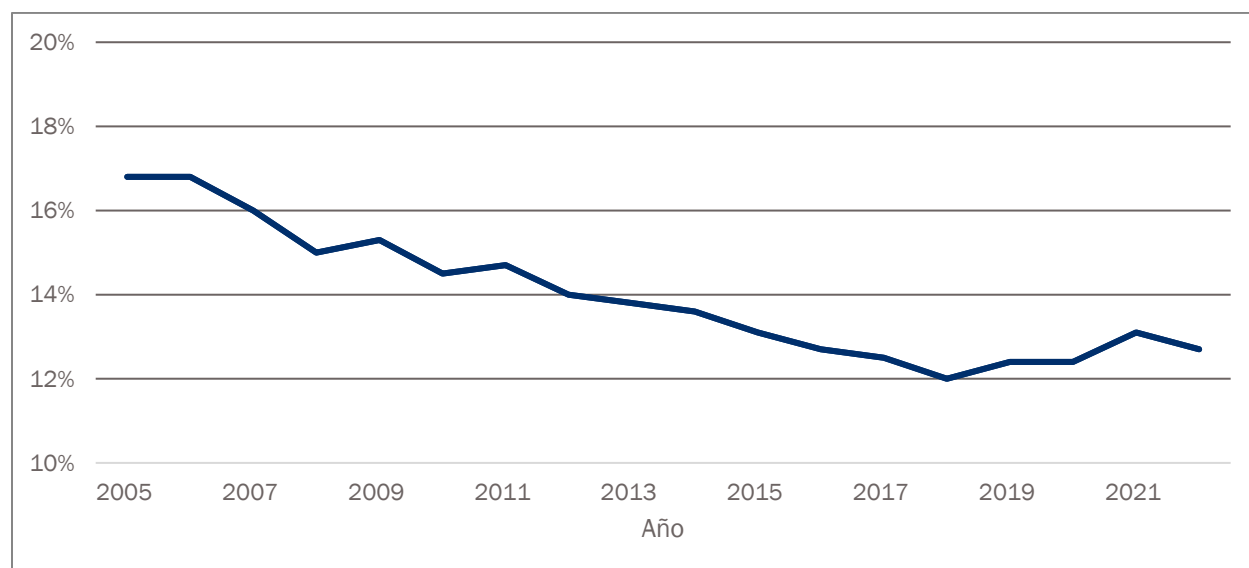
---

<sup>47</sup> Las empresas están ubicadas en Frontera, Coahuila (minería); Cuautla, Morelos (automotriz y caucho) y San Luis Potosí (empresa multinacional multisectorial con sede en Estados Unidos). Los nombres de las empresas han sido sustituidos por letras para mantener su confidencialidad.

<sup>48</sup> Por favor, consulte la historia de cambio significativo 1e de esta serie para conocer los cambios significativos que surgen más adelante después de la elección y el registro de estos sindicatos independientes.

generaciones de trabajadores. Un miembro de un sindicato que recibe apoyo de un proyecto de la OIT (AccioNNar) hizo eco de este sentimiento.

**Figure 12. Tasa de sindicalización federal de trabajadores**



Nota: Calculado como porcentaje de trabajadores subordinados y asalariados.

Fuente: Cálculos de la CONASAMI, con datos del cuestionario ampliado de la ENOE.

Si bien el establecimiento de sindicatos democráticos e independientes es un éxito en las cinco empresas ubicadas en Coahuila, Morelos y San Luis Potosí, el conocimiento y la capacitación sobre la Reforma Laboral, incluido el derecho a organizarse y negociar colectivamente con los empleadores, aún deben proporcionarse a los trabajadores de todas las entidades federativas. Como se muestra en la figura 1 anterior, la tasa de sindicalización en México disminuyó del 17 al 12 por ciento entre 2005 y 2018. Desde 2019, la tasa de sindicalización en México se ha mantenido casi estancada, una señal probable del impacto de la reforma laboral y sus esfuerzos asociados para promover la democracia y el registro sindicales y evitar un mayor declive. Según la STPS, en 2017 había 3,347 organizaciones de trabajadores registradas por la STPS en México, de las cuales 47 eran confederaciones, 532 eran federaciones y 2,768 eran sindicatos. En cuanto a los sindicatos registrados en particular, 1,024 (37 por ciento) eran independientes, 775 (aproximadamente un 28 por ciento) pertenecían a una confederación tradicional y 764 (aproximadamente un 28 por ciento) pertenecían a confederaciones y federaciones democráticas.<sup>49</sup>

En general, los creadores de contenido han percibido que los usuarios están más activos en las plataformas de redes sociales y que se produjo un cambio en el nivel de información reflejado en sus comentarios y preguntas sobre los derechos laborales y los recursos para abogar por ellos, al menos en forma individual. También evaluaron la contribución de la exposición en las redes sociales de mensajes relacionados con los derechos laborales, el papel del CFCRL y el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) del T-MEC a que las autoridades laborales tuvieran una actitud más receptiva hacia los trabajadores. Sin embargo, a pesar de algunos casos de buenos resultados, los creadores de contenido y los comunicadores llegaron a la conclusión de que la confianza de los trabajadores en las autoridades laborales sigue siendo limitada y cambia con lentitud. Destacan la

<sup>49</sup> STPS (2017). La STPS ha registrado 3,347 organizaciones de trabajadores bajo jurisdicción federal. Disponible en <https://www.gob.mx/stps/prensa/tiene-stp-registradas-a-3-mil-347-agrupaciones-sindicales-del-fuero-federal>

resistencia a superar ideas preconcebidas tradicionales sobre la impunidad de los empleadores y la confabulación con las autoridades laborales para mantener el *statu quo* de impunidad en casos de violaciones de los derechos laborales de los trabajadores. Esto encaja con un cierto vacío de conocimiento que sigue presente en una gran proporción de trabajadores sindicalizados y no sindicalizados sobre sus derechos laborales, a pesar de los valiosos resultados que se describen a continuación.

Por último, los sindicatos tradicionales respaldados por los empleadores también han cambiado su enfoque de los derechos laborales y han comenzado a discutirlos abiertamente con los trabajadores. Los creadores de contenido y los abogados laborales explicaron que estos sindicatos generan desinformación sobre los mensajes del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) e inventan una amenaza sobre la intervención del Gobierno de los Estados Unidos en las relaciones entre empleadores y empleados. Los amenazan con la pérdida de su empleo si el lugar donde trabajan cierra. Los encuestados y el equipo de evaluación acordaron que los trabajadores se beneficiarían con una estrategia más simple para difundir el propósito del Gobierno de los Estados Unidos de implementar el MLRR y las experiencias exitosas de los trabajadores que presentan una solicitud de revisión ante el MLRR.

#### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Gabriel Orlando Velázquez Chávez

Editor: Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 7 de septiembre de 2024

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 1E: CERTIFICACIÓN SINDICAL Y RATIFICACIÓN DE CCT

### Dominio 1. Defensa de los derechos laborales por los trabajadores

Lugar(es): Ciudad de San Luis Potosí, San Luis Potosí; Cuautla, Morelos; Frontera, Coahuila, y Silao Guanajuato.

Desde 2022, cinco sindicatos independientes de cinco establecimientos de San Luis Potosí, Morelos y Coahuila, cuatro de los cuales contaron con asistencia técnica de ILAB, recibieron certificados de representación.<sup>50</sup> Los trabajadores de dos de ellos también aprobaron sus contratos colectivos de trabajo (CCT) en el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral.<sup>51</sup> Estos pasos permitieron a los sindicatos negociar aumentos salariales de entre 7.1 y 30 por ciento en 2024. Un sindicato registrado tenía que legitimar su CCT si se firmaba antes de mayo de 2023 y obtener desde entonces la aprobación de los CCT por parte de los trabajadores para mantener la autoridad legal y así poder continuar representando a los trabajadores en las negociaciones entre el sindicato y el empleador. La legitimación del contrato les da a los trabajadores la capacidad de conocer el contenido de los contratos colectivos.

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

Después de prolongados esfuerzos, los trabajadores de cinco empresas, una del sector minero, otra multisectorial y tres de la industria automotriz, participaron en elecciones libres y democráticas para elegir sindicatos independientes democráticos. En dos de los establecimientos, dos nuevos sindicatos lograron que los trabajadores aprobaran sus contratos colectivos de trabajo (CCT) y se convirtieron así en agentes exclusivos de negociación con los empleadores. Esto fue posible debido a la capacidad de las organizaciones de trabajadores de convencer a los trabajadores de que habían negociado un CCT digno de su apoyo y de obtener sus votos, y seguir los requisitos legales con el apoyo del Centro de Solidaridad de Partners of the Americas (PoA) y de los creadores de contenido social. La Reforma Laboral de 2019, que incluye una mayor protección de la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva, proporcionó el marco legal que permitió a los trabajadores elegir libremente a sus representantes sindicales y aprobar sus CCT.

Antes de la reforma laboral de 2019, era común que los grandes sindicatos tradicionales respaldados por empleadores y los empleadores de todo México acordaran contratos colectivos sin el conocimiento y la participación de los trabajadores. La reforma laboral de 2019 cambió esa situación, con la introducción de procesos más democráticos para que los sindicatos se establezcan como agentes

<sup>50</sup> De acuerdo con el artículo 390 bis de la Ley Federal del Trabajo, las organizaciones de trabajadores deben obtener un certificado de representatividad del CFCRL para poder negociar exclusivamente con un empleador después de proporcionar pruebas del apoyo de al menos el 30 por ciento de los trabajadores. Si ningún otro sindicato solicita un certificado, el CFCRL lo otorgará, pero si otro sindicato también solicita un certificado, el certificado se le otorgará al sindicato que reciba la mayoría de los votos de los trabajadores en una elección celebrada por la autoridad laboral en el lugar de trabajo.

<sup>51</sup> En el caso de la revisión del CCT por parte de los trabajadores por exigencia de la ley, el artículo 11.º transitorio de la Ley Federal del Trabajo exige que todos los trabajadores conozcan su convenio colectivo para que, si ellos aprueban o “legitiman” dicho convenio, el sindicato que respalde dicho convenio pueda continuar siendo el agente exclusivo para negociar en su nombre. El 1 de mayo de 2019, la reforma laboral ordenó que todos los convenios colectivos existentes en ese momento debían ser revisados y legitimados por los trabajadores durante los cuatro años siguientes después de la adopción de la reforma laboral; ese período finalizó el 1 de mayo de 2023. Los empleadores que contaban con un convenio colectivo de trabajo válido tenían que proporcionar una copia a todos los trabajadores para que la revisaran antes de la votación. Cada sindicato tenía que convocar a una votación para que los trabajadores votaran sobre su aceptación del contrato. La votación debía ser un proceso de votación libre, secreto y directo autorizado por el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) y supervisado por un verificador del CFCRL o un notario público. Después del recuento de las papeletas, los resultados debían enviarse al CFCRL. Si la mayoría de los trabajadores aprobaban el convenio colectivo de trabajo, este se legitimaba, siempre y cuando no se informaran problemas con los resultados de la consulta. Si el convenio del sindicato no recibía el apoyo de la mayoría de los trabajadores, se anulaba, pero los empleadores aún tenían que pagar los beneficios contemplados en el CCT que fueran más altos que los previstos por la ley. En ausencia de un CCT, los trabajadores eran libres de formar o afiliarse a otros sindicatos, o el sindicato existente podía intentar negociar un nuevo CCT.



exclusivos de negociación. Convertirse en agente exclusivo de negociación es una disposición legal de la Reforma que permite que un sindicato que recibe al menos el 30 por ciento de los votos de los trabajadores sea la única entidad con poder legítimo para negociar en nombre de los trabajadores y, por lo tanto, negociar el convenio colectivo de trabajo con el empleador. Para tal efecto, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL) debe validar los resultados de las elecciones y emitir al sindicato electo un certificado de representatividad.<sup>52</sup>

Desde 2022, el Centro de Solidaridad, por medio del proyecto Fortalecimiento de la Capacidad de los Trabajadores para Ejercer sus Derechos Laborales en México<sup>53</sup> (proyecto SC3) y los proyectos Construyendo un Movimiento Laboral Independiente y Democrático para Proteger los Derechos de los Trabajadores en México<sup>54</sup> (proyecto SC2), así como PoA —mediante el Proyecto de Sensibilización de México (MAP)—<sup>55</sup>, brindaron asistencia técnica y recursos a los sindicatos independientes de la empresa A (Coahuila), la empresa B (Morelos), la empresa C y la empresa D (ambas de San Luis Potosí).<sup>56</sup> Estos proyectos han brindado asesores remoto y en persona a líderes sindicales, y también talleres y eventos de capacitación, lo que permitió a los trabajadores conocer y tomar decisiones informadas sobre sus derechos laborales, en particular sobre cómo convertirse en agentes de negociación exclusivos en su lugar de trabajo. Además, los proyectos crearon información impresa, como volantes e infografías, para distribuir a los trabajadores y, en menor medida, a los líderes sindicales y los empleadores. El proyecto Fortalecimiento de la Capacidad de los Trabajadores para Ejercer sus Derechos Laborales en México financió viajes para que los líderes sindicales fueran a la ciudad de México a participar en contratos colectivos de trabajo y negociar aumentos salariales en 2023.

Con el apoyo del proyecto MAP, varios creadores de contenido e influenciadores de las redes sociales también hicieron su aporte a los esfuerzos de estos sindicatos independientes de representar a los trabajadores. Los creadores de contenido e influenciadores de las redes sociales que colaboraron con el MAP generaron contenido sobre derechos laborales y facilitaron la difusión del contenido en virtud de un contrato con el proyecto MAP. Por ejemplo, el personal de la estación de radio “Radio Voz Minera” informó que el proyecto MAP les ayudó a mejorar su mensaje y modernizar su tecnología, lo cual contribuyó a difundir mejor los mensajes sobre derechos laborales a una gran audiencia.

### Descripción del cambio

Tras la reforma y el apoyo de los tres proyectos mencionados antes, los trabajadores formaron sindicatos independientes en la empresa A, la empresa B, la empresa C y la empresa D. En la empresa A, después de ocho años de intentarlo, los trabajadores finalmente establecieron un sindicato en

<sup>52</sup> Para obtener detalles sobre este proceso, consulte la sección “Descripción del cambio” y los artículos 388 y 390 bis de la Reforma Laboral Federal, disponibles en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

<sup>53</sup> Con este proyecto financiado por ILAB, el Centro de Solidaridad tiene como objetivo desarrollar la capacidad de los trabajadores, apoyar la participación y organización de los trabajadores y fortalecer las organizaciones democráticas de trabajadores en las industrias aeroespacial, minera y de centros de llamadas. Para conocer más información, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/strengthening-workers-ability-exercise-their-labor-rights-mexico>.

<sup>54</sup> El propósito de este proyecto del Centro de Solidaridad es fortalecer la capacidad de los sindicatos de organizarse mediante la legitimización de los convenios colectivos de trabajo, el apoyo a las elecciones internas de liderazgo, la formación de asociaciones y el suministro a los sindicatos independientes de apoyo legal y capacitación para abogados. Encontrará más detalles en <https://www.dol.gov/agencies/ilab/building-independent-democratic-labor-movement-protect-worker-rights-mexico>.

<sup>55</sup> Para obtener más información sobre el Proyecto de Sensibilización de México, visite: <https://www.partners.net/program/mexico-awareness-raising-project/>.

<sup>56</sup> Para mantener la confidencialidad de los encuestados, el equipo de evaluación eliminó del estudio los nombres de las cuatro empresas cuyos miembros del sindicato obtienen representación de los trabajadores en capacidad de agentes de negociación exclusivos. La empresa A pertenece al sector minero y es de Frontera (Coahuila); las empresas B y C pertenecen al sector automotriz y están ubicadas en Cuautla (Morelos) y San Luis Potosí, respectivamente. La empresa D es una multinacional multisectorial ubicada en San Luis Potosí.

2022. También en 2022, los trabajadores lograron establecer un sindicato en la empresa B, a pesar de la violencia y el acoso perpetrados por agentes asociados con el sindicato anterior respaldado por el empleador. Los trabajadores de estas empresas también pudieron conseguir el certificado de representatividad del CFCRL, de conformidad con el artículo 390 bis de la Ley Federal del Trabajo.

En 2023, los trabajadores de la empresa C lucharon por obtener su certificación de representatividad para negociar con el empleador como sindicato independiente. Curiosamente, este sindicato fue establecido por trabajadores que antes pertenecían al sindicato respaldado por el empleador, pero se separaron para establecer un sindicato independiente. El nuevo sindicato de la empresa C legitimó un contrato legal colectivo, el llamado “*Contrato Ley*”, por medio del proceso de legitimación para convertirse en agente de negociación exclusivo, de conformidad con el artículo 11.º transitorio de la Ley Federal del Trabajo (consulte la nota al pie 1 anterior para conocer más detalles).

De acuerdo con la reforma laboral, si tanto un empleador como un sindicato acuerdan los términos del CCT, el sindicato debe presentar los términos negociados a los trabajadores para su aprobación. Para ser un contrato colectivo aprobado, debe recibir la aprobación del 50 por ciento más uno de los trabajadores en una votación libre, secreta y directa. En estas consultas, los empleadores deben entregar una copia del CCT a los trabajadores para su conocimiento y participación. La votación de aprobación del CCT debe estar regulada por el CFCRL y validada por un notario público o un verificador del CFCRL. Tras la legitimación de un contrato colectivo, el CFCRL carga los contratos ratificados a su plataforma de información pública, por lo que ni los empleadores ni los sindicatos puedan cambiar los términos de los contratos sin que haya negociaciones adicionales.

En el caso de la empresa A, el movimiento obrero comenzó en 2014 cuando la empresa despidió a cientos de trabajadores por intentar organizarse para la negociación colectiva. Después de una lucha de cuatro años, el sindicato A<sup>57</sup> ganó las elecciones tras competir contra el sindicato respaldado por el empleador, pero no fue hasta 2021 que la Suprema Corte de Justicia Federal reconoció su victoria. Sin embargo, la empresa A no reconoció al sindicato A hasta después de que se legitimó el CCT en 2021. Entre 2022 y 2023, el CFCRL certificó a los nuevos sindicatos independientes como agentes de negociación exclusivos en sus establecimientos de las empresas B, C y D.

Según los datos de monitoreo del desempeño de abril de 2024 del proyecto Fortalecimiento de la Capacidad de los Trabajadores para Ejercer sus Derechos Laborales en México, desde el inicio del proyecto tres organizaciones habían aumentado su capacidad como sindicatos democráticos e independientes, lo cual está por debajo del objetivo final de las cuatro organizaciones de trabajadores. El proyecto pudo ayudar a los sindicatos democráticos e independientes a afiliar a 26,040 trabajadores como miembros, ligeramente por debajo del objetivo final de 27,000.

#### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

Los contratos colectivos benefician a todos los trabajadores de la empresa, no solo a los que son miembros del sindicato independiente. Esto se extiende a todos los trabajadores que pertenezcan a los grupos con mayor riesgo de explotación laboral, como los pueblos indígenas, los trabajadores LGB, migrantes, trabajadores de diferentes etnias y edades, etc.

---

<sup>57</sup> Para mantener la confidencialidad de los encuestados, el equipo de evaluación eliminó los nombres de los sindicatos de las empresas A, B, C y D y los reemplazó con las referencias “sindicato A”, “sindicato B”, “sindicato C” y “sindicato D”.

## Importancia

Antes del cambio, las confederaciones sindicales tradicionales eran los únicos actores preponderantes del lado laboral en la negociación colectiva, y negociaban sin la participación de los trabajadores. El establecimiento de nuevos sindicatos independientes, con el nuevo requisito de demostrar apoyo suficiente de los trabajadores antes de que se los pueda autorizar a negociar un CCT, además del requisito de que los trabajadores aprueben el CCT, ha sido una contribución considerable al aumento de la democracia sindical, la transparencia y la responsabilidad de los trabajadores. Estas condiciones han dificultado que los sindicatos de los establecimientos objetivo se confabulen con los empleadores para aplastar los salarios. En el pasado, los sindicatos multisectoriales con respaldo patronal pedían a los trabajadores que firmaran declaraciones de que los trabajadores conocían el contrato colectivo, sin proporcionar detalles sobre los términos del contrato. Recientemente, los procesos de negociación colectiva y aprobación de CCT que llevaron a cabo estos sindicatos democráticos independientes fueron un cambio fundamental para aprovechar la capacidad de los trabajadores de mejorar sus condiciones laborales. Esto representa un cambio en la cultura laboral mexicana porque tiene como objetivo hacer que los trabajadores sean más responsables de sus condiciones de trabajo y les da más voz respecto de estas condiciones.

La representación sindical oficial y la aprobación de CCT en estos cinco establecimientos condujeron a beneficios concretos para sus trabajadores. En 2024, un año después de que cuatro de los sindicatos independientes se convirtieran en agentes de negociación exclusivos, negociaron CCT que incluían aumentos salariales por encima del 5.09 por ciento, la tasa de inflación de 2023.<sup>58</sup> Específicamente, los trabajadores de la empresa A, la empresa B y la empresa C recibieron aumentos del 14.8, 30 y 7.1 por ciento, respectivamente. Los trabajadores de la empresa D obtuvieron un aumento del 7.6 por ciento en un segundo aumento en dos años. Estos incrementos salariales fueron posibles debido a la legitimación de los contratos colectivos por parte de los trabajadores y su presentación ante el CFCRL.

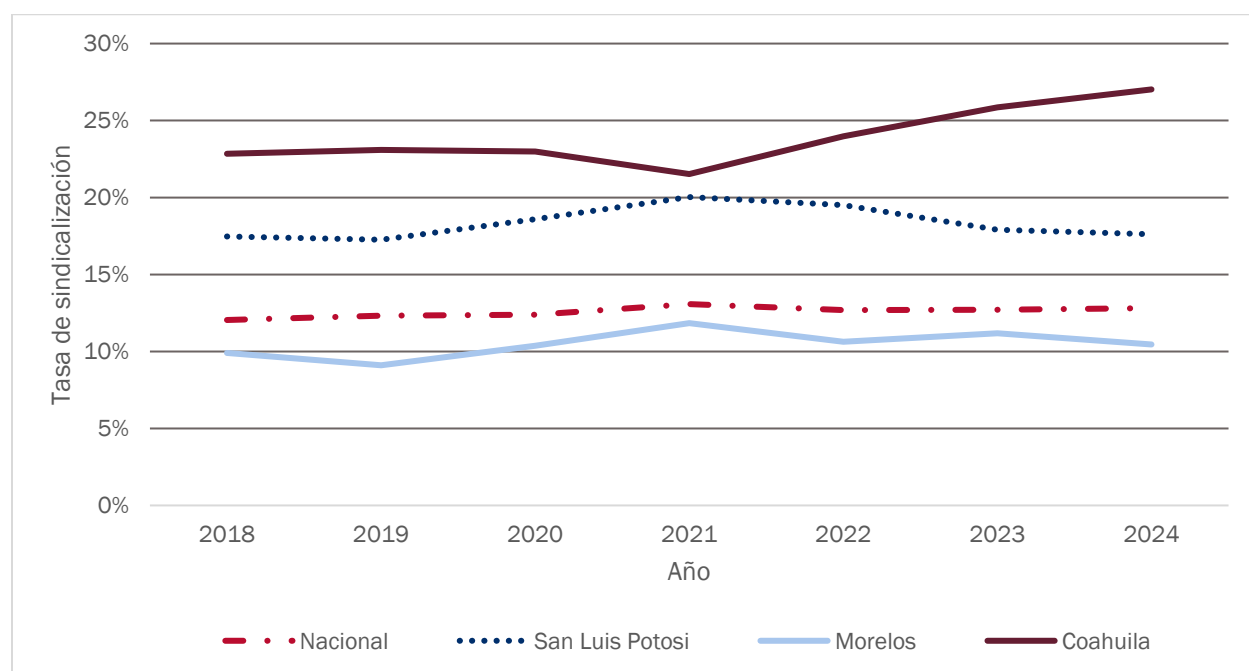
Sin embargo, se requiere investigar más acerca de la comprensión real de los trabajadores sobre los CCT negociados en su nombre. Un estudio independiente de 2024<sup>59</sup> en el que se entrevistó a 130 trabajadores del sector automotriz de siete establecimientos de proveedores (establecimientos de plantas automotrices y establecimientos de logística) y cinco plantas de ensamblaje de Tamaulipas, Coahuila, Chihuahua, Sonora, San Luis Potosí, Guanajuato, Estado de México y Morelos indica que hay brechas de conocimiento entre los trabajadores y que queda camino por recorrer hacia el empoderamiento de los trabajadores. En primer lugar, el estudio reveló que el 55 por ciento de los trabajadores sindicalizados entrevistados informaron que hubo una votación de legitimación del contrato en sus establecimientos y se les pidió que votaran. Sin embargo, el 40 por ciento de los trabajadores sindicalizados encuestados demostraron no entender de qué se trataba el proceso de legitimación, y las respuestas posteriores de otros encuestados del estudio revelaron que había cierta confusión sobre lo que realmente significaba “legitimación” en términos de confirmar o rechazar un CCT.

<sup>58</sup> INEGI (2024). Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC). 9 de enero de 2024. Encontrará más detalles en [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/inpc\\_2q/inpc\\_2q2024\\_01.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/inpc_2q/inpc_2q2024_01.pdf).

<sup>59</sup> LeClercq, Desiree y Covarrubias-V, Alex y Quintero Ramírez, Cirila, Enforcement of the United States-Mexico-Canada Agreement ("USMCA") Rapid Response Mechanism: Views from Mexican Auto Sector Workers (Aplicación del Mecanismo de Respuesta Rápida del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá ["T-MEC"]: Puntos de vista de los trabajadores del sector automotriz mexicano) (7 de noviembre de 2024). Informe de investigación, Informe del Centro de Investigación Aplicada sobre el Trabajo (CAROW) de la Escuela de Relaciones Laborales de la Universidad de Cornell. Disponible en SSRN: <https://ssrn.com/abstract=5013741> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.5013741>.

En esta muestra, tres establecimientos habían pasado por una revisión de aplicación del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR). En los tres establecimientos, si bien la mayoría de los trabajadores votaron a favor de rechazar los CCT preexistentes, el 75 por ciento de ellos informó incorrectamente que los trabajadores aprobaron dichos contratos. Esto también sugiere que la comprensión de los resultados del voto de legitimación es limitada. Si bien la muestra es pequeña, los establecimientos que han tenido revisiones del MLRR enfrentaron posibles sanciones que los incentivaron a promover los derechos de los trabajadores a la libertad de asociación y a la negociación colectiva, incluida la obligación de los empleadores de proporcionar a los trabajadores una copia de su CCT al menos tres días antes de la votación de legitimación. Estos hallazgos ponen de manifiesto las inquietudes sobre el empoderamiento de los trabajadores y sugieren que los sindicatos independientes deben seguir trabajando para educar a los trabajadores sobre el contenido de los CCT, incluso a los que han negociado. Por lo tanto, las investigaciones y evaluaciones futuras deben explorar cuánto saben los trabajadores sobre sus CCT con el fin de examinar los supuestos de la reforma laboral de que la protección de los derechos a la negociación colectiva y a la libertad de asociación empodera a los trabajadores.

**Figure 13. Porcentaje de trabajadores sindicalizados (2018 – 2024)**



Fuente: Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2024), Indicadores y Estadística de la Reforma Laboral (INDERLAB).

Para dar contexto al establecimiento de sindicatos independientes en México, la tasa nacional de sindicalización de México se ha mantenido mayormente estable entre 2018 (12 por ciento) y 2014 (13 por ciento), según datos de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) que se presentan en la figura 1 a continuación. Asimismo, el porcentaje de trabajadores sindicalizados en los estados de San Luis Potosí (18 por ciento) y Morelos (10 por ciento) se ha mantenido prácticamente sin cambios durante el mismo período, y ambos tuvieron un aumento muy leve entre 2019 y 2021, antes de regresar a los niveles de 2018.

Por otro lado, la tasa de sindicalización de Coahuila ha tenido un pequeño aumento durante ese período, particularmente entre 2021 y 2024, cuando aumentó del 22 por ciento al 27 por ciento de

los trabajadores. La Figura 1 también muestra que las tasas de San Luis Potosí y Coahuila son notablemente más altas que el promedio nacional. La tasa de sindicalización de Coahuila en particular es aproximadamente el doble de la de todo México. La de Morelos, que es el 10 por ciento de los trabajadores en 2024, está ligeramente por debajo de la de todo México (13 por ciento). Estos resultados sugieren que las contribuciones de los proyectos diseñados para aumentar la afiliación a sindicatos independientes continúan siendo muy relevantes en el contexto nacional y también en los estados en los cuales están trabajando el Centro de Solidaridad y PoA.

### Sostenibilidad

Al convertirse los sindicatos en agentes de negociación exclusivos, esta autoridad legal les permite abogar por mejores condiciones de trabajo y más beneficios para los trabajadores. Uno de ellos ha sido y seguirá siendo los incrementos salariales mencionados con anterioridad, un beneficio que fue posible gracias a la legitimación de los contratos colectivos por parte de los trabajadores y su presentación ante el CFCRL. Este proceso garantiza la continuidad y sostenibilidad de los plazos para el período contractual establecido, el cual, según el artículo 324 de la Ley Federal del Trabajo, debe ser como mínimo de dos años y como máximo de tres años. Sin embargo, es responsabilidad de la próxima generación de trabajadores sindicalizados mantener los derechos exclusivos de negociación y las mejoras resultantes en las condiciones de trabajo, como el aumento de los salarios. Los sindicatos encuestados señalaron la necesidad de capacitación continua de liderazgo para los miembros jóvenes del sindicato proporcionada por líderes de más edad, para garantizar que se produzca un cambio generacional que facilite la continuidad de capacidad de negociación exclusiva, la negociación de salarios por encima de la inflación y otras acciones para abogar por sus derechos laborales. Poder negociar sus contratos le permite a la próxima generación de trabajadores convertirse en actores cada vez más empoderados, con mayor instrumentalidad y una voz más fuerte. Un papel con esa evolución contribuiría a eliminar el estereotipo de que los trabajadores sindicalizados merecen salarios bajos por su trabajo.

### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Gabriel Orlando Velázquez Chávez

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 3 de octubre de 2024.

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 2A: PREVENCIÓN DEL TRABAJO INFANTIL E IMPLEMENTACIÓN DE NORMAS DE SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO EN LA INDUSTRIA AZUCARERA

Dominio 2: Prácticas laborales del sector privado

Lugar(es): Veracruz, México

En 2024, un grupo de ingenios de Veracruz creó una unidad de responsabilidad social corporativa (RSC), la cual trabaja en el centro de Veracruz, que ha puesto en práctica procedimientos para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña. El grupo corporativo objetivo comprende a cuatro ingenios azucareros que planeaban incorporar políticas de RSC en 2025.

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

El proyecto *Campos de Esperanza* (CdE) de Visión Mundial Internacional (VMI) y el interés en obtener la certificación Bonsucro<sup>60</sup> contribuyeron a la creación de una unidad de responsabilidad social corporativa en un ingenio azucarero en 2024.

Desde su inicio en 2016, el proyecto CdE de VMI<sup>61</sup> (proyecto Campos de Esperanza) ha trabajado con ingenios azucareros, asociaciones de productores de caña de azúcar y comités locales de producción y calidad de caña de azúcar (Comités de Producción y Calidad Cañera, CPCC)<sup>62</sup> en Oaxaca y Veracruz para capacitar a los cortadores de caña de azúcar sobre salud y seguridad en el trabajo (SST), reducción del trabajo infantil y las ventajas de usar equipos de protección para prevenir factores de riesgo relacionados con las condiciones de trabajo (calor, estrés y mala hidratación). Para septiembre de 2024, 3,823 productores de Veracruz habían completado la capacitación sobre la implementación de protocolos en condiciones de trabajo aceptables y trabajo infantil.

En 2018, el proyecto CdE comenzó a trabajar con un ingenio azucarero del centro de Veracruz<sup>63</sup> para reducir el trabajo infantil y mejorar las condiciones laborales de las trabajadoras migrantes nacionales. Esto incluyó mantener conversaciones con el personal y la gerencia del ingenio azucarero acerca de estos temas, proporcionar equipos de protección a los productores de caña de azúcar para que los usen los cortadores y aumentar la conciencia de los productores y los cortadores de caña de azúcar<sup>64</sup> sobre prácticas seguras de corte, la importancia de la hidratación, el descanso y la sombra, los derechos laborales y el trabajo infantil. Poco a poco, el proyecto *Campos de Esperanza* forjó una relación estrecha y de confianza con muchos productores y los directores del ingenio azucarero. Cada año, el proyecto organizó más conversaciones sobre estos temas con la población objetivo de cortadores —agregó nuevos temas, como el manejo adecuado de agroquímicos en 2021— y con el personal del ingenio azucarero y su gerencia. Durante la cosecha 2022-2023 (de noviembre de 2022 a abril de 2023), el proyecto CdE también proporcionó equipos de protección y botiquines de primeros auxilios a cuatro grupos de cortadores (120 personas en total). El equipo de protección consistía en guantes, camisas de mangas largas, sombreros y gafas de protección. La sensibilización del proyecto

---

<sup>60</sup> Bonsucro es una plataforma global de sostenibilidad que tiene como objetivo promover prácticas sostenibles en los cultivos de caña de azúcar. Si desea buscar más detalles sobre la certificación Bonsucro, visite: <https://bonsucro.com/what-is-bonsucro/>

<sup>61</sup> Para conocer más detalles sobre el proyecto *Campos de Esperanza* de VMI, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/campos-de-esperanza-fields-hope>.

<sup>62</sup> Los CPCC locales informan sus programas y decisiones sobre la producción de azúcar y las prácticas laborales al Comité Nacional para el Desarrollo Sustentable de la Caña de Azúcar (CONADESUCA), un organismo federal de formulación de políticas que regula la industria azucarera de México. Para conocer más detalles, visite: <https://www.gob.mx/conadesuca/que-hacemos>.

<sup>63</sup> Para mantener la confidencialidad de los encuestados, hemos eliminado el nombre de la empresa refinadora de azúcar y lo hemos reemplazado por "ingenio azucarero".

<sup>64</sup> El ingenio obtiene la caña de azúcar de los productores, que son los propietarios de las parcelas. Estos propietarios de parcelas a su vez contratan a cortadores de caña de azúcar locales y de otras regiones del país, especialmente del municipio de Zongolica, en el mismo estado de Veracruz.



acerca del trabajo infantil y el apoyo al ingenio azucarero para abordar las condiciones de trabajo poco seguras para los cortadores influyeron en los directores de la empresa para profundizar su compromiso con la erradicación del trabajo infantil y la protección de los trabajadores mediante la creación de una unidad de responsabilidad social corporativa (RSC) con objetivos y compromisos explícitos.

Otro factor clave que contribuyó a la creación de una unidad de RSC en el ingenio azucarero fue el interés de los directores en obtener la certificación Bonsucro. Bonsucro ofrece dos certificaciones, una en la parte de producción de la cadena de suministro y otra en la parte comercial de la cadena de suministro, que motivan a los productores a mejorar la imagen corporativa, alcanzar objetivos de adquisición sostenibles y formar colaboraciones para abordar juntos los problemas de sostenibilidad. Los informantes del ingenio azucarero indicaron que buscaban la certificación, la cual solo puede otorgarse mediante una auditoría realizada por un organismo de certificación con licencia de Bonsucro, porque aumentaría sus posibilidades de exportar y vender azúcar a un mejor precio. La implementación de las metas de una unidad de RSC ayudaría a la empresa a lograr cumplir con varias de las normas de producción de Bonsucro, como la prohibición del trabajo infantil e indicadores relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo.

#### Descripción del cambio

En junio de 2024, el ingenio azucarero estableció una unidad de RSC en el centro de Veracruz para supervisar las acciones de prevención del trabajo infantil entre los cortadores de caña de azúcar y mejorar las condiciones de los trabajadores. El ingenio contrató a un ex gerente de proyectos de VMI que había trabajado en Veracruz en etapas anteriores de la subvención para apoyar el trabajo de la unidad de RSC. Este nombramiento proporcionó cierta continuidad a las iniciativas que había puesto en marcha el proyecto CdE al interactuar con el ingenio azucarero y los cortadores.

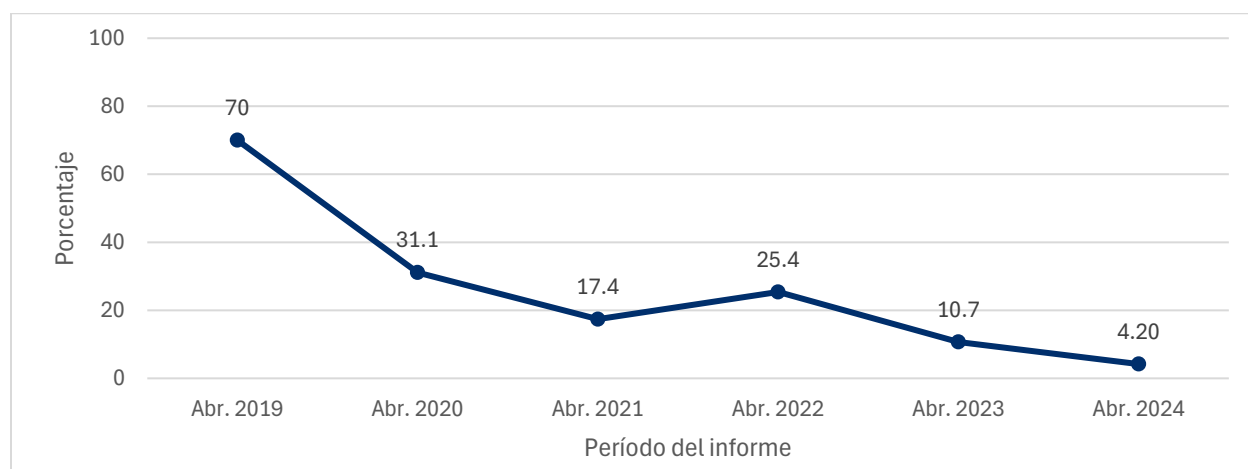
En cuanto a la protección de los cortadores de caña, la unidad de RSC del ingenio azucarero supervisará la entrega de equipos de protección para los cortadores. El ingenio azucarero aprobó un presupuesto de 3.5 millones de pesos para la compra de equipos como botas, camisetas, guantes y gafas protectoras para 750 cortadores de caña, lo cual representa alrededor del 50 por ciento de todos los cortadores de caña que trabajan para los productores que abastecen al ingenio. Por medio de su unidad de RSC, la empresa ahora exige a los proveedores de caña de azúcar que mejoren la seguridad de los cortadores de caña en el trabajo, lo cual incluye la implementación de medidas para prevenir accidentes y golpes de calor.

En cuanto al trabajo infantil, el ingenio azucarero estableció como metas que: a) para fines de 2024, ningún niño menor de 15 años trabajaría por ningún motivo para ninguno de los productores de caña de azúcar que abastecían a la empresa, y b) para 2029, ningún menor de 18 años trabajaría para los productores de caña de azúcar que abastecen a la empresa. Por supuesto que los ingenios azucareros se abastecen a sí mismos por medio de productores de caña de azúcar, y los cortadores de caña trabajan como jornaleros para estos productores. Sin embargo, el ingenio azucarero tiene el poder, como cliente principal a nivel local, de exigir que los productores de caña de azúcar administren medidas de salud y seguridad en el trabajo que protejan la salud y seguridad de los jornaleros y prácticas de contratación que prevengan el trabajo infantil. Hasta la fecha y con el fin de alcanzar estas metas, la unidad de RSC ha hecho que cada productor de caña de azúcar firme una carta de compromiso para evitar el uso de niños como cortadores de caña de azúcar, alentar a los niños a asistir a clases en las escuelas locales y evitar efectivamente la contratación de niños menores de 15 años como cortadores de caña. Los representantes del ingenio azucarero y las asociaciones de

productores de azúcar que participan en los CPCC locales monitorean el cumplimiento de dichos acuerdos por medio de visitas de campo e informes al CPCC.

Algunos indicadores en los datos de monitoreo del desempeño de CdE sugieren que hay una tendencia decreciente en el trabajo infantil que coincide con la dirección buscada de esta y otras iniciativas similares relacionadas con niños participantes a nivel estatal. CdE se enfocó en niños y adolescentes de 5 a 17 años de comunidades agrícolas migrantes. De acuerdo con la figura 1, la tasa de trabajo infantil entre los niños participantes del proyecto en 12 comunidades agrícolas de Veracruz tuvo una marcada disminución entre abril de 2019 y octubre de 2024, del 70 por ciento a solo el 4.2 por ciento.

**Figure 14. Tasa de niños beneficiarios involucrados en trabajo infantil (12 comunidades objetivo, Veracruz)**

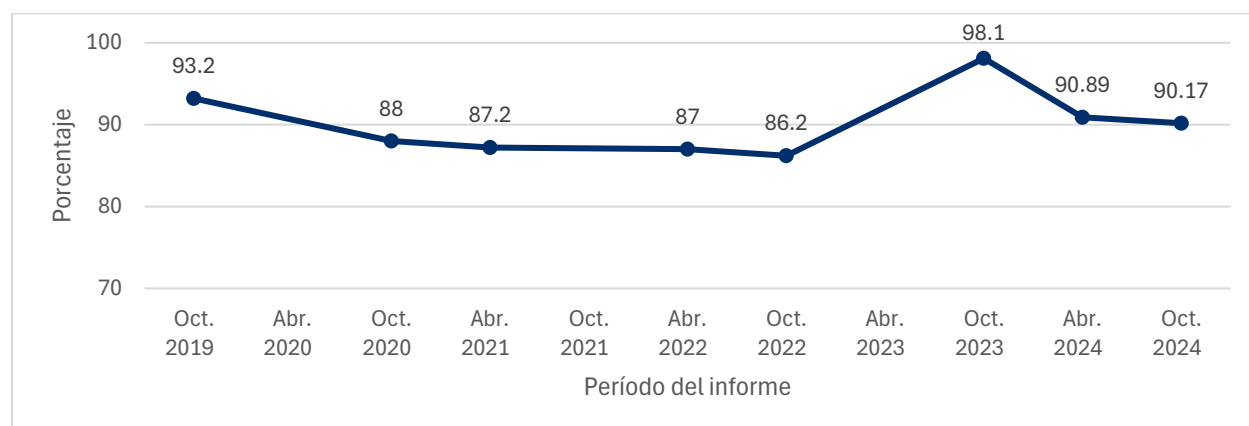


Fuente: Visión Mundial Internacional (VMI) 2024. Plan de Monitoreo del Desempeño (PMD).

Sin embargo, los datos de desempeño sobre la tasa de niños participantes de Veracruz que asistieron regularmente a clases de cualquier forma de educación en las comunidades agrícolas objetivo muestran un panorama más variado (figura 2). Entre octubre de 2019 y octubre de 2020, la tasa de niños participantes que asistieron a clases de cualquier forma de educación disminuyó aproximadamente cinco puntos porcentuales. Esta disminución no es sorprendente, dado el impacto que tuvo el COVID 19 en la educación y la escolarización. La tendencia negativa, que se superpone con el apogeo de la pandemia, continuó hasta octubre de 2022. Sin embargo, entre octubre de 2022 y octubre de 2023, la tasa de niños beneficiarios que asistieron regularmente a clases de cualquier forma de educación aumentó aproximadamente 12 puntos porcentuales, superando así la tasa de octubre de 2019 y alcanzando el 98.1 por ciento de los niños en octubre de 2023. En 2024, la tasa se redujo a un poco más de 90 por ciento. Una salvedad en ambos gráficos es que los denominadores cambian en cada medición, por lo cual los grupos de los que se calculan las tasas no son comparables en todos los períodos del informe.

Si bien los encuestados asociaron los esfuerzos de RSC del ingenio azucarero con esta reducción de la tasa de trabajo infantil, los datos de monitoreo del desempeño no están desglosados por municipio como para poder corroborar esta interpretación a nivel local. Sin embargo, este cambio sugiere que la dirección de avance es la misma hacia el resultado buscado del proyecto a nivel local y estatal.

**Figure 15. Tasa de niños beneficiarios que asistieron con regularidad a cualquier forma de educación (12 comunidades objetivo, Veracruz)**



Fuente: Visión Mundial Internacional (VMI) 2024. Plan de Monitoreo del Desempeño (PMD).

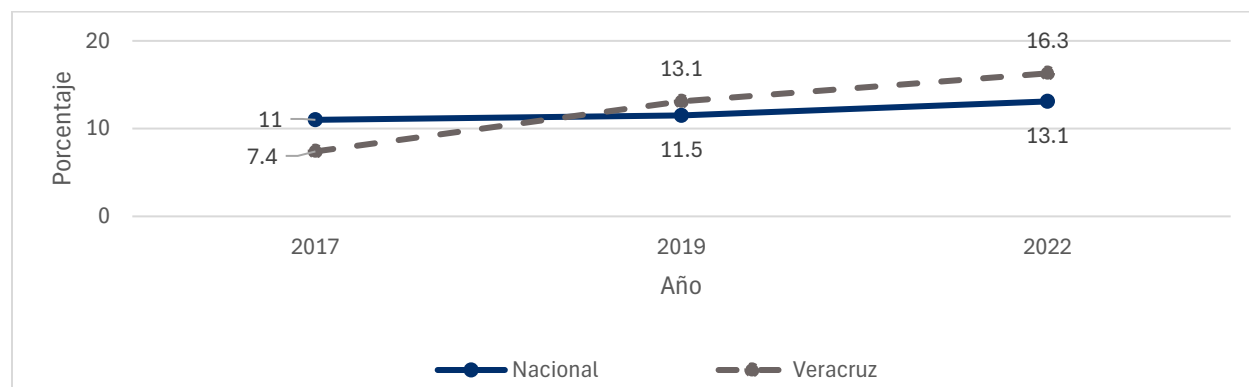
### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

La creación de la unidad de RSC y el compromiso del ingenio azucarero de reducir el trabajo infantil y proteger a sus cortadores de caña constituyen un paso importante para garantizar la seguridad de los niños y los cortadores de caña, que son quienes más expuestos están al riesgo de explotación. Muchos de los cortadores de caña de Veracruz son trabajadores migrantes nacionales que han emigrado de algunas de las localidades más pobres de Puebla, Chiapas y Tabasco. Algunos de los cortadores son migrantes intraestatales que provienen de Zongolica, el municipio más pobre del estado de Veracruz. Se identifican como nahuas y son hablantes nativos de náhuatl, una lengua indígena tradicional; las comunidades indígenas han sido históricamente discriminadas y los trabajadores que no dominan el idioma español enfrentan barreras adicionales para abogar por condiciones laborales más seguras.

### Importancia

La creación de una unidad de RSC en el ingenio azucarero y sus esfuerzos para mejorar las condiciones de trabajo, mediante un presupuesto para equipos de protección y requisitos para que los proveedores implementen mejores prácticas, es importante para los cortadores de caña que abastecen al ingenio azucarero, ya que ayuda a garantizar que los lugares de trabajo sean más seguros y saludables.

**Figure 16. Tasa de trabajo infantil, nacional y de Veracruz (2017-2022)**



Fuente: Encuesta Nacional de Trabajo Infantil (ENTI). INEGI.

Además, los objetivos e iniciativas de la unidad de RSC para reducir el trabajo infantil en el ingenio azucarero son importantes para el bienestar de los niños. Este cambio es particularmente importante en el contexto del aumento de las tasas de trabajo infantil en el estado de Veracruz. La Figura 3 (arriba) compara la tasa de trabajo infantil nacional con la de Veracruz. La tasa de trabajo infantil de Veracruz ha aumentado a más del doble entre 2017 y 2022, mientras que la tasa nacional solo ha aumentado ligeramente. En el primer trimestre de 2022, la tasa de trabajo infantil era aproximadamente cuatro puntos porcentuales más alta en Veracruz que el promedio nacional.

### Sostenibilidad

Es probable que el ingenio azucarero mantenga su unidad de RSC para continuar implementando medidas de protección y seguridad para los cortadores de caña y reducir el uso del trabajo infantil. Aunque el financiamiento de ILAB para el proyecto CdE de VMI ha finalizado, la unidad de RSC del ingenio azucarero continúa funcionando con fondos de la empresa. Como se mencionó anteriormente, el ingenio azucarero aprobó un presupuesto de 3.5 millones de pesos (alrededor de USD 175,000) destinado a comprar equipos de seguridad para aproximadamente la mitad de los cortadores que suministran su caña de azúcar, los cuales proporcionará para noviembre de 2024. En 2025, el ingenio azucarero planea proporcionar equipos de protección a los cortadores restantes. Los directores también indicaron que extenderán el trabajo de RSC y las prácticas laborales relacionadas a los otros ingenios azucareros del mismo grupo corporativo al que pertenece este ingenio azucarero, en Chiapas y Michoacán.

Existen incentivos económicos para que el ingenio mantenga la unidad de RSC en funcionamiento, lo que ayudará a garantizar su sostenibilidad. Esta unidad tiene como objetivo eliminar el trabajo infantil y mejorar la seguridad laboral, los cuales son indicadores que la empresa necesita para obtener la certificación Bonsucro y, con el tiempo, obtener otras certificaciones/premios que tienen requisitos similares y podrían permitirle acceder a nuevos mercados. Los directivos de la empresa manifestaron su compromiso de obtener la certificación Bonsucro en el mediano plazo y así lograr un mejor precio para su azúcar. Además, promover que los productores de caña de azúcar adopten medidas de salud y seguridad en el trabajo crea entornos laborales agrícolas más estables. Las condiciones laborales más seguras y convenientes en los campos son más atractivas para los cortadores de caña y promueven así que regresen a trabajar a esos lugares en cada temporada. Tal atracción y retorno de la mano de obra reduce de ese modo el tiempo dedicado a capacitar a los nuevos cortadores y aumentar la productividad.

Un factor adicional de sostenibilidad que han establecido CdE en Veracruz y Oaxaca, y otros proyectos financiados por ILAB, como *Senderos*<sup>65</sup> en Jalisco y Nayarit, es la colaboración estrecha con CPCC locales en comunidades participantes. Cada CPCC local está compuesto por representantes de un ingenio azucarero y las asociaciones de productores de caña de azúcar que abastecen a la empresa. Los CPCC tienen diferentes subcomités, incluidos los centrados en las prácticas de salud y seguridad en el trabajo. CdE ha trabajado con los CPCC en los que están representados los ingenios azucareros objetivo para lograr que estas prácticas se conviertan en parte del trabajo normal que realizan los CPCC. Esta colaboración ha estado dirigida a lograr que los CPCC continúen capacitando a los productores y cortadores de caña de azúcar sobre prevención de enfermedades y medidas de salud y seguridad en el trabajo, y sobre el uso de evidencia acerca de las ventajas de usar equipo de protección, hidratación, descanso y sombra para mantener esas prácticas de cosecha estándares

---

<sup>65</sup> Para conocer más detalles sobre el proyecto *Senderos*, visite: <https://www.dol.gov/agencias/ilab/senderos-sembrando-derechos-cosechando-mejores-futuros>.

entre los productores de caña de azúcar. Los proyectos financiados por ILAB también brindaron apoyo a los CPCC para que se convirtieran en una plataforma de divulgación para los productores y cortadores de caña de azúcar. Los CPCC se han convertido en mecanismos bien posicionados para continuar promoviendo la sensibilización sobre los derechos laborales y la reducción del trabajo infantil a través de la transferencia y reproducción de materiales de capacitación, conversaciones continuas entre miembros de los CPCC sobre estos temas y el monitoreo del cumplimiento de las normas de SST y de contratación acordadas por cada CPCC durante las visitas al sitio.

Aunque la sostenibilidad de las prácticas de RSC del ingenio azucarero parece contar con el apoyo de su administración, y los CPCC locales han recibido un apoyo sustancial de los proyectos financiados por ILAB, todavía existen obstáculos y condiciones socioeconómicas dignas de mención para continuar avanzando hacia la eliminación del trabajo infantil en los estados objetivo. Los encuestados del trabajo de la unidad de RSC del ingenio azucarero enfrentaron algunos obstáculos en las comunidades del centro de Veracruz, donde se considera tradicionalmente que el trabajo infantil es una fuente de ingresos adicionales para los hogares. Según los encuestados de la empresa, estos valores tradicionales han obstaculizado los esfuerzos para erradicar el trabajo infantil entre todos los productores y cortadores de caña de azúcar.

#### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Antonio de Haro Mejía

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría

Fecha de redacción: 23 de septiembre de 2024

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 2C: UNA EMPRESA AUTOMOTRIZ IMPLEMENTA UN PROGRAMA A LARGO PLAZO PARA PREVENIR LA VIOLENCIA Y EL ACOSO SEXUALES DOMÉSTICOS Y EN EL LUGAR DE TRABAJO

Dominio 2: Prácticas laborales del sector privado

Lugar(es): San Luis Potosí, México

**En 2023, una empresa automotriz de San Luis Potosí creó y comenzó a implementar un programa a largo plazo para apoyar la prevención de la violencia sexual doméstica y en el lugar de trabajo.**

Contribución: ¿Qué contribuyó al cambio?

Entre 2021 y 2023, el proyecto *México Auto Employers*, implementado por la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD) contribuyó a generar un Programa de Apoyo para la Prevención de la Violencia Doméstica y Laboral en una planta automotriz de San Luis Potosí. Este aporte funcionó en conjunto con las instrucciones de la sede central de la empresa participante de cumplir con sus valores institucionales de derechos humanos y el interés del personal directivo de la empresa en México. La empresa automotriz participó en un curso de certificación diseñado por la FUPAD y la Universidad Iberoamericana (UIA), y recibió asistencia técnica personalizada de la FUPAD, que guio el diseño del Programa de Apoyo contra la violencia.

En septiembre de 2021, la FUPAD creó el curso de certificación “Sistema de Justicia Laboral en el T-MEC para la Industria Automotriz” en coordinación con la UIA. La FUPAD patrocinó este programa académico como parte del proyecto “Involucrar al sector automotriz de México en la implementación de la reforma de las leyes laborales” (*México Auto Employers*), financiado por el Buró de Asuntos Laborales Internacionales (ILAB) del Departamento del Trabajo de Estados Unidos.<sup>66</sup> El costo del curso fue cubierto por medio del proyecto. Para colaborar con la FUPAD, la Red Nacional de Clusters de la Industria Automotriz (REDCAM) invitó a representantes de recursos humanos y legales de empresas automotrices a participar en el curso. Una empresa automotriz<sup>67</sup> ubicada en San Luis Potosí participó en el segundo grupo del curso de certificación en 2022.

El curso certificado tiene una duración de 100 horas e incluye 5 módulos: 1) Derecho Laboral, 2) Reforma Laboral en el Derecho de Sindicación, 3) El Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, 4) Doctrina y Jurisprudencia Internacional, la Organización Internacional del Trabajo y 5) Acuerdos Comerciales y sus Mecanismos de Control, el Mecanismo de Respuesta Rápida del T-MEC. El curso tiene como objetivo proporcionar conocimientos técnicos y legales sobre la reforma laboral y el sistema de justicia, y aumentar la conciencia sobre las prácticas éticas de contratación y la negociación con sindicatos.

Como parte del proyecto *Mexico Auto Employers*, la FUPAD también ofrece asistencia técnica a medida a empresas del sector automotriz para que puedan cumplir con la reforma laboral. La empresa automotriz se enteró de la oferta de asistencia técnica a medida gracias a uno de los integrantes de su personal que había tomado el curso de certificación. Luego, la empresa automotriz le solicitó

---

<sup>66</sup> Para conocer más detalles sobre el proyecto *Mexico Auto Employers*, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/mexico-auto-employers>.

<sup>67</sup> Para mantener la confidencialidad de los encuestados, la empresa en torno a la cual gira esta historia ha sido anonimizada y se hace referencia a ella como “una empresa automotriz”. En el contexto del T-MEC, esta es una empresa automotriz de “nivel 1” que trabaja directamente con los fabricantes de automóviles en calidad de proveedor directo del fabricante de equipos originales (OEM), a los cuales suministra grandes componentes o sistemas. En cambio, las empresas de nivel 2 suministran piezas o materiales a esos proveedores de nivel 1, y actúan esencialmente como proveedor secundario más adelante en la cadena de suministro.



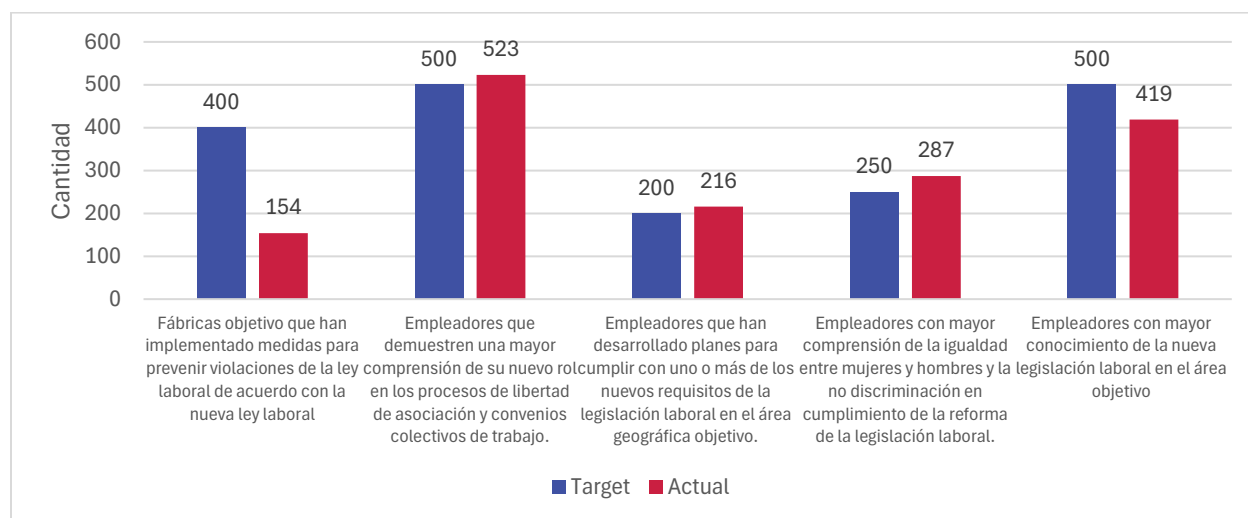
asistencia a la FUPAD con la negociación colectiva, la cual, a su vez, le proporcionó un consultor para ayudar a la empresa a negociar y firmar un nuevo contrato colectivo de trabajo con su sindicato.

Para que el nuevo contrato colectivo cumpliera con la reforma laboral, los trabajadores de la empresa debían votar para aprobar o no aprobar el convenio. Un consultor de la FUPAD organizó 30 talleres que tenían 20 trabajadores en cada uno, incluidos 10 hombres y 10 mujeres. Los talleres se centraron en proporcionar información a los participantes sobre el convenio colectivo de trabajo y solicitar su opinión sobre la mejora de las condiciones laborales de los empleados. Este proceso generó dos cambios importantes: en primer lugar, se creó un convenio colectivo de trabajo que exigía mejoras en las condiciones laborales, como el establecimiento de horarios de comida y la mejora de los espacios de trabajo. En segundo lugar, y quizás el cambio más importante, fue la creación de un Programa corporativo de apoyo para la prevención de la violencia. Un factor clave en este segundo cambio fue el compromiso de la alta gerencia de la empresa automotriz. Por ejemplo, el vicepresidente de la empresa promovió una política de “violencia cero” en el lugar de trabajo. Otro factor importante fue la expectativa de la sede global de la empresa de que sus actividades en México cumplirían con el marco legal nacional, en especial con las leyes relacionadas con los derechos humanos y el medioambiente.

### Descripción del cambio

En 2023, la empresa automotriz comenzó a implementar el Programa de Apoyo para la Prevención de la Violencia con el fin de reducir la violencia tanto laboral como doméstica que a veces enfrentan sus trabajadores; de hecho, la empresa había recibido quejas de acoso sexual con anterioridad. Como parte del programa, la empresa llevó a cabo capacitaciones para todos los supervisores y directores sobre equidad de género y prevención de la violencia. Para abordar la violencia doméstica, contrató a una empresa externa para que prestara un servicio de línea directa con ayuda legal y psicológica gratuita a los trabajadores. Por medio del programa, la empresa ahora también otorga dos días de licencia remunerada a las mujeres que han sufrido violencia doméstica.

**Figure 17. Programa del sector automotriz de la FUPAD, resultado objetivo vs. real (2021-2024)**



Fuente: FUPAD. Datos del Plan de Monitoreo del Desempeño (PMD) de octubre de 2024.

La Figura 1 muestra los datos de monitoreo del desempeño del proyecto *Mexico Auto Employers* correspondientes a resultados de empleadores automotrices relacionados con: (1) fábricas en los diez estados objetivo que han implementado medidas para prevenir violaciones de la ley laboral de

acuerdo con los requisitos de la nueva ley laboral; (2) mayor comprensión de los empleadores de los procesos de libertad de asociación y de negociación colectiva entre los empleadores; (3) mayor conocimiento de los empleadores sobre la reforma laboral entre los empleadores del sector automotriz; (4) mayor comprensión de los empleadores sobre la igualdad entre mujeres y hombres, y la no discriminación en cumplimiento de la reforma de la ley laboral; y (5) mayor conocimiento de los empleadores sobre las relaciones laborales y el diálogo social. Hasta octubre de 2024, el programa había superado tres de sus objetivos: empleadores que demuestran una mayor comprensión de la libertad de asociación y la negociación colectiva y la igualdad y no discriminación entre mujeres y hombres, así como empleadores con un plan para cumplir con los nuevos requisitos de la ley laboral. Sin embargo, solo había cumplido con alrededor del 39 por ciento de su objetivo de que las fábricas previnieran las violaciones de la ley laboral de acuerdo con la reforma laboral. Los datos de monitoreo sugieren que el proyecto ha tenido un progreso limitado en 2024 porque las actividades del indicador se reestructuraron con el fin de incluir certificaciones y el diseño colaborativo de medidas preventivas para el sector automotriz. Estas acciones elevaron los criterios de calidad para la formación de los empleadores, y su impacto disminuyó debido a la mayor exigencia del marco pedagógico y metodológico necesario para alcanzar sus objetivos. La Figura 1 también muestra que el proyecto alcanzó aproximadamente el 84 por ciento de su objetivo de que los empleados conocieran mejor la nueva ley laboral.

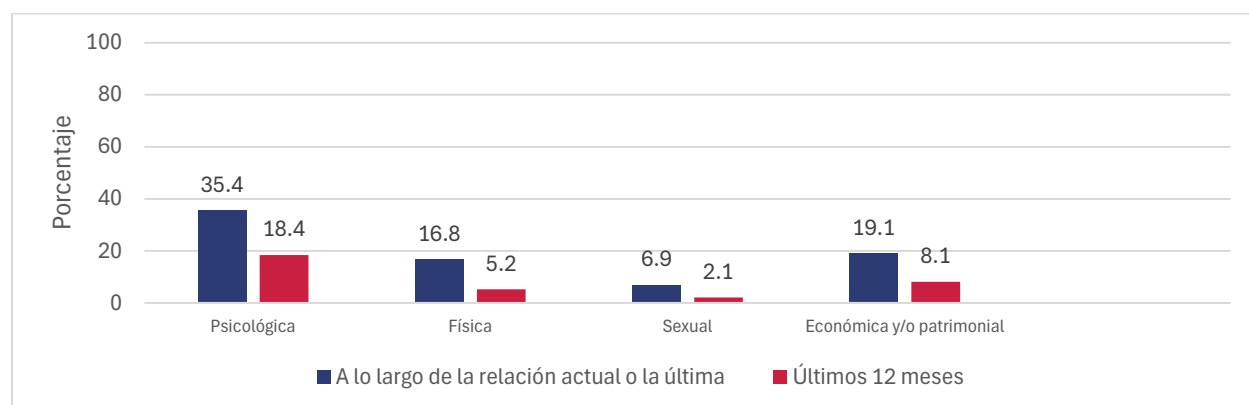
#### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

El Programa de Apoyo para la Prevención de la Violencia ha tenido un impacto positivo en las mujeres. Según entrevistas con consultores de la FUPAD, las encuestas sobre el entorno laboral han indicado que hay menos violencia contra las mujeres en el lugar de trabajo. Un aspecto delicado, según una consultora de la FUPAD, es que la empresa reconoce que hay violencia doméstica en los hogares de sus trabajadores. En esos casos, una forma de ayudar a las víctimas es darles la oportunidad de ausentarse del trabajo para que puedan buscar asistencia médica o apoyo psicológico, o presentar una queja ante la Fiscalía General. Sin embargo, vale la pena mencionar que este programa requiere que los trabajadores informen a los gerentes que han sufrido violencia doméstica. Debido a que es un asunto delicado, algunas mujeres podrían decidir no divulgar esta información.

#### Importancia

Este Programa de Apoyo para la Prevención de la Violencia y su impacto positivo de proporcionar a las mujeres vías para que su lugar de trabajo sea más seguro son importantes como instrumento de mejora de las condiciones laborales en general, especialmente para las mujeres. El cambio también es importante como ejemplo para la industria automotriz de San Luis Potosí de tomar medidas para prevenir y castigar la violencia de género y el acoso en el lugar de trabajo. Un aspecto adicional del curso de certificación “Sistema de Justicia Laboral en el T-MEC para la Industria Automotriz” financiado por ILAB es que los gerentes y el personal de recursos humanos en las empresas automotrices se están familiarizando cada vez más entre sí, lo cual facilita que las empresas compartan buenas prácticas entre ellas.

**Figure 18. Violencia de la pareja íntima actual o la más reciente contra mujeres de 15 años o más, por tipo de violencia (nacional)**



Fuente: INEGI. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2021. SNIEG. Información de interés nacional.

Las altas tasas de violencia que sufren las mujeres en este contexto, y el bajo porcentaje de ellas que buscan ayuda cuando se ven afectadas, resaltan aún más la importancia de este trabajo con las mujeres. Según la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares de 2021, el 42.8 por ciento de las mujeres mexicanas de 15 años o más informaron haber padecido violencia en los últimos 12 meses (de octubre de 2020 a octubre de 2021). Entre las mujeres de 15 años o más que viven en San Luis Potosí, el 41.7 por ciento informó haber padecido violencia en el mismo período. En el lugar de trabajo, el 20.8 por ciento de las empleadas de 15 años o más de todo el país y de San Luis Potosí informaron haber sido víctimas de violencia en los últimos 12 meses y el 25.4 por ciento de ellas en algún momento de su vida (27.9 por ciento en todo el país). Además, solo el 20.5 por ciento de estas mujeres buscó apoyo o presentó una denuncia después de sufrir violencia física o sexual por parte de su pareja íntima, y solo el 8.8 por ciento de las mujeres buscó apoyo o presentó una denuncia después de sufrir violencia física o sexual en el lugar de trabajo. La figura 2 anterior muestra que el tipo más común de violencia de pareja que las mujeres de 15 años o más indicaron que padecían fue la psicológica. Alrededor del 35 por ciento de las mujeres informaron haber sufrido este tipo de violencia en su relación actual o anterior, y alrededor del 18 por ciento informaron haber padecido ese tipo de violencia en los últimos doce meses.

### Sostenibilidad

La implementación del Programa de Apoyo para la Prevención de la Violencia en la empresa automotriz es sostenible porque los directivos de la empresa han logrado pasar de la sensibilización y el conocimiento a la acción. El sindicato y la empresa acordaron incluir ese programa como parte del convenio colectivo de trabajo, que fue aprobado por el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral. Además, el programa es compatible con las políticas que están promoviendo las empresas europeas que fomentan el cumplimiento del marco legal nacional en México. Cumplir con los principios consagrados en la Reforma Laboral de 2019 es una estrategia segura para seguir pudiendo exportar piezas de automóviles a Estados Unidos y Canadá. Si bien el mecanismo de aplicación que tiene el T-MEC para promover los derechos de los trabajadores en México —el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida— se centra en abordar las violaciones a la libertad de asociación y los derechos de negociación colectiva, el combatir la discriminación y el acoso de cualquier tipo que sufren los trabajadores mejora las relaciones en el lugar de trabajo y previene conflictos entre los colectivos de trabajadores y las empresas.

Información sobre la recopilación de datos<sup>68</sup>

Entrevistadora: Antonio de Haro Mejía

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 4 de octubre de 2024.

---

<sup>68</sup> También se puede ver una breve descripción de la historia en la página 3 de un boletín informativo sobre la Reforma Laboral en la Industria Automotriz, en <https://reformalaboral-automotriz.mx/historias-de-exito/>.

### HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 3A: EL CFCRL LANZÓ EL REPOSITORIO DE INFORMACIÓN DEL REGISTRO LABORAL (RIRL)

Dominio 3: Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas federales de justicia y conciliación

Lugar(es): Ciudad de México, impactos a nivel nacional

**En 2023, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral puso en marcha el Repositorio de Información del Registro Laboral (RIRL), un repositorio de más de 600,000 documentos laborales digitales disponibles para el público y al que acceden más de 4,500 usuarios por mes desde 2024.**

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

La creación de unidades operativas y el suministro de recursos por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; la supervisión y administración por parte del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL); y la capacitación, programación y apoyo técnico por parte de American Institutes for Research (AIR) contribuyeron al anuncio público y al inicio de actividades de la plataforma RIRL.

En mayo de 2019, México adoptó una amplia reforma laboral que ordenó crear el CFCRL y 32 centros de conciliación laboral (CCL), uno en cada entidad federativa, que son responsables de llevar a cabo servicios de conciliación en conflictos laborales. Si bien el CFCRL tiene la autoridad para facilitar el proceso de conciliación en las industrias que exige el artículo 123 de la Constitución, también tiene autoridad exclusiva para certificar nuevos sindicatos y registrar contratos colectivos de trabajo (CCT). Esos órganos sustituyeron a las juntas federales y locales de conciliación y arbitraje (JCA)<sup>69</sup>, así como al registro federal de asociaciones sindicales en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). En el artículo 4.º transitorio de la reforma laboral de 2019, el Congreso Mexicano estableció que la JCA o la STPS debían transferir al nuevo CFCRL por medios electrónicos todos los documentos de registro, incluidas las asociaciones sindicales, los CCT, los reglamentos laborales internos y los procedimientos administrativos.

La STPS fue la agencia que estuvo a cargo de crear el CFCRL. Para ello, la STPS creó la Unidad de Enlace para la Reforma al Sistema de Justicia Laboral (UERSJL). A finales de 2019, la STPS se preparó para la instalación del CFCRL, para lo cual contrató personal, estableció el espacio físico y compró mobiliario y equipo. AIR, por medio del proyecto Fortalecimiento de la Aplicación de la Ley Laboral del Gobierno (*Strengthening Government Labor Law Enforcement*, SGLLE)<sup>70</sup>, apoyó este proceso en 2020 por medio del desarrollo de la programación de software de tres plataformas principales: la Plataforma de Registro de Asociaciones de Trabajadores, la Plataforma de Registro de Contratos Colectivos<sup>71</sup> y el Repositorio de Información del Registro Laboral (RIRL). Para crear y manejar las nuevas plataformas, la STPS creó una Dirección General de Desarrollo Institucional y una Dirección de Tecnologías de la Información (DTI) en el CFCRL, y empleó técnicos de programación. Además de programar el software de todas las plataformas, AIR capacitó a todo el personal del CFCRL para usar las plataformas, incluido el RIRL, en octubre y noviembre de 2020. Desde entonces, AIR ha trabajado con los técnicos de la DTI para mejorar las plataformas. El personal de la DTI ha estado dispuesto a recibir esta capacitación.

<sup>69</sup> También se las conoce como Juntas de Conciliación y Arbitraje (JCA).

<sup>70</sup> Desde 2019, AIR ha implementado el proyecto SGLLE para apoyar la implementación efectiva de las reformas a la justicia laboral de México en el CFCRL y la STPS. Para conocer más detalles sobre el proyecto SGLLE, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/strengthening-labor-law-enforcement>.

<sup>71</sup> Los nombres originales en español son Plataforma de Registro de Asociaciones de Trabajadores y Plataforma de Registro de Contratos Colectivos, respectivamente. Estas dos plataformas sirvieron de puntos de entrada para ingresar datos en las bases de datos de sindicatos y CCT registrados.

En octubre de 2020, el CFCRL emitió directrices para la entrega de documentos electrónicos, y estableció que las JCA de los estados de la primera etapa<sup>72</sup> debían cargar los documentos antes de noviembre de 2020 y los de los estados de la segunda y tercera etapas, antes de abril de 2021.<sup>73</sup> El CFCRL indicó que terminaría de revisar y categorizar la documentación en febrero de 2022. En noviembre de 2020, el CFCRL inició sus actividades. Todos los nuevos registros de CCT y registros de asociaciones sindicales que el centro aprobó desde esa fecha se incorporaron automáticamente al RIRL.

En noviembre de 2020, el RIRL solo albergaba los nuevos registros. Las JCA no pudieron cumplir con la obligación legal de transferir electrónicamente todos los documentos para entonces debido al alto volumen de archivos y la falta de recursos humanos y tecnológicos, por ejemplo, computadoras y escáneres. Entonces, la STPS le pidió ayuda con este problema al Departamento del Trabajo de Estados Unidos. Entre 2020 y 2021, el proyecto SGLLE financiado por ILAB brindó apoyo para la digitalización (escaneo y carga) de los documentos de 38 de las 58 JCA, cifra que asciende a 138,000 documentos. Además, debido a las limitaciones de recursos dentro del CFCRL, el proyecto apoyó el proceso de revisión y categorización/indexación, en el que catalogó e indexó la información pertinente de cada archivo para facilitar la búsqueda, como la fecha, el nombre del sindicato, el nombre de la empresa y el tipo de registro, entre otros datos. El proceso de indexación continuó durante la mayor parte de 2022. En diciembre de 2022, el proyecto SGLLE de AIR también ayudó a indexar más archivos históricos que las 20 JCA adicionales habían escaneado pero no categorizado. A partir de entonces, el RIRL pasó a contener tanto los documentos antiguos como los nuevos.

### Descripción del cambio

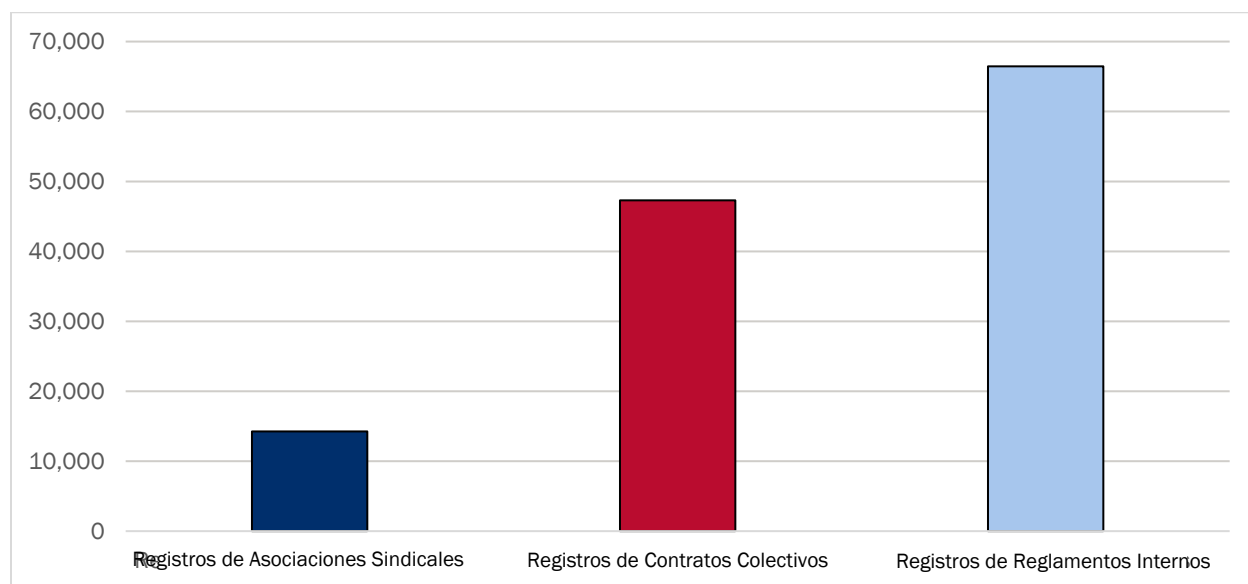
El 20 de septiembre de 2023, el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral puso oficialmente el RIRL a disposición del público. El RIRL se encuentra en <https://repositorio.centrolaboral.gob.mx/> y tiene más de 600,000 documentos, como inscripciones de asociaciones sindicales, CCT, y normas laborales internas, entre otros. Entre septiembre de 2023 y junio de 2024, los usuarios han visitado el repositorio casi 2.4 millones de veces (más de 130,000 usuarios únicos). Los trabajadores consultan el RIRL, por ejemplo, para saber quiénes son sus líderes sindicales (esto antes no se sabía). Los tribunales laborales pueden descargar del RIRL todos los documentos de los sindicatos sin necesidad de presentar una solicitud formal. Actualmente, el RIRL permite realizar búsquedas inteligentes de registros, para que los usuarios puedan conocer, por ejemplo, todos los trámites relacionados con un sindicato o una empresa. El RIRL contiene tanto los documentos emitidos por el CFCRL como los documentos históricos que se digitalizaron.

La Figura 1 siguiente muestra el número de documentos que había en el RIRL al 30 de septiembre de 2024. El registro contenía 14,264 registros de asociaciones sindicales, 47,296 registros de CCT y 66,455 en registros de reglas internas. Además, había 539,000 documentos en el Archivo Histórico de CCT (no se muestra en el gráfico).

<sup>72</sup> Según la STPS, la Reforma Laboral se implementaría en los gobiernos estatales en tres etapas. Los estados en la primera etapa, iniciada en 2020, son: Campeche, Chiapas, Durango, San Luis Potosí, Estado de México, Tabasco y Zacatecas. Hay más detalles disponibles en <https://reformalaboral.stps.gob.mx/>

<sup>73</sup> Los estados de la etapa 2 de la Reforma Laboral fueron Aguascalientes, Baja California Norte, Baja California, Colima, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Morelos, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Tlaxcala y Veracruz. En la etapa 3, la STPS incluyó en la Reforma Laboral los siguientes estados: Chihuahua, Coahuila, Jalisco, Ciudad de México, Michoacán, Nayarit, Nuevo León, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas y Yucatán.



**Figure 19. Documentos registrados en el RIRL (septiembre 2024)**

Fuente: Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral, Repositorio de Información del Registro Laboral. 30 de septiembre de 2024

### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

El RIRL es de acceso público a través de Internet. Antes, en las JCA, los trabajadores tenían pocas, o prácticamente ninguna, posibilidades de conocer los CCT de sus sindicatos. Ahora, los trabajadores pueden buscar fácilmente estos convenios y otros documentos de sus sindicatos en línea. Además, los trabajadores con discapacidades físicas a menudo tenían dificultades para acceder a la información de CCT por medio de las JCA, ya que las personas interesadas tenían que visitar las instalaciones de la JCA y solicitar la información en persona. Actualmente, los procedimientos son en línea, lo que les ayuda a acceder a información sobre cualquier conciliación individual o a organizarse en la lucha por sus derechos colectivos. Sin embargo, estos beneficios se limitan a las personas con acceso a una computadora y conexión a Internet, lo cual impone una desventaja a los que no tienen dicho acceso. En 2023, el 85.5 por ciento y el 66 por ciento de los habitantes de zonas urbanas y rurales (de seis años o más de edad), respectivamente, tenían acceso a Internet, y el 43.8 por ciento de todos los hogares de México tenían una computadora (portátil, de escritorio o tableta).<sup>74</sup> Esta alta disponibilidad permite a los trabajadores acceder al RIRL. Sin embargo, las intervenciones actuales y futuras sobre los derechos de los trabajadores deberían permitirles adquirir conocimientos y darse cuenta de las ventajas que ofrece el dedicar tiempo a acceder a recursos como el RIRL y utilizar la información que contiene.

### Importancia

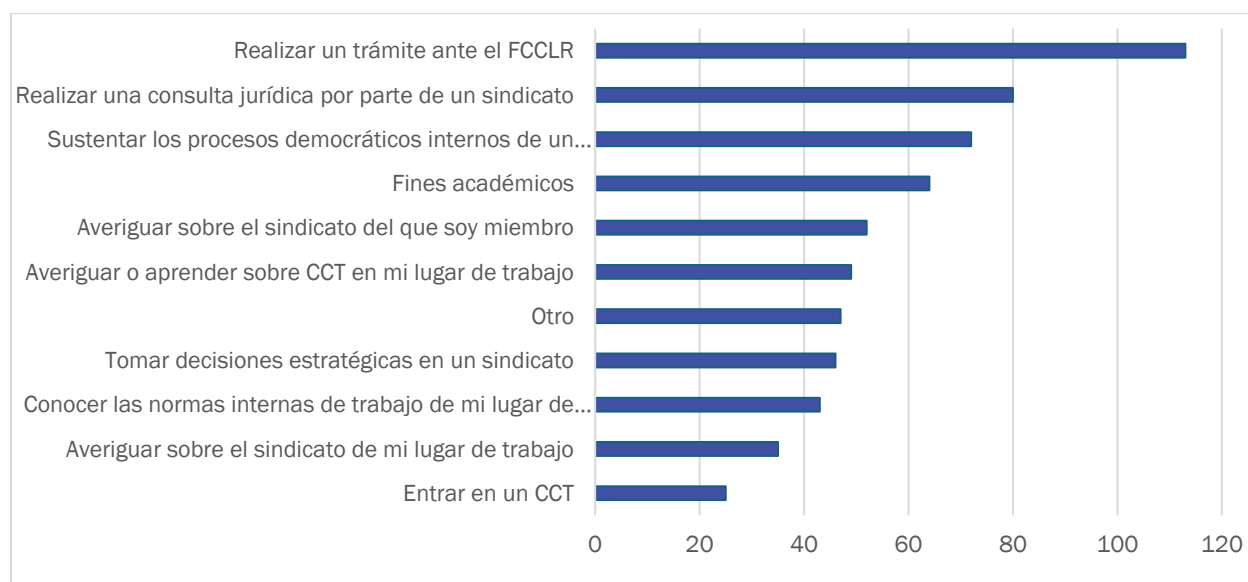
El RIRL es una herramienta muy valiosa para la defensa de los derechos laborales individuales y colectivos. Los trabajadores pueden acceder con facilidad a la información sobre los salarios y los beneficios de sus CCT. Antes, los líderes empresariales y sindicales eran los únicos que tenían acceso a los contratos sindicales. Ahora, el proceso de negociación del CCT y los resultados negociados entre los líderes sindicales y los representantes de las empresas son transparentes. El proceso de negociación transparente, nuevo y mejorado, puede conducir a aumentos salariales y mejores

74 INEGI (2024). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2023. Pueden consultarse más detalles en [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENDUTIH/ENDUTIH\\_23.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENDUTIH/ENDUTIH_23.pdf).

condiciones de trabajo porque los trabajadores tienen acceso a los resultados de negociaciones anteriores y comparan lo que otras empresas y sindicatos han acordado. Las negociaciones ya no son procesos opacos entre los líderes sindicales y de las empresas, y pueden conducir a cambios en sus relaciones, como mayores aumentos salariales y mejores condiciones de trabajo. Un ejemplo del uso de ese tipo de documentos y otros datos sobre salarios y beneficios son la negociación colectiva que buscó el grupo de sindicatos democráticos independientes que han recibido el apoyo de ILAB mediante el Centro de Solidaridad.

Si bien el número de usuarios superó los 43,000 en octubre de 2023, el número de usuarios mensuales continuó disminuyendo hasta febrero de 2024, cuando la cantidad se estabilizó en un promedio de 4,500 por mes. Con base en una encuesta web de 309 encuestados recopilada por el colaborador implementador<sup>75</sup>, los propósitos más frecuentes para acceder al RIRL fueron realizar un procedimiento ante el CFCRL (113 usuarios), hacer una consulta legal por parte de un sindicato (80) e informar los procesos democráticos internos de un sindicato (72 usuarios).

**Figure 20. Propósito del uso del RIRL (diciembre de 2024)**



Fuente: Encuesta web de salida de AIR.

### Sostenibilidad

El RIRL se considera institucionalizado porque tiene base legal en la Ley Federal del Trabajo, la Ley Orgánica del CFCRL y el Estatuto Orgánico del CFCRL. El financiamiento del RIRL está incluido en el presupuesto del CFCRL. El CFCRL continúa cargando al sistema todos los nuevos documentos y CCT. En el momento de la finalización del proyecto, el proyecto SGLLE estaba trabajando en la programación del software para la versión 2.0 de la plataforma del RIRL, que incluía mejoras considerables en las estructuras e interfaces de la base de datos. Si bien el DTI del CFCRL administra el código informático del RIRL, y el proyecto SGLLE capacitó al CFCRL para realizar mejoras menores en el RIRL, un gran desafío de sostenibilidad es que el CFCRL carece de la capacidad de realizar

<sup>75</sup> Entre los encuestados (n=309) hubo abogados sindicales (18 por ciento), secretarios generales sindicales/miembros de la junta de sindicatos (17 por ciento), trabajadores sindicalizados (16 por ciento), trabajadores no afiliados (9 por ciento), empleadores/apoderados (9 por ciento), miembros de la sociedad civil (8 por ciento), estudiantes (8 por ciento), funcionarios/autoridades públicas (6 por ciento), académicos (3 por ciento) y otras personas (6 por ciento).

mejoras a gran escala en el sistema, como el desarrollo de la versión 2.0 que se la ha pedido hacer al proyecto SGLLE.

Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Antonio de Haro Mejía

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 9 de septiembre de 2024.

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 3B: LAS ADAPTACIONES A LAS PLATAFORMAS SINACOL Y SIGNO RESPALDAN EL MANDATO LEGAL DE LOS CENTROS DE CONCILIACIÓN LABORAL

Dominio 3: Fortalecimiento y profesionalización de los sistemas de justicia y conciliación

Lugar(es): Nuevo León

**De octubre de 2022 a julio de 2024, el Centro de Conciliación Laboral de Nuevo León ha aumentado la proporción de casos de conciliación laboral completados en 45 días a 81 por ciento, gracias al uso de las plataformas SINACOL y SIGNO.**

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

El desarrollo de las plataformas SINACOL y SIGNO por parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el apoyo técnico del proyecto ENLACE financiado por American Institutes for Research (AIR)<sup>76</sup> para fortalecer las plataformas, y la creación de la Comisión Nacional de Centros de Conciliación Laboral (CONACENTROS) han contribuido a que el Centro de Conciliación de Nuevo León resuelva el 81 por ciento de sus casos mediante conciliación en un máximo de 45 días.

En 2019 y 2020, el BID desarrolló las plataformas Sistema Nacional de Conciliación Laboral (SINACOL) y Sistema de Gestión de Notificaciones (SIGNO) para el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral (CFCRL). SINACOL es una plataforma de gestión para que los conciliadores realicen el procedimiento de conciliación de acuerdo con las normas de la Ley Federal del Trabajo y les permite hacer un seguimiento de turnos de trabajo, fechas y horas, y del personal asignado a las citas de conciliación. SIGNO es una plataforma que permite gestionar el proceso mediante el cual los actuarios notifican a los empleadores para que asistan a las audiencias de conciliación.

Mediante el proyecto Fortalecimiento de la Conciliación Laboral (ENLACE), American Institutes for Research (AIR) hizo los ajustes finales tanto a SINACOL como a SIGNO en 2022 e instaló las plataformas en los centros de conciliación laboral (CCL) de 11 entidades federativas, incluido el de Nuevo León, que formó parte de la tercera etapa<sup>77</sup> de implementación de la reforma laboral en octubre de 2022. Esta historia profundiza en el cambio que se produjo en el CCL de Nuevo León.

Por medio del proyecto ENLACE, AIR ayudó con la instalación de plataformas en los servidores del CCL de Nuevo León y capacitó al personal de conciliación y tecnología de la información. AIR capacitó a los conciliadores en línea, y los ha capacitado en materia de la reforma laboral, el procedimiento de conciliación y el uso de las plataformas SINACOL y SIGNO. La capacitación ha sido un elemento importante para posibilitar que el personal del CCL estatal inicie rápidamente las conciliaciones. AIR ha brindado apoyo técnico a través de una mesa de ayuda que brinda asistencia con los tickets de servicio (problemas técnicos informados). La mesa de ayuda recibe y resuelve los tickets mediante el chat de Telegram y apoyo técnico por videoconferencia.

Además, AIR actualizó las dos plataformas para aumentar su eficacia y satisfacer las necesidades de los CCL de cada estado. En 2023, AIR modificó SINACOL en Nuevo León para asignar a los conciliadores diferentes salas de audiencias, de conformidad con una solicitud del CCL de ese estado. El mismo año, AIR también hizo mejoras en la plataforma SIGNO en Nuevo León para asignar zonas

---

<sup>76</sup> Desde 2022, American Institutes for Research (AIR) y su colaborador, el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), implementaron el proyecto Fortalecimiento de la Conciliación Laboral (*Enhancing Labor Conciliation*, ENLACE) financiado por ILAB para aumentar la eficacia de los nuevos centros de conciliación laboral a nivel federal y en 16 estados. Para conocer más detalles sobre el proyecto ENLACE, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/enhancing-labor-conciliation-mexico-enlace>.

<sup>77</sup> Según la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), la Reforma Laboral se implementaría en los gobiernos estatales en tres etapas. Hay más detalles disponibles en <https://reformalaboral.stps.gob.mx/>

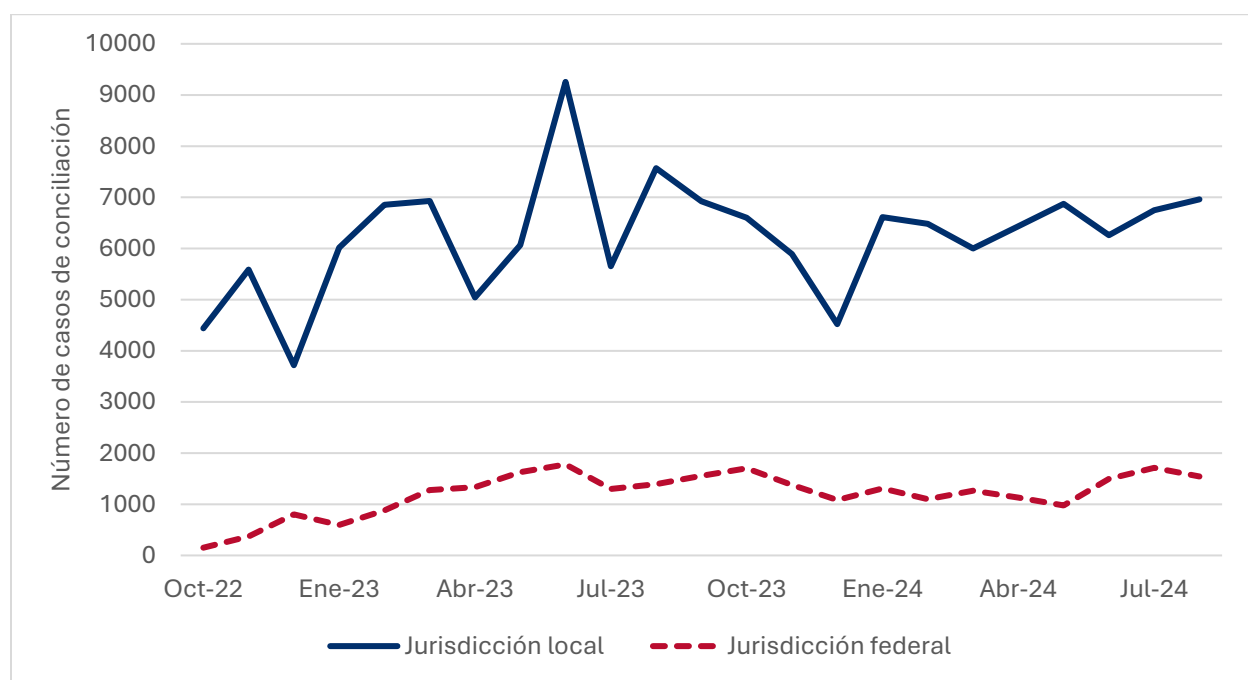
predeterminadas en lugar de direcciones aleatorias a cada agente de notificación del CCL. Eso hizo posible que los agentes notifiquen de manera más eficiente a las empresas sobre nuevos casos de conciliación que las involucraran como empleadores, ya que pueden hacer más visitas por día y así reducir el tiempo y los costos de transporte.

Otro factor que ha aprovechado los resultados del uso de SINACOL y SIGNO, incluso en Nuevo León, es la creación de la Comisión Nacional de Centros de Conciliación Laboral (CONACENTROS) en 2024. Este organismo reúne a los directores de todos los CCL estatales y al CFCRL. En CONACENTROS se han creado grupos de trabajo, uno de los cuales es sobre tecnologías de la información. Los directores de sistemas de información de los CCL se reúnen allí para intercambiar experiencias y proponer mejoras coordinadas a las plataformas SINACOL y SIGNO, lo cual asegura que no existan diferencias importantes ni en sus operaciones ni en la definición y el cálculo de los indicadores de desempeño del CFCRL y los LLC, incluidas las solicitudes de conciliación recibidas, los casos resultantes, la duración de los procesos, etc.

### Descripción del cambio

De octubre de 2022 a julio de 2024, el CCL de Nuevo León ha resuelto el 81 por ciento de sus casos de conciliación entre trabajadores y empleadores dentro del plazo de 45 días que exige la ley, por medio de un proceso claro y ordenado. Esto es posible gracias a la capacitación del personal y al uso de las plataformas SINACOL y SIGNO. Estas plataformas permiten al personal llevar a cabo cada uno de los pasos –solicitud de conciliación, confirmación y notificación de solicitud, calendario de audiencias, audiencia de conciliación, preparación de acuerdos– de conformidad con la ley. Las plataformas generan las versiones taquigráficas de las audiencias, y los acuerdos se reflejan en documentos que se archivan digitalmente con SINACOL. Las plataformas aumentan la eficiencia y transparencia del trabajo de conciliación; en Nuevo León, 34 conciliadores realizan casi 300 conciliaciones diarias.

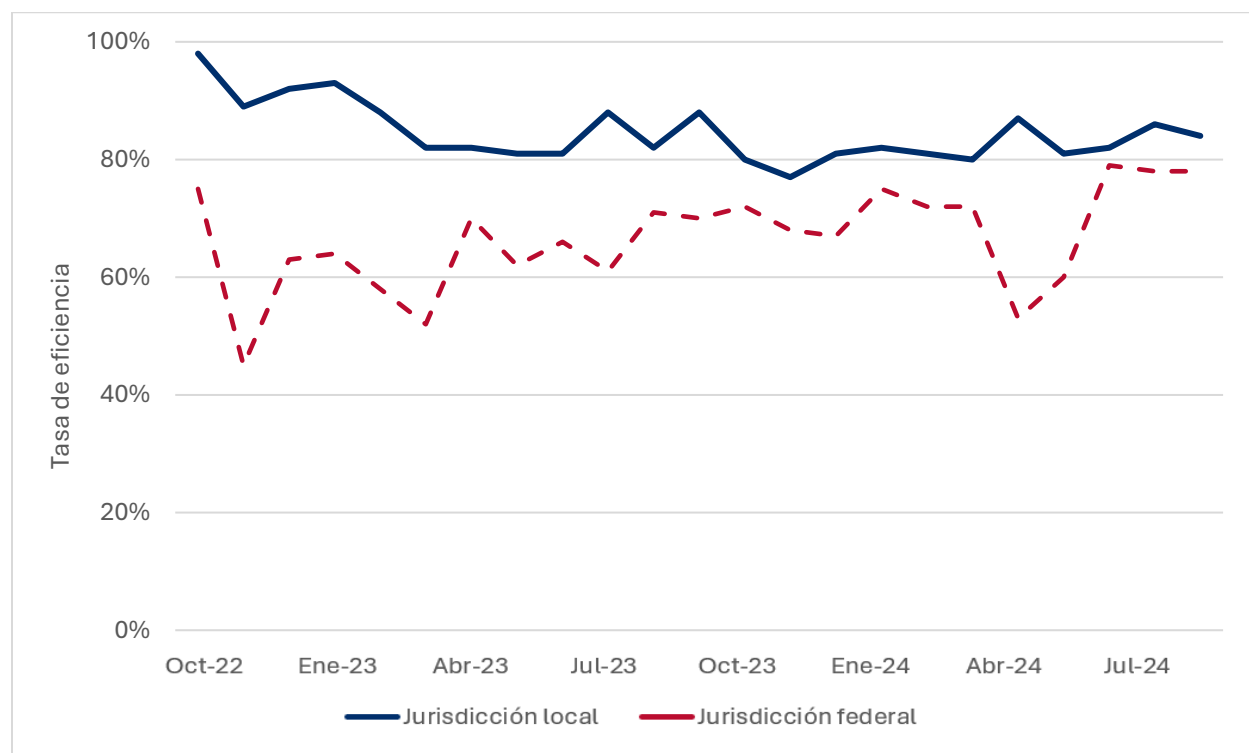
**Figure 21. Casos de mediación laboral individual en Nuevo León**



Fuente: Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), Indicadores y Estadísticas de la Reforma Laboral.

Esto se muestra en la Figura 1, que presenta el número de casos mensuales de conciliación laboral individual en Nuevo León entre octubre de 2022 y julio de 2024, desglosados por jurisdicción local y federal, el primero administrado por el CCL de Nuevo León y el segundo administrado por la delegación estatal del CFCRL. Si bien existe una variación en el número de casos mensuales durante el período, en particular para la jurisdicción local, las tendencias generales tanto para los casos locales y como para los federales muestran un aumento gradual durante el período, ya que los casos locales aumentaron de 4,440 en octubre de 2022 a 6,960 en julio de 2024 y los casos de jurisdicción federal aumentaron de 151 a 1,249 durante el mismo período. Una de las razones de este aumento sustancial en los casos de conciliación es el tiempo y la capacidad que pudo lograr el personal del CCL gracias al uso de las plataformas ajustadas desde 2023. Los ajustes hechos a SINACOL y SIGNO ayudan al personal a agilizar y organizar los casos de conciliación en todas las etapas del proceso. En términos del número de conciliadores (que no se muestra), Nuevo León comenzó el período con 27 conciliadores locales y 18 conciliadores federales; el número de conciliadores locales saltó a 34 y el de conciliadores federales cayó a 7 en diciembre de 2022, y esas cifras se han mantenido prácticamente sin cambios hasta el día de hoy.

**Figure 22. Tasa de eficiencia de la conciliación de conflictos laborales individuales en Nuevo León**



Fuente: Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), Indicadores y Estadísticas de la Reforma Laboral

La figura 2 muestra la tasa de eficiencia para casos de conflictos laborales individuales en las plataformas de conciliación local y federal en Nuevo León. La tasa se calcula como el porcentaje de todos los casos presentados que han llegado a una conciliación o acuerdo ratificado dentro de los 45 días. Si bien la tasa de casos locales comenzó siendo cercana al 100 por ciento al principio del período, cayó a cerca del 80 por ciento en marzo de 2023; desde entonces, se ha mantenido en un rango relativamente estable de entre 77 y 88 por ciento a julio de 2024. Los casos federales tuvieron una fuerte disminución entre los dos primeros meses del período, cayendo del 75 al 45 por ciento



entre octubre y noviembre de 2022; desde entonces, la tasa de eficiencia de los casos federales ha mostrado una tendencia gradual ascendente a pesar de algunas variaciones bruscas, y alcanzó casi el 80 por ciento en los últimos tres meses del período de observación.

#### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

Las conciliaciones permiten a las personas de todas las clases socioeconómicas presentar sus quejas por despido injustificado o falta de pago de beneficios o cualquier otra queja al Centro de Conciliación de Nuevo León de manera expedita y clara. Los procedimientos son gratuitos y las personas no necesitan un abogado para manejar su caso. Todavía hay abogados que intentan cobrar a los trabajadores por manejar sus casos, pero cada vez ocurre menos porque la gente se da cuenta de que los procedimientos son claros y transparentes, lo que se debe en gran parte al uso de las plataformas SINACOL y SIGNO.

#### Importancia

Antes de la reforma laboral, las Juntas de Conciliación y Arbitraje (JCA), que fueron reemplazadas por los CCL en la reforma laboral, realizaban todas las actividades en papel, cuya presentación y revisiones producían retrasos de varios meses o incluso años en los procedimientos. El personal directivo de las juntas no tenía control sobre los conciliadores, lo cual era un obstáculo para la conciliación y también hacía que los procedimientos duraran varios meses o incluso años. Los antiguos presidentes de las juntas eran designados por los poderes ejecutivos a nivel federal o estatal, una política que generaba incentivos para que los presidentes de la junta bloquearan, prolongaran o agilizaran el arbitraje de los casos según de cuáles se tratara. Las empresas que tenían fuertes conexiones con los gobiernos federal y estatales podían ejercer influencia en los procesos; a medida que los arbitrajes se prolongaban, los trabajadores seguían sin obtener ingresos ni poder hacer huelga. Esta dinámica solía ser eficaz para hacer presión sobre los trabajadores, que con frecuencia se retiraban del proceso de arbitraje. Actualmente, con las plataformas SINACOL y SIGNO, los CCL controlan los procedimientos de las plataformas, y su personal sigue rutinas y formatos preestablecidos. El uso de ambas plataformas ayuda a los conciliadores a completar los procedimientos de los casos dentro del requisito legal de 45 días, y el CCL de Nuevo León ha podido resolver el 81 por ciento de sus casos de conciliación dentro de ese plazo.

En 2024, el socio implementador AIR realizó dos encuestas con usuarios de SINACOL y SIGNO en los 16 CCL objetivo en el primer y cuarto trimestre de 2024. La primera encuesta incluyó a 530 usuarios internos del CCL y la segunda, a 160. En cuanto a la experiencia con SINACOL, la satisfacción de los usuarios aumentó del 80 al 92 por ciento en 2024. La satisfacción de los usuarios de SIGNO varió menos entre las dos encuestas, del 90 al 86 por ciento. Cuando se les preguntó a los usuarios sobre las implicaciones de no tener estas herramientas disponibles en sus CCL, los de SINACOL mencionaron que los procesos llevarían más tiempo y los hitos se retrasarían (41-54 por ciento) y que su trabajo se volvería más difícil (36-24 por ciento). Los usuarios de SIGNO también pensaron que los retrasos y los tiempos de espera en los procesos de conciliación aumentarían en ausencia de la herramienta (42 por ciento) y que su cantidad de trabajo aumentaría (22 por ciento).

#### Sostenibilidad

Las plataformas SINACOL y SIGNO funcionan efectivamente en el CCL de Nuevo León, así como en 28 de los 32 estados del país y en el CFCRL. Aunque cada CCL tiene sus adaptaciones, los principios de programación de las plataformas son los mismos. La oficina de tecnología de la información de cada uno de los CCL tiene los códigos de software para programar ambas plataformas y pueden ajustarlas

a sus propias necesidades y preferencias institucionales. En el caso del CCL de Nuevo León, la dirección de tecnología de la información cuenta con personal técnico capacitado y experimentado que puede mantener las plataformas y realizar pequeñas mejoras sin ayuda externa. Sin embargo, el director de sistemas de información del CCL de Nuevo León mencionó que es importante que el grupo de trabajo de tecnología de la información de CONACENTROS tome el control del desarrollo de las plataformas cuando AIR ya no pueda brindarles apoyo. Si bien es probable que la tasa de resolución de casos de Nuevo León se mantenga, en gran parte gracias a SINACOL y SIGNO, vale la pena señalar que no todos los CCL tienen suficiente personal o habilidades técnicas para realizar mejoras en las plataformas y abordar posibles fallas, y los CCL que están trabajando con ENLACE aún dependen del apoyo técnico de dicho proyecto.

Si bien la mayoría del personal de TI de los CCL que reciben asistencia de AIR expresó una gran comodidad al administrar, adaptar y proporcionar apoyo técnico en ambas plataformas, no todos los técnicos de TI expresaron lo mismo. En una encuesta similar realizada en el tercer trimestre de 2024 con 36 empleados de TI de los CCL objetivo, el socio implementador de ENLACE halló que el 76 por ciento del personal de TI estaba satisfechos o muy satisfecho con SINACOL y SIGNO. Más importante aún, la encuesta sugiere que algunos miembros del personal de TI todavía no se sienten con mucha confianza para continuar administrando y adaptando estas plataformas sin apoyo de AIR. Usando una escala de “0” a “10”, el 23 por ciento de los encuestados ingresó un “7” o menos para indicar su nivel de comodidad con administrar SINACOL, y el 17 por ciento hizo lo mismo cuando se le preguntó si podía adaptar o modificar la plataforma. En cuanto a SIGNO, el 25 por ciento del personal de TI encuestado ingresó “7” o menos para indicar su nivel de comodidad con administrar esa plataforma, y el 15 por ciento de ellos hizo lo mismo para expresar su capacidad de adaptar SIGNO y proporcionar apoyo técnico a los usuarios por su cuenta.

#### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Antonio de Haro Mejía

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 4 de octubre de 2024

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 4C: LAS TRABAJADORAS DE UNA EMPRESA MAQUILADORA ELIGEN UNA LIGA SINDICAL COMO SINDICATO DEMOCRÁTICO INDEPENDIENTE

Dominio 4: Eliminación de la discriminación en el lugar de trabajo y promoción de la igualdad entre trabajadores hombres y mujeres

Lugar(es): Nazareno, Durango

**En 2024, las trabajadoras de una empresa maquiladora en Nazareno, Durango, eligieron una liga sindical para representarlas como sindicato independiente, y renegociaron con éxito su convenio colectivo y obtuvieron mejores beneficios para las trabajadoras.**

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

Las malas condiciones de trabajo, la reincorporación de cuatro trabajadores despedidos injustificadamente por buscar afiliarse a un sindicato independiente, la falta de oportunidades alternativas de empleo en la comunidad, la capacitación y el apoyo brindados por sindicatos y por proyectos de ILAB y organizaciones activistas de trabajadores contribuyeron a la renegociación del convenio colectivo en una empresa maquiladora en Nazareno, Durango.

Una empresa maquiladora<sup>78</sup> de Nazareno, Durango, está compuesta por un 65 por ciento de mujeres, muchas de las cuales provienen de al menos 29 ranchos cercanos a la empresa. La empresa fabrica 1.5 millones de pares de jeans al año para marcas como Levi's, GAP y Old Navy, y es una de las únicas fuentes de empleo formal de la zona. Por lo tanto, los trabajadores se encuentran en la posición de tener que trabajar en las condiciones actuales o negociar para lograr mejores condiciones. Durante años, las trabajadoras denunciaron situaciones de abusos de sus derechos laborales, incluidos despidos injustificados, maltratos por parte del personal y la falta de asistencia o apoyo sindical. Hasta 2022, la empresa maquiladora tenía un convenio colectivo de trabajo (CCT) firmado por un sindicato grande con respaldo patronal, que había sido acusado de tergiversar los intereses de las trabajadoras durante varias décadas.

Como socio del Proyecto de Sensibilización de México de Partners of the Americas (PoA) y Social Accountability International (SAI)<sup>79</sup>, el Comité Fronterizo de Obreras y Obreros (CFO) comenzó a realizar actividades con los trabajadores de la empresa maquiladora en Nazareno a principios de 2022 para crear conciencia y brindar capacitación sobre temas laborales, de género y de derechos sindicales. Debido a la dificultad para organizar eventos de sensibilización en los lugares de trabajo, el equipo del CFO realizó visitas domiciliarias en las cuales las trabajadoras denunciaron situaciones de violaciones de los derechos laborales. El CFO también capacitó a líderes del sindicato A, un sindicato independiente en Nazareno, sobre la negociación colectiva.

En agosto de 2022, la empresa descubrió que cuatro trabajadores se estaban organizando a sí mismos y a colegas para unirse a una liga sindical independiente, por lo que fueron despedidas y no se les pagó una indemnización. El CFO se ocupó del caso de los trabajadores y se puso en contacto con las marcas que le compran a la fábrica para informarles de la situación y que el CFO llevaría a cabo una investigación sobre la situación. Al mismo tiempo, el CFO comenzó a investigar si este sería

<sup>78</sup> Los nombres de las empresas y los sindicatos se han eliminado para proteger la confidencialidad de los encuestados.

<sup>79</sup> Partners of the Americas se asoció con Social Accountability International (SAI) para implementar el Proyecto de Sensibilización de México (MAP). El propósito del proyecto fue lograr que los trabajadores, empleadores y líderes sindicales entiendan mejor cómo utilizar los nuevos sistemas laborales de México para proteger los derechos laborales y abordar con eficacia los conflictos laborales. Mediante la implementación de estos resultados estratégicos, los socios y sus instituciones colaboradoras esperan proporcionar a los trabajadores mexicanos información sobre sus nuevas protecciones legales para que puedan promover sus derechos en el lugar de trabajo. Para obtener más detalles sobre el MAP, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/mexico-awareness-raising>.

un caso apropiado para el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) del T-MEC. Después de que el CFO les informara de sus inquietudes, las marcas hicieron su propia investigación. Esta investigación determinó que el despido era injustificado, lo que llevó a la empresa a reincorporar a los trabajadores antes de fin de año, momento en el que el CFO abandonó su caso ante el MLRR. Las trabajadoras consideraron este acontecimiento como un punto de inflexión y se volvieron menos temerosas de participar en un nuevo sindicato. Así, el 20 de julio de 2023 se realizó una votación en contra de la legitimación del antiguo convenio colectivo negociado por el sindicato con respaldo patronal.

### Descripción del cambio

El 23 de enero de 2024, la liga sindical obtuvo la acreditación para representar a los trabajadores de la empresa maquiladora, derrotando al sindicato respaldado por el empleador. El 14 de agosto de 2024, con el 78 por ciento de participación de las trabajadoras, estas aprobaron el nuevo convenio colectivo. El acuerdo resultó en 2.5 millones de pesos (USD 125,000) en beneficios e incluyó una nueva escala salarial que reconocía los diferentes empleos de la empresa, un bono de vacaciones del 30 por ciento, nuevas rutas de transporte, un fondo de ahorros y el reconocimiento adecuado de los salarios ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) (dado que anteriormente se los había subdeclarado), entre otros beneficios.

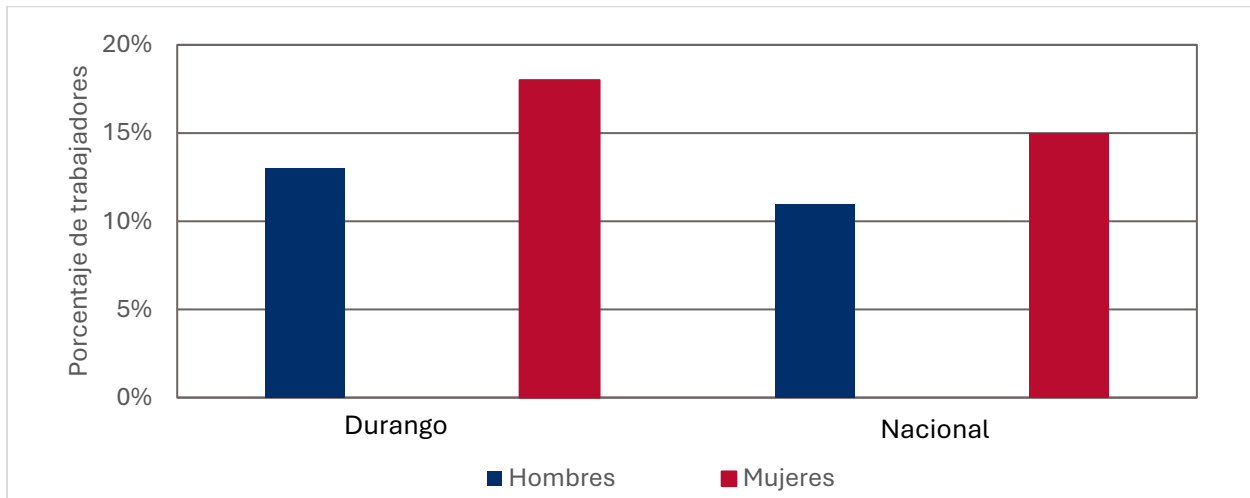
### Impacto en los grupos demográficos con mayor riesgo de explotación laboral

Este cambio es especialmente importante para las trabajadoras, que constituyen la mayoría de la plantilla de la empresa, así como para los líderes que llevaron a cabo el proceso de cambio.

### Importancia

El cambio es importante para las trabajadoras porque entendieron mejor sus derechos laborales y el nuevo convenio colectivo garantizó mejores beneficios, como bonos de vacaciones y fondos de ahorros. Además, el cambio es significativo porque representa uno de los primeros casos de representación sindical independiente que se logra en el norte de México, lo que podría sentar las bases para que otros trabajadores vean que tales cambios son posibles. Sin embargo, cabe señalar que las trabajadoras informaron que los cambios fueron mínimos y apenas suficientes para cumplir con la ley.

El cambio también es importante dadas las tendencias recientes en las tasas de sindicalización de México. A nivel nacional, las tasas de sindicalización cayeron del 17 por ciento de todos los trabajadores en 2005 al 12 por ciento en 2018; desde 2018, la tasa se ha mantenido mayormente estancada y se situó en el 13 por ciento en 2024. El gráfico anterior muestra la tasa de sindicalización de Durango y a nivel nacional correspondientes al primer trimestre de 2024, calculadas a partir de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). El porcentaje de trabajadores hombres y mujeres de Durango que están sindicalizados está ligeramente por encima de la tasa de todo México, con un 13 y un 18 por ciento de trabajadores hombres y mujeres, respectivamente, de Durango que pertenecen a un sindicato, en comparación con el 11 y el 15 por ciento de todo México.

**Figure 23. Tasas de sindicalización en México (nacional) y Durango en 2024**

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 2024, trimestre 1.

### Sostenibilidad

El cambio en la planta de Nazareno se ha mantenido, aunque ha tardado en extenderse a otras empresas del norte del país. Por ejemplo, aunque el CFO siguió el mismo proceso en la planta de Torreón, Coahuila, en esa ciudad, se encontraron con una mayor apatía por parte de los trabajadores y un mayor hostigamiento por parte del sindicato respaldado por el empleador, lo que les impidió acercarse a las trabajadoras.

En el caso de Nazareno, la limitada experiencia de las delegadas sindicales se percibió como una barrera porque llevó a negociaciones engorrosas con la empresa. Por lo tanto, los encuestados expresaron su preocupación de que, en ausencia de un apoyo externo continuo, como el del CFO, los sindicatos aliados de la empresa puedan recuperar su influencia. Los empleadores que no han cambiado sus prácticas hacia los sindicatos de conformidad con la reforma laboral tienen incentivos para apoyar el regreso de los sindicatos respaldados por el empleador que no abogan por los derechos de los trabajadores en ausencia de una clara conciencia de los trabajadores respecto de sus derechos laborales.

### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Alejandra Martínez

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 30 de septiembre de 2024

## **HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 4D: UNA MAYOR PROPORCIÓN DE TRABAJADORAS OCUPAN PUESTOS SINDICALES PARA INFLUIR EN LA TOMA DE DECISIONES.**

**Dominio 4: Eliminación de la discriminación en el lugar de trabajo y promoción de la igualdad entre trabajadores hombres y mujeres**

**Lugares:** Jojotepec, Jalisco; Frontera, Coahuila; San Luis Potosí; y Cuautla, Morelos.

**Desde 2021, más trabajadoras de un sindicato estatal y tres sindicatos independientes de Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos han ganado posiciones como delegadas en órganos de liderazgo sindical. Las lideresas de estos sindicatos reclutaron, capacitaron e inspiraron a otras mujeres a participar en la vida sindical, y así contribuyeron a un cambio generacional en la composición por género de los órganos de liderazgo.**

**Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?**

**La reforma laboral de 2019, la creación de tres sindicatos independientes con participación de mujeres, la aceptación del liderazgo sindical y la asistencia técnica de la Organización Internacional del Trabajo y del Centro de Solidaridad han contribuido a aumentar la participación de las mujeres en las estructuras de liderazgo de varios sindicatos.**

En 2019, la reforma laboral ordenó que la representación por género en el liderazgo sindical fuera proporcional.<sup>80</sup> Antes de la reforma laboral, la ley no protegía ni promovía la afiliación sindical de las mujeres ni su participación en el liderazgo sindical. Por lo tanto, durante las décadas anteriores a la reforma, los órganos de liderazgo sindical estaban compuestos principalmente por hombres y excluían en gran medida a las trabajadoras de los procesos de toma de decisiones, sin tener en cuenta sus necesidades y perspectivas específicas. Este fue el caso de los sindicatos independientes, los antiguos sindicatos con respaldo patronal y el sindicato A de nivel estatal<sup>81</sup>, con sede en Jalisco.

Con este cambio en la ley, cuatro sindicatos comenzaron a presionar a favor de una mayor participación de las mujeres en el liderazgo. En 2021, en el sindicato de alcance estatal A, los líderes apoyaron estos cambios. Por ejemplo, en una reunión del sindicato A en el estado de Jalisco, su representante señaló la baja participación de las mujeres dentro de las secciones sindicales en las empresas individuales y destacó la importancia de incluir a más de ellas en estos órganos.

Tres sindicatos independientes (sindicato 1, sindicato 2 y sindicato 3) aumentaron la representación de las mujeres en sus juntas durante sus recientes procesos de creación y registro. En 2018, los trabajadores de la empresa 1 votaron por un sindicato independiente para que los representara; en octubre de 2020, la empresa reconoció al sindicato después de la Reforma Laboral de 2019. En 2022, trabajadores organizados de la empresa 2 y la empresa 3 crearon sindicatos independientes, ganaron sus elecciones y se convirtieron en agentes de negociación exclusivos. En los tres casos, las trabajadoras participaron en los esfuerzos de sindicalización desde el principio; como resultado de su historial de apoyo a sus organizaciones de trabajadores y su estrategia sindical en estrecha colaboración con sus compañeros de trabajo hombres, las mujeres ganaron posiciones de liderazgo en estos movimientos de sindicalización. Los líderes de estos sindicatos coincidieron en que la creación de estos sindicatos independientes influyó para que los miembros fueran más conscientes

---

<sup>80</sup> El artículo 371, fracción IX bis de la Ley Federal del Trabajo de 2019 establece como obligatorio para los sindicatos formales incluir una representación proporcional de mujeres en las juntas sindicales. Fuente: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>

<sup>81</sup> Los nombres de las empresas y sindicatos se han eliminado de esta historia para garantizar la confidencialidad. La letra y los números indican la correspondencia entre las empresas y sus sindicatos. El sindicato A cubre varios establecimientos de Jalisco, incluido el de la empresa A. Los sindicatos independientes 1, 2 y 3 representan a trabajadores de las empresas 1, 2 y 3 en esta historia.



de la importancia de la seguridad en el lugar de trabajo y la no discriminación de las mujeres en los marcos estratégicos y de liderazgo, ya que han incorporado estas disposiciones obligatorias de la Reforma Laboral.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Centro de Solidaridad (CS) han apoyado los esfuerzos de estos cuatro sindicatos por mejorar la participación de las mujeres en los órganos de liderazgo y abordar las necesidades de las trabajadoras. Desde 2020, el Centro de Solidaridad ha trabajado con los sindicatos independientes de las empresas 1, 2 y 3. El proyecto del Centro de Solidaridad “Involucrar a los Trabajadores y la Sociedad Civil para Fortalecer la Aplicación de los Derechos Laborales”<sup>82</sup> ha ayudado, por medio de sesiones de capacitación para líderes sindicales, a que los sindicatos conozcan y cumplan con las disposiciones y los derechos de la reforma laboral, incluida la representación proporcional de las mujeres en los sindicatos. Y desde 2023, el Fondo Visión Cero (VZF) de la OIT<sup>83</sup> trabajó con el secretario general del sindicato A de nivel estatal y su comité de salud y seguridad en el trabajo para capacitar a líderes sindicales y trabajadores en temas fundamentales de salud y seguridad en el trabajo.

A medida que avanzaba la colaboración de la OIT con el sindicato A de nivel estatal, otros comités dentro del sindicato A expresaron interés en las actividades del VZF, en particular el Comité para Promover los Intereses de las Trabajadoras del sindicato A. En conversaciones con el personal del proyecto, la presidenta del Comité para Promover los Intereses de las Trabajadoras y otros trabajadores expresaron interés en el contenido y los materiales que se superponían con las normas y medidas de salud y seguridad en el trabajo para abordar las necesidades de las trabajadoras en el lugar de trabajo. En consecuencia, el proyecto VZF facilitó en 2024 la participación de la presidenta del Comité para Promover los Intereses de las Trabajadoras del sindicato A en una capacitación para capacitadores sobre auditorías participativas de género, ofrecida por el Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín, Italia. Este curso de capacitación desarrolló la capacidad de los participantes para aplicar una perspectiva de igualdad entre mujeres y hombres en el trabajo analítico, identificar la discriminación en el lugar de trabajo por motivos de sexo, desarrollar la competencia en comunicación y la capacidad organizativa con la finalidad de prevenir la discriminación e identificar el progreso. Además, VZF proporcionó capacitación a los líderes y los trabajadores del sindicato A sobre el contenido y el uso de la “Caja de herramientas para identificar, analizar y prevenir riesgos y peligros psicosociales en el lugar de trabajo” de la OIT. Si bien el contenido de la caja de herramientas es aplicable a todos los trabajadores, la presidenta del Comité para Promover los Intereses de las Trabajadoras del sindicato y otras trabajadoras han adoptado su contenido con el fin de abordar las necesidades de las trabajadoras e incorporar medidas para combatir la discriminación entre mujeres y hombres en las industrias del chile y el tomate. La presidenta de este comité del sindicato A ha replicado ambas capacitaciones para desarrollar la capacidad de otros trabajadores de promover la participación femenina en las decisiones sindicales y aumentar la conciencia sobre la lucha contra la

<sup>82</sup> Para obtener más información sobre el proyecto del Centro de Solidaridad “Involucrar a los Trabajadores y la Sociedad Civil para Fortalecer la Aplicación de los Derechos Laborales”, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/engaging-workers-and-civil-society-strengthen-labor-law-enforcement>.

<sup>83</sup> La “Caja de herramientas para identificar, analizar y prevenir riesgos y peligros psicosociales en el lugar de trabajo” del VZF destaca los compromisos que tienen los empleadores y las organizaciones de trabajadores de México para prevenir y eliminar la violencia y el acoso contra las mujeres en el lugar de trabajo por medio de un enfoque inclusivo e igualitario, según el “Convenio sobre la violencia y el acoso” (C-190) de la OIT. Varios riesgos para los trabajadores agrícolas, especialmente los relacionados con la violencia y el acoso contra las trabajadoras, son factores importantes de riesgo psicosocial que pueden afectar la producción de tomate y chile. Para obtener más información sobre el Fondo Visión Cero en México, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/improving-workers-occupational-safety-and-health-selected-supply-chains-mexico-vision>.

discriminación y el riesgo psicosocial en el lugar de trabajo. Este trabajo interno parece haber promovido un aumento de la proporción de trabajadoras en los comités del sindicato A de nivel estatal.

Es importante tener en cuenta una diferencia clave entre el sindicato A de nivel estatal y los tres sindicatos independientes de las empresas 1, 2 y 3. El sindicato A de nivel estatal es un sindicato preexistente en el estado de Jalisco que transformó sus prácticas después de la reforma laboral de 2019. En contraste, los otros tres son sindicatos independientes que ganaron la representación de los trabajadores mediante elecciones democráticas y la eliminación del antiguo sindicato con apoyo patronal de su lugar de trabajo. En el caso de los tres sindicatos independientes, la integración de las mujeres en roles de liderazgo se produjo junto con la génesis de estos sindicatos a medida que los trabajadores luchaban por ejercer su derecho de asociación.

### Descripción del cambio

Desde 2021, las mujeres miembros del sindicato A de nivel estatal han ocupado un número considerable de puestos de liderazgo en Jalisco. En 2024, 25 de los 46 delegados<sup>84</sup> (54 por ciento) de todas las secciones sindicales<sup>85</sup> eran mujeres. La evaluación no pudo obtener datos precisos sobre el número de mujeres en puestos de liderazgo para hacer una comparación. Sin embargo, los líderes del sindicato A de nivel estatal han cambiado ciertos estatutos para institucionalizar la integración de las mujeres en puestos de liderazgo.

En los tres sindicatos independientes, las mujeres también se desempeñan como delegadas. Desde su fundación en 2022, el sindicato 2 ha tenido una delegada, entre cuyas tareas ha estado motivar a otras trabajadoras para que se conviertan en delegadas sindicales. Esta delegada y sus pares sindicales masculinos han estado tomando decisiones importantes, incluida la negociación del contrato colectivo. Ha habido dos delegadas en el sindicato 1 desde su reconocimiento en 2020, cuya función principal es asesorar a otros delegados que participan en las comisiones sindicales, tanto hombres como mujeres. Desde 2022, una mujer se ha desempeñado como delegada en el sindicato 3 y también es presidenta de la Comisión de Honor y Justicia del sindicato.

### Impacto en poblaciones de riesgo

En general, la representación sindical femenina es clave para abordar las necesidades de las trabajadoras en el lugar de trabajo y ha permitido que las trabajadoras se sientan más seguras al revelar sus problemas a delegadas sindicales, especialmente en casos de violencia y acoso en el lugar de trabajo basados en el sexo. Con más mujeres en el sindicato A de nivel estatal que participan activamente en las secciones sindicales, este sindicato ha podido incorporar una perspectiva más equilibrada en las negociaciones y lograr cambios en el lugar de trabajo en beneficio de las trabajadoras. Por ejemplo, la participación de las mujeres en una sección del sindicato nacional A en la empresa A de Jojotepec, Jalisco, generó cambios tangibles en la vida de las trabajadoras. Los delegados sindicales de la sección presentaron propuestas que se implementaron tanto dentro del área de trabajo —por ejemplo, la instalación de baños exclusivos para mujeres— como acciones fuera

---

<sup>84</sup> Los delegados sindicales son trabajadores que representan a una sección sindical y son elegidos por los trabajadores de la misma sección para representar sus intereses en las decisiones tomadas mediante comisiones sindicales específicas. Sus principales responsabilidades son coordinar y conectar la sección sindical con el sindicato en general; representar los intereses de sus trabajadores, negociar acuerdos, salarios y condiciones de trabajo; asesorar a los trabajadores sobre sus derechos; y monitorear el cumplimiento de las regulaciones laborales y el convenio colectivo.

<sup>85</sup> Las secciones sindicales son entidades que representan los intereses de los trabajadores en el lugar de trabajo de una empresa o establecimiento en particular dentro de un gran sindicato que representa a trabajadores de diferentes empresas. Sus responsabilidades son, entre otras, negociar con las empresas para obtener mejores condiciones de trabajo, como el pago por horas extras trabajadas, vacaciones, días libres por enfermedad, bonos y condiciones de seguridad.

del área de trabajo —por ejemplo, la instalación de luces en las calles que rodean a la empresa—, ya que las mujeres informaron que la ausencia de estas medidas las hacía sentir inseguras a diario cuando llegaban a las instalaciones o salían de ellas.

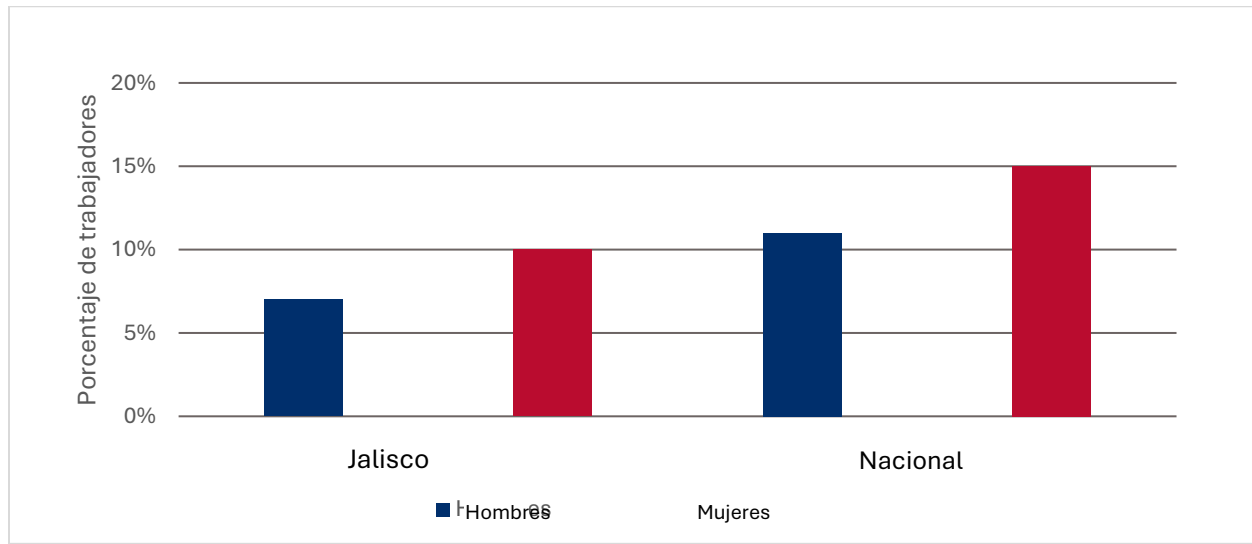
En cuanto a los sindicatos de la empresa 1, la empresa 2 y la empresa 3, dar los primeros pasos para tener mujeres a la vanguardia de decisiones clave está abriendo el camino para construir mecanismos que permitan abordar otros problemas que afectan a las trabajadoras, como los casos de acoso y abuso sexual, así como la desigualdad salarial; algunas de estas iniciativas se describen con más detalle en otras historias de cambio.

### Importancia

Una mayor proporción de mujeres entre los líderes sindicales tiene el potencial de influir en la toma de decisiones dentro de los sindicatos y de coordinar con los empleadores, lo que a su vez ha mejorado las condiciones de trabajo de las trabajadoras. Si bien el progreso en la representación femenina entre los delegados sindicales sigue siendo modesto, ha abierto la puerta para que un mayor número de trabajadoras participen en el liderazgo en los próximos años. Por un lado, incorporar más líderes de sexo femenino en las secciones sindicales es importante para las mujeres. Su participación les permite visibilizar los desafíos específicos a los que se enfrentan y abogar por sus perspectivas y necesidades en los procesos de toma de decisiones de los sindicatos. Por otro lado, este cambio también es positivo para los trabajadores y el personal de la empresa que son hombres, ya que aumenta su conciencia sobre las experiencias y necesidades de las trabajadoras, y también se benefician de tener espacios de trabajo más seguros.

El cambio también es importante dadas las tendencias recientes en las tasas de sindicalización de México. A nivel nacional, como se muestra en la figura 1 (a continuación), las tasas de sindicalización cayeron del 17 por ciento de todos los trabajadores en 2005 al 12 por ciento en 2018; desde 2018, la tasa se ha mantenido mayormente estancada y se situó en el 13 por ciento en 2024. El gráfico anterior muestra la tasa de sindicalización de Jalisco y nacional del primer trimestre de 2024, calculada a partir de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). La proporción de hombres y mujeres sindicalizados en Jalisco estaba ligeramente por debajo de la tasa de todo México: un 7 y un 10 por ciento de hombres y mujeres en Jalisco, respectivamente, de Jalisco pertenecían a un sindicato, en comparación con el 11 y el 15 por ciento a nivel nacional. Tanto a nivel nacional como estatal, las mujeres están proporcionalmente más sindicalizadas que sus pares masculinos. Tales diferencias ponen aún más de relieve la importancia de aumentar el liderazgo femenino para abordar sus necesidades e intereses en el proceso de toma de decisiones, de acuerdo con los principios democráticos de libertad de asociación consagrados en la reforma laboral de 2019 y la Convención 190 de la OIT.<sup>86</sup>

<sup>86</sup> La Convención C190, "Convenio sobre la violencia y el acoso", 2019 (n.º 190), de la OIT compromete a los firmantes, incluido México, a garantizar el derecho al trabajo libre de violencia y acoso; prohibir y prevenir la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, incluidos la violencia y el acoso por motivos de género; y hacer cumplir las leyes y reglamentos relativos a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo. Los detalles están disponibles en [https://normlex.uit.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_OIT\\_CODE:C190](https://normlex.uit.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_OIT_CODE:C190)

**Figure 24. Tasa de sindicalización nacional y del estado de Jalisco (2024)**

Fuente: INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) 2024, trimestre 1.

### Sostenibilidad

En el sindicato A de nivel estatal, este cambio se está sosteniendo a medida que más mujeres acceden a puestos de liderazgo sindical, lo que probablemente aumentará la inclusión de trabajadoras en los procesos de toma de decisiones de los sindicatos e incorporará las voces de las mujeres y abordará sus necesidades. De hecho, una mujer está actualmente a cargo de la capacitación de cuadros de liderazgo entre los trabajadores jóvenes que son miembros del sindicato A de nivel estatal, quienes probablemente contribuirán a que siga habiendo cambios en la próxima generación de trabajadores. Asimismo, en el sindicato 1, el sindicato 2 y el sindicato 3, las mujeres líderes sindicales han reclutado e inspirado a otras trabajadoras a participar, contribuyendo a un posible cambio generacional en la composición por género de los órganos de liderazgo. Sin embargo, la amenaza más creíble al mantenimiento de estas iniciativas es confiar en la voluntad del liderazgo sindical y las decisiones directas de ellos en lugar de en cambios institucionales profundos y duraderos. Por lo tanto, una variación en la composición del liderazgo con perspectivas más tradicionales sobre los sindicatos podría contrarrestar este cambio.

Esta evaluación recopiló evidencia que sugiere que las mujeres están asumiendo roles de liderazgo en otros sindicatos. Si bien no es una parte esencial del cambio significativo de esta historia, sujeto a la influencia del proyecto financiado por ILAB “Construyendo un Movimiento Laboral Independiente y Democrático para Proteger los Derechos de los Trabajadores en México” (SC2), el sindicato independiente de una fábrica automotriz de Guanajuato eligió a una mujer como secretaria general del sindicato dos veces, primero en febrero de 2022 y por segunda vez en agosto de 2023.

### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadores: Alejandra Martínez y Gabriel Velázquez

Editores: Hannah LaPalombara y Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: julio-octubre de 2024.

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 5A: LA ASISTENCIA TÉCNICA BRINDA APOYO A LA COLABORACIÓN INSTITUCIONAL PARA AUMENTAR LA EFICIENCIA DE LAS INSPECCIONES LABORALES FEDERALES

Dominio 5: Fortalecimiento de los sistemas de inspección laboral y cumplimiento de las normas laborales

Lugar(es): México, nivel nacional

**De 2019 a 2024, la Inspección Federal del Trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social aumentó su colaboración con su Dirección General de Investigación y Estadísticas con relación al uso del aprendizaje automático como herramienta para aumentar la eficiencia de las inspecciones laborales.**

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

Diferentes factores, como una estrategia de inspección laboral basada en evidencia por parte de la Secretaría del Trabajo (STPS), el apoyo de la Dirección General de Investigación y Estadísticas de la STPS, las reformas legales impulsadas por el Gobierno federal para eliminar vacíos y ambigüedades, así como las pruebas piloto del sistema de información de inspecciones laborales por parte de American Institutes for Research (AIR) han promovido la colaboración en la STPS para aumentar la eficiencia de las inspecciones laborales federales.

En 2019, la Unidad de Trabajo Digno (UTD) de la STPS implementó una política para reducir el número de empleados gubernamentales, incluida una disminución de casi el 50 por ciento de la cantidad de inspectores federales del trabajo. Como respuesta a esto, la STPS también implementó una nueva política de inspección laboral basada en priorizar la calidad de las inspecciones en lugar de su cantidad. La UTD desarrolló una estrategia que consistió en enfocar las inspecciones laborales en las empresas con mayor probabilidad de no cumplir con las normas laborales, sirviéndose de criterios como el sector de la empresa; infracciones de las disposiciones legales, como subcontratación de mano de obra y pagos irregulares a los trabajadores; y mayores tasas de accidentes. Los encuestados mencionaron que las empresas que prestaban servicios bancarios y de limpieza eran más propensas a subcontratar personal y a eximirse del cumplimiento de las normas de salud y seguridad en el trabajo (SST). Según datos de la STPS de 2023, los servicios de construcción y los de preparación de alimentos eran dos de los sectores con tasas de accidentes más altas de la economía mexicana.<sup>87</sup>

A partir de 2019, con el propósito de enfocarse en las empresas que tenían mayor probabilidad de no cumplir con las normas laborales y mayor riesgo de accidentes, lesiones y enfermedades laborales, la UTD mejoró la calidad de la información y la capacidad del personal para la ejecución, el monitoreo y el control de las inspecciones, a través de la creación de un Sistema de Información y Apoyo al Proceso Inspectivo (SIAPI).<sup>88</sup> La UTD mejoró el SIAPI mediante referencia cruzada de información de diferentes sistemas internos y la creación de nuevas funcionalidades, como un panel de control para hacer seguimientos de procesos de inspección individuales. También en 2019, la STPS firmó convenios de colaboración con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT) y el Servicio de Administración Tributaria (SAT) para que estas instituciones compartan sus bases de datos. Este fue un punto de influencia porque cada institución recopila distintos datos relevantes sobre los empleadores. Por ejemplo, la base de datos

---

<sup>87</sup> Para obtener más información, visite el Sistema de Información Estadística Laboral (SIEL) en <http://siel.stps.gob.mx:304/>.

<sup>88</sup> El SIAPI es una plataforma de apoyo protegida por contraseña que utilizan los inspectores federales del trabajo para la ejecución, el monitoreo y el control del proceso de inspección con aplicación de sanciones, el cual tiene como objetivo contribuir a mejorar la calidad, la cobertura y la transparencia de las funciones de monitoreo del cumplimiento de los reglamentos laborales. Hay más información disponible en <https://inspeccion.stps.gob.mx/Login/Login.aspx#b>.

del IMSS incluye el número de trabajadores registrados, la clasificación de los riesgos laborales y el nivel de cumplimiento en los pagos de aportes. Las bases de datos del INFONAVIT y del SAT contienen información sobre el nivel de cumplimiento de las empresas con el pago de impuestos y los aportes de vivienda.

Además de las políticas y estrategias señaladas más arriba, el Gobierno federal reformó la Ley Federal del Trabajo y la Ley del Seguro Social en abril de 2022 y el Reglamento General de Inspección del Trabajo y Aplicación de Sanciones (RGITAS) en agosto de 2022. Juntas, estas reformas eliminaron lagunas y ambigüedades que permitían a las empresas evitar las inspecciones laborales y el cumplimiento de las prestaciones sociales de los trabajadores, así como hacer un uso excesivo de la subcontratación. Las empresas utilizaban la subcontratación para evitar firmar contratos laborales directamente con los trabajadores y, de ese modo, evitar las inspecciones del trabajo. Estas empresas afirmaban que los trabajadores no eran sus empleados directos y, por lo tanto, no tenían que pagar los beneficios sociales y el salario mínimo establecido por la ley. En el caso de las empresas del sector agrícola, las lagunas y ambigüedades permitían que una parte de los ingresos de los trabajadores se pagara a intermediarios (“coyotes”) que formalmente “contrataban” a los trabajadores en nombre de las empresas.

Las reformas llevaron a la creación del Registro de Prestadores de Servicios Especializados u Obras Especializadas (REPSE), que tenía como objetivo garantizar que las empresas contrataran a sus propios trabajadores directamente de acuerdo con su función especializada, contrataran con el salario mínimo requerido y pagaran los beneficios sociales establecidos por la ley. Las reformas legales también exigían que, si las empresas proporcionaban información incorrecta que impidiera realizar una inspección laboral, la empresa sería responsable de dicha omisión y, por lo tanto, se consideraría que no cumplía con las normas. De acuerdo con el RGITAS, si se determina que una empresa no cumplió con las normas, recibe una solicitud formal de tomar las medidas necesarias para rectificar las prácticas, cumplir con las normas y generar evidencia documentada de dicho cumplimiento en un plazo de no más de 90 días después de que el agente identificó la infracción o las infracciones. Los inspectores federales del trabajo deben determinar el período real para responder respecto de una infracción de acuerdo con el sector, la escala de ingresos, el alcance del riesgo y el número de empleados de la empresa. Para las empresas que no proporcionen evidencia de cumplimiento después del período exigido, los inspectores del trabajo deben solicitar a las autoridades de la STPS que inicien un proceso de sanción administrativa y notificar al empleador a más tardar 10 días después de que comience el proceso. Si, durante este proceso administrativo, el empleador no puede proporcionar evidencia de cumplimiento o no tiene intención de cumplir, la autoridad laboral puede imponer una multa proporcional al daño causado a los trabajadores y solicitar a la autoridad fiscal que lo obligue a pagar la sanción.

En 2023, AIR, mediante el proyecto “Cumplimiento del Derecho Laboral en el sector de Autopartes” (*Compliance in Auto Parts through Labor Law Enforcement, CALLE*)<sup>89</sup>, se puso en contacto con la STPS para desarrollar productos que les ayuden a aumentar aún más la capacidad de los inspectores federales del trabajo de realizar su trabajo según los principios de la reforma laboral. Dos de estos productos eran el diseño del Sistema de Inteligencia de Datos para la Inspección Laboral (SIDIL) y el

<sup>89</sup> Entre 2019 y 2025, AIR implementó el proyecto de Mejora de las Condiciones Laborales en la Cadena de Suministro Automotriz Mexicana (CALLE) para mejorar la calidad de las inspecciones y los seguimientos de inspecciones realizados por los inspectores del trabajo; fortalecer la administración gubernamental y la coordinación de la Inspección del Trabajo y otras instituciones involucradas en la aplicación de la ley laboral; y fortalecer la capacidad de los tribunales laborales y otras instituciones de conciliar y adjudicar con eficacia las causas laborales, incluidas la administración y coordinación de los desafíos de representación sindical. Para obtener más información sobre el proyecto, visite: <https://www.air.org/project/compliance-auto-parts-through-labor-law-enforcement-calle>.



protocolo de inspección laboral basado en el género.<sup>90</sup> En ese momento, la Dirección General de Investigación y Estadísticas (DGIET) de la STPS estaba en el proceso de analizar y combinar información de la STPS, el IMSS, el INFONAVIT, el SAT y las bases de datos de INEGI para que el SIAP tuviera las herramientas necesarias para ayudar a los inspectores federales a mejorar su eficiencia. En 2023, los programadores de AIR brindaron apoyo técnico a la DGIET para crear SIDIL, una<sup>91</sup> plataforma de aprendizaje automático conectada al sistema electrónico de gestión de casos de los inspectores federales que permite la comunicación entre las bases de datos. Mediante el uso de SIDIL, los inspectores del trabajo pueden estimar las probabilidades de incumplimiento del empleador con los reglamentos laborales en industrias seleccionadas y predecir el riesgo de diferentes tipos de infracciones laborales en el cambiante universo de centros de trabajo que están dentro del alcance de la STPS. Los inspectores del trabajo pueden segmentar las listas de centros de trabajo por estado, ciudad o sector económico según las necesidades e intereses de la UTD. En 2023, la DGIET y AIR comenzaron la prueba pOITto de SIDIL, en estrecha colaboración con la UTD. El proceso para desarrollar y hacer la prueba pOITto de SIDIL promovió una estrecha coordinación entre la DGIET y la UTD. Dicha coordinación intrainstitucional aumentó aún más a medida que AIR llevó a cabo un exhaustivo proceso de transferencia de conocimientos a la DGIET y la UTD como parte del proceso para dar de baja el proyecto CALLE en marzo de 2024.

### Descripción del cambio

El aumento de la confiabilidad y la integralidad de los sistemas de información y las reformas laborales, así como la prueba pOITto de SIDIL, ayudaron a la STPS a promover la coordinación intrainstitucional entre la DGIET y la UTD. Dicha colaboración no existía antes del diseño y desarrollo de SIDIL. A principios de 2024, la DGIET utilizó SIDIL para realizar un análisis de riesgos preliminar de los centros de trabajo a partir de los datos disponibles para entonces en el sistema y utilizó los hallazgos de la matriz de predicción de riesgos para proporcionar a la UTD una lista de centros de trabajo de alta prioridad para considerar su inspección.

### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

Una colaboración más estrecha entre la DGIET y la UTD tiene el potencial de aumentar la eficiencia de las inspecciones laborales, porque se las dirige a los centros de trabajo con mayor probabilidad de infringir las normas laborales. Los trabajadores agrícolas migrantes nacionales de industrias reguladas a nivel federal y las trabajadoras de sectores con alto riesgo de infringir las normas de salud y seguridad en el trabajo se encuentran entre los más vulnerables a la explotación laboral y se beneficiarán más de la mejora de las inspecciones laborales federales. Por un lado, los trabajadores migrantes nacionales, muchos de los cuales se identifican como miembros de un grupo indígena, enfrentan barreras lingüísticas, asimetrías de información y discriminación histórica para abogar por sus derechos laborales y normas de salud y seguridad en el trabajo, incluso para ser contratados por el productor agrícola de manera directa.

Por otro lado, en contextos urbanos, las trabajadoras que prestan servicios de limpieza y preparación de alimentos se beneficiarían de que las inspecciones laborales estén mejor dirigidas. Históricamente, las mujeres han recibido salarios y beneficios más bajos que los hombres. En la limpieza y preparación

<sup>90</sup> El acceso al “Protocolo para la Inspección Laboral con Perspectiva” de la STPS está disponible aquí: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/913717/PROTOCOLO\\_INSPECCION\\_LABORAL-16FEB.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/913717/PROTOCOLO_INSPECCION_LABORAL-16FEB.pdf).

<sup>91</sup> Las herramientas de aprendizaje automático (*machine learning*) son aplicaciones de software que permiten a las computadoras aprender de los datos, construir sistemas inteligentes y crear modelos capaces de realizar acciones, tomar decisiones e iterar en función de datos de entrenamiento.

de alimentos, donde las trabajadoras constituyen la mayor parte de la mano de obra, los antecedentes de prácticas de subcontratación de los establecimientos los colocan en una posición de incumplimiento de las normas de la reforma laboral de 2019; la mejora de la eficacia de las inspecciones ayudará a la autoridad laboral a hacer cumplir las normas para evitar dicha situación.

En ambos casos, el aumento de la frecuencia y la calidad de las inspecciones laborales en los establecimientos de trabajo que tienen mayor probabilidad de emplear a estos trabajadores en condiciones que infringen la ley laboral federal afectaría la capacidad de los inspectores del trabajo de documentar las infracciones e imponer sanciones en consecuencia. Sin embargo, los encuestados y el equipo de evaluación reconocieron que contar con una herramienta basada en la evidencia para seleccionar mejor los lugares donde hacer las inspecciones laborales es importante, pero no suficiente para proteger a estos grupos de la explotación. También es necesario realizar un escrutinio de alta calidad de las inspecciones, cumplir con los protocolos de reforma laboral, que las prácticas sean transparentes y tener un enfoque de colaboración con los empleadores para hacer realidad las aspiraciones de la reforma laboral en términos de hacer cumplir los derechos y las normas laborales.

### Importancia

Antes de que la DGIET y la UTD iniciaran su colaboración para desarrollar SIDIL y hacer su prueba piloto, la STPS descartó el 40 por ciento de las inspecciones debido a falta de información o a información errónea sobre las empresas que se deben inspeccionar (por ejemplo, dirección incorrecta). La STPS tampoco pudo realizar inspecciones en algunas empresas debido a la existencia de lagunas o ambigüedades en la legislación laboral que limitaban las inspecciones laborales y favorecían la subcontratación de mano de obra. Esta situación dio lugar a que muchas empresas pagaran salarios más bajos que los permitidos por la ley, lo que llevó a realizar aportaciones más bajas al seguro social, evadir el pago de beneficios sociales y monetarios a los trabajadores, y eludir el cumplimiento de las disposiciones normativas de seguridad e higiene en sus instalaciones. La mayor efectividad de las inspecciones laborales que se puede lograr con el uso de SIDIL puede traducirse en la aplicación de leyes y reglamentos que protejan los derechos laborales de los trabajadores, como el pago del salario mínimo, el acceso a los beneficios del seguro social, la participación en los planes de participación en las ganancias de la empresa y el cumplimiento de las normas de salud y seguridad en el trabajo. La UTD informó de planes para comenzar a ajustar las inspecciones laborales en empresas especializadas en servicios de limpieza, servicios de seguridad, producción agrícola y servicios bancarios. Según los funcionarios laborales encuestados, una mayor efectividad de las inspecciones puede traducirse en mayores aportaciones fiscales y de seguro social al Gobierno Federal y en mejoras de las condiciones de salud y seguridad en el lugar de trabajo.

El aumento de la efectividad de las inspecciones se puede vincular con una continuidad de las mejoras en los derechos laborales de los trabajadores entre 2021 y 2024. Por ejemplo, en 2023, el número de trabajadores temporales registrados ante el IMSS <sup>92</sup> superó los tres millones por primera vez. Al mismo tiempo, tanto el IMSS como el INFONAVIT registraron un aumento considerable de aportaciones. Esto está relacionado con el hecho de que las empresas que ahora están registradas en el REPSE tienen la obligación de contratar a sus propios trabajadores y no subcontratarlos, pagar salarios mínimos y realizar los pagos de beneficios del seguro social obligatorios para poder continuar con sus actividades y evitar sanciones económicas. Los entrevistados de la UTD esperan que se

---

<sup>92</sup> Según el artículo V de la Ley del Seguro Social, trabajador permanente es aquel que tiene una relación laboral por tiempo indefinido; y trabajador temporal es aquel que tiene una relación laboral para un trabajo específico o por un período específico de conformidad con las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo.

registren más trabajadores agrícolas e industriales a medida que más empleadores reciban incentivos para cumplir con las normas.

Las cifras siguientes muestran el número de trabajadores con contrato temporal y permanente registrados en el IMSS por año para el período 2016-2024. El número de trabajadores temporales registrados aumentó de aproximadamente 2.6 millones a 2.9 millones entre 2016 y 2019, antes de caer a poco menos de 2.8 millones en 2020 y 2021 debido a que varias empresas suspendieron sus actividades como consecuencia de las medidas de distanciamiento que se impusieron durante la pandemia de COVID-19. El número aumentó bruscamente entre 2022 y 2023, y superó los 3 millones de trabajadores registrados ante el IMSS. El número de trabajadores con contrato por tiempo indefinido registrados ante el IMSS aumentó de aproximadamente 15.8 millones en 2016 a 19.3 millones en 2024, lo que representa un aumento de aproximadamente 400,000 a 800,000 trabajadores registrados por año, excepto en 2020, cuando el número disminuyó en aproximadamente 360,000. La pandemia de COVID-19 contribuyó a la disminución de los trabajadores registrados en 2020.

**Figure 25. Trabajadores con contrato temporal y permanente registrados (IMSS)**



Fuente: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

### Sostenibilidad

La actual política de inspección laboral tiene una base legal consolidada y ha tenido efectos considerables en la mejora de las condiciones de los trabajadores. Sin embargo, todavía existen desafíos significativos para aumentar aún más la efectividad de las inspecciones laborales y el uso de la tecnología para la toma de decisiones. Para lograr esto, es necesario que la DGIET continúe invirtiendo en mejorar la calidad de la información, desarrollar la capacidad del personal de la STPS y fortalecer la práctica del uso de datos entre los líderes de la UTD para dirigir las inspecciones. En particular, la STPS espera aumentar la capacidad de su propio personal mediante contratación y la capacitación de personal en conocimientos básicos sobre indicadores y estadísticas. El personal recientemente contratado en la DGIET comprende más en profundidad la programación en lenguaje

R<sup>93</sup> y la estadística avanzada, incluido el aprendizaje automático. Esto parece haber permitido que la DGIET y la UTD sigan colaborando para aumentar la tasa de eficiencia de las inspecciones después del cierre del proyecto CALLE. Esta colaboración intrainstitucional es aún más importante en 2025, ya que el proyecto CAMINOS<sup>94</sup> se canceló.

Por otro lado, las mayores dificultades para mejorar las inspecciones laborales se encuentran en los gobiernos estatales, porque los estados tienen responsabilidades específicas de inspección laboral en la ley, pero no tienen suficientes recursos humanos y financieros, sistemas de información y estrategias para llevar a cabo inspecciones de manera efectiva. Si bien los resultados de la implementación federal del proyecto CALLE contienen valiosas lecciones para transmitir a las secretarías del trabajo estatales, la mayoría de las inspecciones del trabajo estatales necesitan más recursos humanos y financieros para desarrollar políticas de inspección laboral más efectivas. La capacidad insuficiente de enviar inspectores, las limitaciones tecnológicas y los bajos salarios de los inspectores reducen el beneficio potencial de adoptar principios de colaboración con los empleadores y visitas de alta calidad. Esto limita la capacidad de las inspecciones laborales de aumentar las tasas de eficiencia de las inspecciones laborales y mantenerlas.

#### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadores: Domingo Hernández y Antonio de Haro

Editor: Carlos Echeverría-Estrada

Fecha de redacción: 6 de noviembre de 2024

---

<sup>93</sup> R es un lenguaje de programación para cálculos estadísticos y visualización de datos. Se ha adoptado en los campos de minería de datos, bioinformática y análisis de datos.

<sup>94</sup> American Institute of Research (AIR) implementó el proyecto “Inspección del trabajo en México y cumplimiento de derechos laborales” (*Compliance Through Mexican Labor Inspections*, CAMINOS) con fondos de la Oficina de Asuntos Laborales Internacionales (ILAB) del Departamento del Trabajo de Estados Unidos para mejorar los sistemas gubernamentales para la aplicación de la ley laboral mediante la aplicación mejorada de las leyes laborales por parte de la Inspección federal y las inspecciones estatales del trabajo, una mejor administración de las inspecciones y un mayor compromiso con los actores de la cadena de suministro de sectores objetivo del T-MEC. Para obtener más información sobre CAMINOS, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/strengthening-mexican-inspectorate-labor-enforcement-caminos>.

## HISTORIA DE CAMBIO SIGNIFICATIVO 5C: LAS VIOLACIONES DE LOS DERECHOS LABORALES Y EL TRABAJO INFANTIL SIGUEN PRESENTES EN UNA ZONA AGRÍCOLA DONDE LAS INSPECCIONES LABORALES Y LA APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES SE HAN AUSENTADO.

Dominio 5: Aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación

Lugar: San Quintín, Baja California

Desde 2022, las autoridades de inspección laboral de Baja California no han monitoreado las condiciones laborales en las zonas agrícolas del Valle de San Quintín. Extrabajadores y líderes comunitarios denunciaron que dos empresas agroexportadoras de las cadenas de suministro de tomate y bayas violaron las normas de SST en una región donde el trabajo infantil agrícola persiste, y la mayoría de los trabajadores agrícolas ignoran los derechos consagrados en la reforma laboral de 2019.

Contribución: ¿qué contribuyó al cambio?

Varios factores han promovido el *statu quo* de que los productores y proveedores agrícolas infringen las normas de salud y seguridad en el trabajo en la región agrícola de San Quintín, Baja California. La Inspección del Trabajo estatal es muy pequeña (10 inspectores) y su despliegue es limitado. Si bien las inspecciones laborales informaron que hubo más actividad en Tijuana y Mexicali, el área central del estado no se ha priorizado. Un proyecto financiado por ILAB que promueve el cumplimiento de las normas laborales a través de las inspecciones laborales comenzó a implementar actividades de desarrollo de capacidades en el estado a fines de 2023, sin resultados concretos en las actividades de la Inspección. Otras dos intervenciones financiadas por ILAB centradas en los trabajadores y productores agrícolas habían comenzado recientemente a llegar a las comunidades agrícolas y a los productores y empresas agroexportadores para difundir información sobre la reforma laboral y las normas de salud y seguridad en el trabajo. Los trabajadores y líderes comunitarios entrevistados no tienen conocimiento o tienen un conocimiento limitado del alcance de los derechos laborales consagrados en la Ley Federal del Trabajo reformada.

Al compartir una frontera de 120 millas con el estado estadounidense de California y tener más de 350 millas de longitud de norte a sur, el estado de Baja California concentra sus recursos administrativos en la zona norte, donde se encuentran Tijuana, su principal potencia económica, y su capital Mexicali. La ausencia de inspecciones laborales durante los últimos cuatro años en el valle de San Quintín, en la región central del estado, es una consecuencia de estas dinámicas geoeconómicas y políticas, y se exacerba a medida que la autoridad laboral estatal limita los recursos para realizar inspecciones laborales en la zona. El proyecto “Inspección del trabajo en México y cumplimiento de derechos laborales” (CAMINOS),<sup>95</sup> implementado por American Institutes for Research (AIR), encontró en 2023 que la Inspección del estado tenía solo 10 integrantes, y los líderes del organismo tenían inquietudes sobre los escasos recursos técnicos y la capacidad limitada para desplegar operaciones en todo el estado. Además, la proporción de la fuerza laboral que representa la mano de obra agrícola en los estados del norte, incluida Baja California, tiende a ser menor que en el centro y el sur de

<sup>95</sup> Entre 2023 y principios de 2025, American Institutes for Research (AIR) implementó el proyecto “Inspección del trabajo en México y cumplimiento de derechos laborales” (CAMINOS) en Baja California, Chihuahua, Coahuila, Jalisco, Nuevo León, Querétaro, San Luis Potosí y el Estado de México para fortalecer la capacidad institucional de las inspecciones del trabajo federales y estatales con el fin de mejorar las inspecciones laborales, la aplicación de la ley laboral y las estrategias de cumplimiento, y el compromiso de los inspectores del trabajo con los actores de la cadena de suministro en los sectores prioritarios del T-MEC. Para obtener más información sobre el proyecto CAMINOS, visite: <https://www.air.org/project/compliance-through-mexican-labor-inspections-caminos>.

México. Por ejemplo, durante el segundo trimestre de 2024, solo el 2.9 por ciento de la fuerza laboral activa trabajó en cultivos en Baja California y el porcentaje fue de 2.4 en Chihuahua. En contraste, el nueve y el ocho por ciento de la fuerza laboral activa trabajaba en cultivos en Michoacán y Veracruz, respectivamente. La proporción relativamente menor de la fuerza laboral dedicada a actividades agrícolas en Baja California y la distancia a la capital administrativa son dos factores importantes del *statu quo* de infracción de las normas de salud y seguridad en el trabajo en el valle de San Quintín.

Sin embargo, los trabajadores agrícolas se han organizado en el pasado y su acción colectiva ha dado algunos resultados. En marzo de 2015, un grupo de trabajadores agrícolas, también llamados jornaleros, se movilizaron y se declararon en huelga para exigir aumentos salariales de 120 a 200 pesos por día (de USD 8 a USD 13 en 2015). En junio, después de varios días de protestas ante las autoridades locales, las autoridades laborales y del seguro social se reunieron con los trabajadores y empleadores locales para acordar aumentos salariales retroactivos a partir de mayo de ese año, que variaban del 25 al 50 por ciento, y un bono de fin de año equivalente a dos semanas de salario. Las empresas agrícolas también se incorporaron al directorio del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para hacer aportaciones a las pensiones de los trabajadores y brindarles acceso a atención médica, aunque había una oferta limitada de estos servicios en la zona. El acuerdo también incluía el pago de horas extras y exigía que las autoridades mejoraran la infraestructura y realizaran inspecciones agrícolas.

Líderes locales y extrabajadores de dos de las empresas agrícolas más grandes de la región, las empresas A y B,<sup>96</sup> reflexionaron sobre el movimiento de 2015. Si bien ambas empresas recibieron muchas críticas y atención durante la huelga, los encuestados afirmaron que uno de los triunfos del movimiento fue la erradicación del trabajo infantil en los campos que son propiedad de estas dos empresas. Sin embargo, eso no significó el fin del trabajo infantil agrícola en los ranchos circundantes que suministran productos agrícolas a estas empresas.

La superposición de intereses entre las empresas agrícolas y un sindicato nacional externo con respaldo patronal también prolongaron la situación. Durante varias décadas, un gran sindicato nacional con respaldo de los empleadores ha dominado las relaciones laborales en la región. Este sindicato nacional defiende las industrias de los empleadores a nivel local por medio de secciones sindicales locales y sindicatos afiliados. La preponderancia de este sindicato le ha permitido imponer prácticas de represalia contra movimientos laborales independientes en la región y así mantener un punto muerto en cuanto a la infracción de las normas de salud y seguridad en el trabajo y los derechos a la libertad de asociación y a la negociación colectiva. Según Bensúsán y Cruz (2019)<sup>97</sup>, las estrategias sindicales con respaldo patronal históricamente han impuesto dificultades para que los trabajadores agrícolas se organicen, para lo cual se sirven de amenazas, listas negras de trabajadores activos en la organización laboral y violencia. Estas prácticas fueron una de las razones por las cuales el movimiento sindical de 2015 fue tan sorprendente y constituyó un factor importante para la debilitación del movimiento desde entonces. Los principios sobre los que se negoció e implementó el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) se basaron en un modelo corporativo-estadista que sirvió de instrumento para impedir que los trabajadores ejercieran los derechos a la libertad de asociación y a la negociación colectiva. En concreto, las autoridades laborales han protegido al sindicato que tiene el respaldo patronal para que los líderes puedan evitar seguir

<sup>96</sup> La empresa A es un gran productor agrícola, con más de 5,000 empleados, que cultiva tomates Roma, tomates redondos, pepinos y coles de bruselas en más de 600 hectáreas. La empresa B es un productor binacional de bayas.

<sup>97</sup> Bensúsán Areous, Graciela y Jaloma Cruz, Elena (2019). Representación sindical y redistribución: el caso de los jornaleros del valle de San Quintín. *Perfiles Latinoamericanos*, 27(53). DOI: 10.18504/pl2753-009-2019.



prácticas responsables, transparentes y democráticas, lo cual captura la relación con el empleador y las autoridades y evita que los intereses de los trabajadores sean considerados en las negociaciones contractuales.

Después del surgimiento en marzo de una alianza que representaba a los asentamientos de trabajadores, el movimiento de 2015 de San Quintín comenzó a decaer debido al éxito parcial de las demandas. Si bien los gobiernos federal y estatal hicieron concesiones (aumentos salariales, mayor cobertura de atención médica y más aportaciones de los empleadores a las pensiones de los trabajadores), los aumentos salariales se vieron acompañados de mayores cargas de trabajo, despidos de trabajadores que participaron en las organizaciones laborales, listas negras, sobornos a los líderes de los trabajadores y chantaje contra los trabajadores. Solo un sindicato independiente pudo registrarse oficialmente y seguir funcionando a partir de 2025, el Sindicato Independiente Nacional Democrático de Jornaleros Agrícolas (SINDJA). Sin embargo, el SINDJA no ha logrado reunir suficientes afiliados para obtener representación y negociar un CCT con las empresas locales. Los empleadores han seguido sirviéndose de amenazas y listas negras para evitar que los trabajadores se afilien al SINDJA.

Diez años después, varios actores externos, incluida la asistencia técnica financiada por ILAB, también influyeron en las condiciones laborales. La evaluación determinó que sus contribuciones aún estaban en las primeras etapas de madurez, lo cual significa que los cambios previstos en los comportamientos o las relaciones entre las autoridades de inspección, las empresas y los trabajadores agrícolas aún no son concretos. Si bien el proyecto CAMINOS ha comenzado a capacitar a la Inspección del Trabajo del estado en Tijuana para mejorar sus prácticas, el entusiasmo de los inspectores y el uso de un enfoque más colaborativo con los empleadores aún no han llegado al valle de San Quintín. Un jefe de la Inspección del estado admitió que la agencia tenía escasos recursos administrativos para implementar los conocimientos y las habilidades adquiridas en la capacitación del proyecto CAMINOS. Por parte de los empleadores, un encuestado de la empresa A confirmó que los inspectores estatales del trabajo no habían visitado sus campos desde al menos 2022. Los encuestados locales, entre ellos extrabajadores de la empresa A, afirmaron que esta empresa no protegía a sus trabajadores si sufrían accidentes y no había mejorado las normas de funcionamiento en materia de salud y seguridad en el trabajo, a pesar de las actividades de relaciones públicas y las autoevaluaciones que sugieren implementar prácticas laborales responsables. Los encuestados también informaron que hubo despidos de trabajadores que exigían indemnización por accidentes de trabajo.

La asistencia técnica financiada por ILAB también se dirige a las empresas agrícolas para promover su responsabilidad social y reducir el trabajo infantil y otras formas de explotación en las industrias del chile y el tomate en el valle de San Quintín. El personal de dos proyectos, *Sustentar*<sup>98</sup> y *Una Cosecha Justa* (UCJ),<sup>99</sup> comenzó a interactuar con varios actores de la zona. La interacción ha incluido

<sup>98</sup> Entre 2023 y principios de 2025, Social Accountability International (SAI) implementó “*Sustentar*: Proyecto para construir y fortalecer sistemas de sostenibilidad en los sectores del tomate y el chile en México” en Baja California, Baja California Sur y Chihuahua para aumentar el cumplimiento de las leyes laborales relacionadas con el trabajo infantil, el trabajo forzoso y las condiciones aceptables de trabajo por parte de las partes interesadas del sector privado en las cadenas de suministro de tomate y chile. Para obtener más información sobre el proyecto *Sustentar*, visite: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/sustentar-project-build-and-strengthen-sustainability-systems-tomato-and-chile>.

<sup>99</sup> Entre 2023 y principios de 2025, World Vision International (WVI) implementó “*Una Cosecha Justa*: Proyecto para reducir el trabajo infantil, el trabajo forzoso y otras formas de explotación laboral en los sectores del tomate y el chile en México” con fondos de ILAB, para aumentar las protecciones de los trabajadores y reducir el riesgo de trabajo infantil, trabajo forzoso y otras violaciones de los derechos laborales entre los trabajadores indígenas y migrantes en los sectores del chile y el tomate. Hay más detalles sobre el proyecto disponibles en <https://www.dol.gov/agencies/ilab/una-cosecha-justa-project-reduce-child-labor-forced-labor-and-other-forms-labor>.

la posibilidad de que las empresas participen en la recopilación de datos de referencia y la capacitación de su personal directivo y trabajadores agrícolas. Por ejemplo, el proyecto *Sustentar* brindó capacitación a un grupo de empresas exportadoras, incluida la empresa A, sobre los principios de justicia laboral incluidos en el T-MEC y su importancia para cumplir con los derechos de los trabajadores exigidos en la reforma laboral de 2019.

### Descripción de la falta de cambio

Esta historia se centra en el monitoreo inexistente de la aplicación de las normas laborales en el valle de San Quintín y la falta de cambios concretos en esta situación en los últimos dos años, como mínimo. Aunque la Inspección del Trabajo de Baja California ha realizado inspecciones periódicas en Tijuana, hay ausencia de autoridades laborales en el valle de San Quintín. Si se produce algún accidente relacionado con el trabajo, los empleadores pueden negar toda responsabilidad ante los trabajadores, y los trabajadores lesionados que soliciten una indemnización pueden ser despedidos sin ningún recurso. El trabajo infantil sigue presente en los ranchos que rodean a las empresas agrícolas más grandes. A pesar de las concesiones sin precedentes en salarios y beneficios sociales que se hicieron en 2015, las prácticas informales de “pago por día” continuaron siendo comunes en muchas empresas y productores del valle de San Quintín, posibilitadas por las prácticas respaldadas por los empleadores descritas anteriormente. Además, el acceso de los trabajadores agrícolas a la atención médica y a una vivienda digna sigue siendo precario. El IMSS, la red de atención de salud con mayor cobertura del municipio (51.3 por ciento) cuenta con una sola clínica para más de 60,000 usuarios registrados. La prevalencia de pisos de tierra en el 4.3 por ciento de los hogares es la más alta entre los siete municipios del estado.<sup>100</sup> En general, la conciencia sobre la reforma laboral de 2019 y el nuevo modelo de relaciones laborales es relativamente baja en la zona.

### Impacto en los grupos con mayor riesgo de explotación laboral

La falta de aplicación de las normas y la perpetuación de estas condiciones laborales afectan de manera desproporcionada a cuatro grupos de trabajadores vulnerables que residen comúnmente en el valle de San Quintín: trabajadoras agrícolas, trabajadoras migrantes nacionales, trabajadoras indígenas y menores de edad. El SINDJA sugirió que, en 2022, la mitad de los 70,000 trabajadores agrícolas de San Quintín eran mujeres. Este grupo se ve aún más afectado al considerar la escasez de servicios de guardería para los trabajadores, ya que San Quintín tiene una tasa de fecundidad de 1.5 hijos por mujer. En 2020, el 62 por ciento de los 117,568 residentes del municipio eran migrantes por razones económicas que se habían mudado a San Quintín en los cinco años anteriores, una proporción casi 20 puntos porcentuales mayor que el promedio del estado. La composición étnica y lingüística de San Quintín también lo convierte en un caso atípico en el estado, ya que un 15.71 por ciento de sus residentes hablan una lengua indígena y un 3.9 por ciento de ellos que no hablan español, en comparación con el 1.36 por ciento de los residentes de Baja California que hablan una lengua indígena. Emigrar por razones económicas de comunidades indígenas se correlaciona con una mayor probabilidad de hablar una lengua indígena y sufrir discriminación étnica y barreras lingüísticas al buscar información sobre los derechos laborales y tratar de abogar por ellos. Por lo tanto, los trabajadores indígenas del valle de San Quintín, la mayoría de ellos originarios de Veracruz y Oaxaca, corren un mayor riesgo de discriminación laboral, explotación en el lugar de trabajo y violación de sus derechos laborales y humanos. Estas dificultades pueden extenderse al acceso de los trabajadores a los sistemas de apoyo educativo, sanitario y social.

---

<sup>100</sup> INEGI (2021). Censo de Población y Vivienda decenal de 2020.

Como se mencionó anteriormente, otro grupo con alto riesgo de explotación laboral son los menores de edad. A pesar de la erradicación del trabajo infantil en algunas empresas después de la movilización de 2015, la falta de inspecciones laborales ha permitido que pequeñas empresas agrícolas que abastecen a las empresas agroexportadoras y sus clientes de marcas internacionales utilicen trabajo infantil en sus campos. Si bien solo el 6.5 por ciento de los niños de entre 5 y 17 años trabajan en Baja California<sup>101</sup>, los encuestados locales y los medios de comunicación informan que esta práctica se concentra en las industrias agrícolas de San Quintín.

### Importancia

La aplicación de los derechos a la libertad de asociación, la negociación colectiva y la seguridad y protección en el trabajo consagrados en la reforma laboral no ha permeado de manera uniforme el sistema federal de inspecciones laborales. Un ejemplo es el sector agrícola de Baja California, como se indicó antes, cuyas exportaciones a los Estados Unidos concentraron el 90 por ciento de todos los cultivos vendidos en el extranjero en 2024, incluidas bayas, fresas, tomates y otros cultivos.<sup>102</sup> En 2022, Estados Unidos importó 18,700 millones de dólares en productos agrícolas de México, y en 2023, México suministró el 63 por ciento de las importaciones de verduras de Estados Unidos y el 47 por ciento de las importaciones de frutas y nueces de Estados Unidos.<sup>103</sup> La asociación entre la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y el Departamento del Trabajo de Estados Unidos (USDOL) constituye una oportunidad clave para intervenir en la protección de los derechos laborales en el sector agrícola exportador y transformar las relaciones laborales en un sistema más equilibrado y colaborativo en el que los trabajadores empoderen su acción colectiva para ejercer sus derechos legales.

En el vecino estado de Baja California Sur, el equipo de evaluación encontró dificultades y violaciones similares a los derechos laborales en el valle de El Vizcaíno. Allí, la falta de apoyo para proteger los derechos de los trabajadores se perpetúa por la poca frecuencia de las inspecciones laborales, que, si bien están más presentes que en San Quintín, los encuestados locales informaron que aún no eran suficientes. Las condiciones de vivienda y los servicios educativos también son precarios. El papel de la una confederación sindical en el sector agrícola también es dominante en esa región, donde la empresa A tiene actividades agrícolas adicionales.

### Sostenibilidad

Esta situación desfavorable para los trabajadores agrícolas podría comenzar a mejorar con la contribución de la Inspección del Trabajo del estado de dos maneras. En primer lugar, mediante el despliegue regular de inspectores en el valle de San Quintín y el desarrollo de la capacidad de los inspectores de realizar inspecciones exhaustivas para sancionar las infracciones de las normas de salud y seguridad en el trabajo, los derechos laborales y las prácticas discriminatorias. El plan de estudios adoptado por CAMINOS en Baja California y otros estados objetivo está diseñado para promover la colaboración de los inspectores con los empleadores y ayudarlos a mejorar sus prácticas. El equipo de evaluación reconoce que no serían suficiente que las inspecciones laborales fueran más frecuentes, eficientes y hábiles para desencadenar un cambio en el sistema de derechos laborales en la región, pero estas tácticas serían un factor esencial para promover el cumplimiento sostenido

---

<sup>101</sup> INEGI (2022). Encuesta Nacional de Trabajo Infantil.

<sup>102</sup> Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica de Baja California (2022). Periódico oficial, 30 de diciembre de 2022. Disponible en <https://www.ceieg.bajacalifornia.gob.mx/wp-content/uploads/2023/09/diag-Programa-Sectorial-Agropecuario.pdf>

<sup>103</sup> Departamento de Agricultura de EE.UU., USDA (2024). El crecimiento de las exportaciones hortícolas de México a los Estados Unidos continuó incluso cuando entraron en vigor las nuevas leyes de seguridad alimentaria de los EE. UU.

de las normas de SST y los derechos laborales. En segundo lugar, mediante la promoción del esfuerzo firme y coordinado para reavivar la acción colectiva de los trabajadores a través de las organizaciones de trabajadores existentes y generar incentivos para que los productores agrícolas respeten las normas de SST y reduzcan su dependencia del trabajo informal. Estos esfuerzos consolidados conducirían en el mediano plazo a un cambio sistémico en las relaciones laborales de esta región agroexportadora.

En cuanto a la erradicación del trabajo infantil, si bien ha tenido lugar en cierta medida en San Quintín, ha traído consecuencias no previstas. A falta de opciones vocacionales y sistemas de apoyo, muchos menores que ya no trabajan en el campo han sido reclutados por grupos delictivos locales para llevar a cabo robos, tráfico de drogas o vandalismo. La erradicación del trabajo infantil en la región debe ir acompañada de una alternativa sólida para los jóvenes, con incentivos para que terminen sus estudios. En muchos casos, la pobreza y la falta de oportunidades dejan a los menores de edad de bajos ingresos, a menudo hijos de trabajadores agrícolas, susceptibles de unirse a grupos delictivos, lo que agrava aún más los problemas sociales en el valle de San Quintín. Además de la descripción de los factores que desencadenaron el movimiento de trabajadores agrícolas de 2015, esta región continúa padeciendo servicios sociales insuficientes para proporcionar vías vocacionales y productivas a los niños y adolescentes del valle de San Quintín y zonas similares donde gran proporción de los residentes son familias migrantes nacionales.

Todavía queda un largo camino por recorrer para lograr un avance importante en el respeto de los derechos laborales en esta región. El conocimiento que tienen los trabajadores agrícolas sobre la reforma laboral y los derechos de los trabajadores y las normas de SST que aquella consagra todavía es limitado en muchas comunidades de todo el país. Además, los sindicatos respaldados por los empleadores siguen siendo capaces de apropiarse de los esfuerzos de los trabajadores agrícolas de organizarse en la región. Sin iniciativas coordinadas para mejorar las inspecciones laborales estatales e involucrar a productores y trabajadores, las reformas de los derechos laborales seguirán siendo ineficaces, incluso si los exportadores actúan de manera responsable según las normas de SST.

#### Información sobre la recopilación de datos

Entrevistadora: Gabriel Orlando Velázquez Chávez

Fecha de redacción: 18/11/2024

Editor: Carlos A. Echeverría-Estrada

## ANEXO H. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CAMBIO MÁS SIGNIFICATIVO (CMS) ENTRE LOS ACTORES

En esta sección, el equipo de evaluación aborda la pregunta de ILAB sobre los valores que tenían sobre los resultados documentados el personal de la agencia, sus socios implementadores en México, los trabajadores, el sector privado, las autoridades y otros actores (PE 1b). NORC también abordó esta pregunta por dominio de cambio con perspectivas diversas sobre las intervenciones y los resultados a los que contribuyeron los proyectos y otros actores. El lector encontrará perspectivas de los socios implementadores, los trabajadores objetivo, las autoridades y los participantes del proyecto. Además, NORC también utilizó recursos de trabajo de campo para recopilar las perspectivas de trabajadores industriales no afiliados que no estaban relacionados con proyectos de ILAB (en el dominio de cambio 1), líderes de trabajadores agrícolas locales y ex trabajadores en instalaciones agrícolas objetivo (en el dominio de cambio 5).

Para cada dominio de cambio, pedimos a una submuestra de encuestados que clasificara los cambios más significativos que documentó el equipo, de acuerdo con la importancia para su vida laboral, sus carrera profesional o sus medios de vida. Para los dos resultados mejor clasificados de cada dominio, NORC identificó y tabuló los *criterios* por los que clasificaron los resultados de la manera que lo hicieron (consulte las tablas 23-27 más abajo). Las tablas resumen diversos valores entre todos los actores y no capturan la frecuencia de los criterios de clasificación mencionados. La sección 2 y el Anexo A. Nota metodológica, subsección A.5.2, proporcionan detalles sobre los ejercicios de validación y los encuestados.

### H.1. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 1 (DEFENSA DE LOS DERECHOS LABORALES POR LOS TRABAJADORES)

Como se indicó en la sección 2, un grupo de validadores que representan a ILAB, socios implementadores, consultores, pequeños productores agrícolas, organizaciones sin fines de lucro y líderes sindicales independientes clasificaron seis de los resultados verificados por CMS (consulte la Tabla 4 de la sección 3.3.1) en términos de importancia para su misión profesional o sus propias condiciones de trabajo y de vida. En general, los clasificadores consideraron cambio significativo 1a —disminución del trabajo de niños y adolescentes en los campos de caña de azúcar y plantaciones de café de Veracruz y Oaxaca— y cambio significativo 1b —trabajadores de cinco empresas de Frontera, Coahuila, San Luis Potosí y Cuautla, Morelos crearon sindicatos independientes y eligieron democráticamente a sus representantes sindicales— como los más significativos. Sin embargo, el personal de la OTLA también asignó clasificaciones óptimas a CS 1e: certificación de sindicato independiente y legitimación de CCT.

Los trabajadores encuestados que no estaban afiliados a un sindicato o a una organización de trabajadores ( $n=60$ ) clasificaron el cambio significativo 1d —transparencia sindical y acceso para decidir cómo usar las cuotas de los miembros— como la más significativa entre las historias de CS que revisaron y las resoluciones del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) como la menos significativa, pero 13 de los 60 encuestados todavía clasificaron la resolución de casos laborales del MLRR (cambio significativo 1f) como una de las historias principales en términos de importancia. Los criterios que los trabajadores no afiliados citaron con mayor frecuencia para la clasificación fueron la importancia de las prácticas sindicales transparentes y anticorrupción, así como los beneficios de la democracia sindical, incluido un cambio en el liderazgo sindical. Si bien también fue un criterio

frecuente, el importante papel que cumplió el MLRR obtuvo una apreciación dividida entre este grupo de encuestados. Más de un tercio de todos los trabajadores no afiliados encuestados (es decir, 9 de cada 27 trabajadoras no afiliadas y 13 de cada 33 trabajadores no afiliados) no creen que un mecanismo extranjero deba intervenir en sus relaciones laborales.

Los criterios utilizados para clasificar los resultados más significativos se muestran en la Tabla 25. A primera vista, podemos apreciar que las *contribuciones al cambio sistémico* en las relaciones laborales, la importancia del *cambio de liderazgo sindical* y el *impacto directo en la vida de los trabajadores* fueron criterios generalizados para clasificar el cambio significativo 1b. El *llamado a la protección infantil como principio* impulsó la importancia del cambio significativo 1a entre los consultores, las organizaciones sin fines de lucro y los trabajadores encuestados. Los trabajadores no afiliados también utilizaron la *necesidad de transparencia* y la *capacidad de los trabajadores de participar en la democracia sindical* como criterios de clasificación.

**Tabla 25. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 1)**

Criterios	Consultores académicos	Grupos comunitarios	Financiadores	Soc. implem.	Org. sin fines de lucro	Otra asist. téc.	Pequeños productores	Trabajadores no afiliados	Trabajadores sindicalizados
Protección de menores contra el trabajo infantil	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Beneficios de la democracia sindical / Cambio en el liderazgo sindical				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Contribución al cambio sistémico	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
Impacto directo en los trabajadores (industrial)			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Conciencia del trabajador sobre los derechos laborales / Derecho a SST			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
Anticorrupción / Transparencia	<input checked="" type="checkbox"/>							<input checked="" type="checkbox"/>	
Cambio en la comunidad	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>					
Mecanismo causal			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
Defensa de los trabajadores								<input checked="" type="checkbox"/>	
Certeza									<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento			<input checked="" type="checkbox"/>						
Relevancia ética								<input checked="" type="checkbox"/>	
Buena práctica			<input checked="" type="checkbox"/>						
Impacto multisitio			<input checked="" type="checkbox"/>						
Necesidad								<input checked="" type="checkbox"/>	
Relevancia profesional				<input checked="" type="checkbox"/>					
Sostenibilidad				<input checked="" type="checkbox"/>					
Contribución de asist. téc. / Madurez avanzada del proyecto			<input checked="" type="checkbox"/>						
Participación de los trabajadores en la democracia sindical								<input checked="" type="checkbox"/>	



Notas: Un total de 78 personas proporcionaron clasificaciones y criterios para el dominio de cambio 1. Los trabajadores no afiliados (60) no validaron las seis historias de cambio en el dominio 1. En el momento del trabajo de campo con esta población, NORC acababa de alcanzar la saturación para documentar las historias de cambio 1d, 1e y 1f en el dominio 1, así como la historia de cambio 4d en el dominio 4. El resto de las historias de cambio del dominio 1 alcanzaron la saturación del tema después del trabajo de campo. Los trabajadores no afiliados solo estuvieron disponibles una vez para la recopilación de datos.

## H.2. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 2 (PRÁCTICAS LABORALES DEL SECTOR PRIVADO)

Para conocer los valores que tenían los actores del sector privado y las intervenciones financiadas por ILAB dirigidas a empresas privadas sobre los resultados a los que contribuyeron estos proyectos, NORC solicitó una submuestra de encuestados, personal de ILAB y socios implementadores para validar y clasificar los resultados identificados en la Tabla 7 (consulte la sección 3.4.1). En esta sección, indicamos los resultados que recibieron la clasificación más alta en el dominio 2: prácticas laborales del sector privado. También indicamos cuáles son los criterios que utiliza cada grupo validador para clasificar los resultados.

NORC solicitó a representantes del sector automotriz, productores de caña de azúcar, académicos, consultores, socios implementadores y personal de ILAB que clasificaran cuatro cambios significativos identificados en las prácticas laborales de las empresas de las industrias azucarera (normas de SST) y automotriz (prevención del acoso sexual), y del sector exportador (MLRR). En general, los clasificadores coincidieron en considerar el cambio significativo 2a —la creación de una unidad de RSC en un ingenio azucarero del centro de Veracruz para prevenir el trabajo infantil y proteger a los cortadores de caña de azúcar— y la CS 2c —la implementación de un programa a largo plazo para apoyar la prevención de la violencia contra las mujeres en una empresa automotriz de San Luis Potosí— como los resultados más significativos de este dominio. Como se muestra en la Tabla 26, el *cumplimiento de las normas de SST* y la *prohibición del trabajo infantil* fueron los criterios más utilizados para clasificar estos resultados. Para ILAB y los socios implementadores, *la sostenibilidad*, el *cambio efectivo en las prácticas de los empleadores* y el *aporte de asistencia técnica* fueron criterios para clasificar estos cambios significativos en los puestos más altos.

Tabla 26. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 2)

Criterios	Consultores / académicos	Soc. implem.	OCFT	OTLA	Sector privado
Cumplimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Sostenibilidad		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Mecanismo causal			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Cambio en el empleador		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Igualdad de mujeres y hombres / Prevención de la violencia contra las mujeres		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Impacto en grupos de riesgo / Protección de los niños	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			
Capacidad de ampliación			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Aporte de asistencia técnica		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Derecho de los trabajadores a la SST		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Alineación con las prioridades del T-MEC/la reforma laboral		<input checked="" type="checkbox"/>			
Incentivos para los empleadores/productores		<input checked="" type="checkbox"/>			
Derechos humanos					<input checked="" type="checkbox"/>
Cambio naciente y no perceptible	<input checked="" type="checkbox"/>				

Nota: Un total de 16 personas proporcionaron clasificaciones y criterios para el dominio de cambio 2.

### H.3. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 3 (FORTALECIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE CONCILIACIÓN Y JUSTICIA LABORALES)

Para fines de consistencia, NORC solicitó una submuestra de encuestados del dominio 3 para validar y clasificar los cuatro resultados identificados en la Tabla 9 (consulte la sección 3.5.1). Entre los encuestados de validación había personal de la OTLA y socios implementadores que participaron en persona durante un Taller de Validación en diciembre de 2024. Además, los jueces federales y locales, el personal de conciliación a nivel federal y estatal y las autoridades laborales clasificaron los cuatro resultados (consulte la Tabla 9) por medio de una encuesta web. En todos los grupos, los clasificadores asignaron la mayor importancia al cambio significativo 3a —el lanzamiento del Repositorio de Información del Registro Laboral (RIRL) del CFCRL— y el cambio significativo 3b —la tasa de casos completados del CCL de Nuevo León con las plataformas SINACOL y SIGNO—. Casi todos los clasificadores coincidieron, excepto dos socios implementadores y un juez, que consideraron el cambio significativo 3d —la tasa de casos laborales del CCL de Chihuahua resueltos en 45 días o menos (88 por ciento)— como el resultado más significativo.

De acuerdo con la Tabla 27, la *efectividad* y la *generación de confianza y prácticas transparentes en las instituciones* fueron criterios muy utilizados para clasificar. Los encuestados del CFCRL, los jueces federales y los socios implementadores mencionaron que estos resultados eran significativos debido a su *alto impacto* y la *relevancia profesional* para estos encuestados; los resultados afectan a su entorno institucional. Los clasificadores de la OTLA y de los socios implementadores coincidieron en la importancia de los resultados debido a su contribución a *cambiar el sistema* de justicia laboral, el

potencial de su *escalabilidad* y la importancia de evaluar la *calidad* de los resultados de la conciliación laboral.

**Tabla 27. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 3)**

Criterios	Gobierno federal	Soc. implem.	OTLA
Mecanismo con consecuencias / Eficacia / Alto impacto / Tamaño del resultado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Respuesta rápida / Cumplimiento de plazos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Transparencia / Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Contribución al cambio sistémico		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Relevancia profesional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Calidad de los resultados		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidad de ampliación		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Impacto directo en los trabajadores (industrial)	<input checked="" type="checkbox"/>		
Equidad		<input checked="" type="checkbox"/>	
Igualdad entre mujeres y hombres / derechos humanos			<input checked="" type="checkbox"/>
Impacto en los grupos que están en riesgo	<input checked="" type="checkbox"/>		
Innovación		<input checked="" type="checkbox"/>	
Posicionamiento institucional		<input checked="" type="checkbox"/>	
Profesionalización		<input checked="" type="checkbox"/>	
Aporte de asistencia técnica		<input checked="" type="checkbox"/>	
Utilización	<input checked="" type="checkbox"/>		

Nota: Un total de 19 personas proporcionaron clasificaciones y criterios para el dominio de cambio 3.

#### H.4. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 4 (PREVENCIÓN DE LA DISCRIMINACIÓN EN MATERIA DE EMPLEO Y PROMOCIÓN DE LA IGUALDAD DE MUJERES Y HOMBRES EN EL LUGAR DE TRABAJO)

Como se indicó en la sección 2, solicitamos una submuestra de encuestados, personal de ILAB y socios implementadores para validar y clasificar los resultados identificados en la Tabla 11 (consulte la sección 3.6.1). A continuación, indicamos los resultados que recibieron la clasificación más alta dentro del dominio 4 —eliminación de la discriminación en el lugar de trabajo y promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo— y los criterios que utilizó cada grupo validador para clasificar los resultados.

En este dominio, los participantes del proyecto (consultores, funcionarios de los gobiernos estatales, personal de ILAB y socios implementadores) clasificaron cuatro cambios significativos (consulte la Tabla 11). En general, los resultados mejor clasificados fueron el cambio significativo 4c —el trabajo para elegir a la Liga Sindical Obrera Mexicana para representar a los trabajadores de las maquiladoras como sindicato independiente en Durango— y el cambio significativo 4d —aumento en la representación de las trabajadoras en un sindicato nacional y tres sindicatos independientes en Jalisco, Coahuila, San Luis Potosí y Morelos—. Sin embargo, los funcionarios estatales y las trabajadoras que clasificaron los cambios asignaron más importancia al cambio significativo 4a —las mujeres de las comunidades de Oaxaca y Veracruz iniciaron empresas o las ampliaron, y así

aumentaron los ingresos de su hogar—. Parece que este último grupo de clasificadores consideró más significativa la experiencia emprendedora que el resto de encuestados.

Tabla 28 presenta los criterios que utilizaron los clasificadores. La mayoría de los clasificadores de todos los grupos hicieron hincapié en la importancia de la *profesionalización de los sindicatos y el desarrollo de la capacidad de los trabajadores* en estos resultados, seguido de la importancia de buscar la *igualdad entre trabajadores hombres y mujeres* en el lugar de trabajo y en la toma de decisiones. Si bien el cambio significativo 4a no se encontraba entre los dos primeros en la clasificación, casi todos los clasificadores expresaron la importancia de los resultados debido a su contribución al cambio en las actitudes de la comunidad, la *cohesión social* y el potencial para *prevenir la migración*.

Sesenta trabajadores no afiliados clasificaron el cambio significativo 4d por separado, y para 16 de ellos (27 por ciento), este fue el resultado más significativo. Los principales criterios que los trabajadores no afiliados expresaron para su clasificación fueron la importancia de la *igualdad entre trabajadores hombres y mujeres* en el lugar de trabajo, pero algunos de ellos también destacaron la diferencia entre mujeres y hombres y cómo esas diferencias son importantes para poder realizar ciertas tareas. Los trabajadores no afiliados también expresaron la importancia de los cambios basados en la *necesidad de condiciones de trabajo justas*.

**Tabla 28. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 4)**

Criterios	Consultores/ académicos	Soc. implem.	OCFT	Pequeños productores	Gobiernos estatales	Trabajadores no afiliados	Trabajadores sindicalizados
Cambio comunitario / Cohesión social / Prevención de la migración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Igualdad entre mujeres y hombres / diferencias entre trabajadores hombres y mujeres	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Profesionalización / Form. de capac.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Aumento de los ingresos	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			
Cambio en el liderazgo sindical / Beneficios de la democracia sindical					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Equidad	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	
Impacto en los grupos que están en riesgo	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	
Cambio naciente y no perceptible		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
Necesidad				<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Aporte de asistencia técnica		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
Conciencia de los trabajadores sobre los derechos laborales		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
Rol de empresas chinas						<input checked="" type="checkbox"/>	
Colaboración						<input checked="" type="checkbox"/>	
Mitigación del COVID-19				<input checked="" type="checkbox"/>			
Impacto directo en los trabajadores (industrial)		<input checked="" type="checkbox"/>					

Criterios	Consultores/ académicos	Soc. implem.	OCFT	Pequeños productores	Gobiernos estatales	Trabajadores no afiliados	Trabajadores sindicalizados
Mostrar las condiciones de los trabajadores agrícolas				<input checked="" type="checkbox"/>			
Intervención externa						<input checked="" type="checkbox"/>	
Proporcionar información para la toma de decisiones					<input checked="" type="checkbox"/>		
Prevención de la violencia sexual						<input checked="" type="checkbox"/>	
Efectos en cadena							<input checked="" type="checkbox"/>
Impacto significativo			<input checked="" type="checkbox"/>				
Prioridades del T-MEC			<input checked="" type="checkbox"/>				

Nota: Un total de 73 personas proporcionaron clasificaciones y criterios para el dominio de cambio 4. Los trabajadores no afiliados (n=60) no validaron las cuatro historias de cambio del dominio 4. En el momento del trabajo de campo con esta población, NORC acababa de alcanzar la saturación para documentar la historia de cambio CS 4d, así como la 1d, 1e y 1f del dominio 1. El resto de las historias de cambio del dominio 4 alcanzaron la saturación del tema después del trabajo de campo. Los trabajadores no afiliados solo estuvieron disponibles una vez para la recopilación de datos.

#### H.5. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS DE CMS: DOMINIO 5 (APLICACIÓN DE LOS DERECHOS LABORALES, INSPECCIONES DE LAS NORMAS LABORALES, DIFUSIÓN Y COORDINACIÓN)

NORC solicitó una submuestra de encuestados (Inspección Federal-UTD, Inspección del Trabajo de nivel estatal en Querétaro, personal de empresas agrícolas), personal de ILAB y socios implementadores para validar y clasificar los resultados documentados en el dominio 5: aplicación de los derechos laborales, inspecciones de las normas laborales, difusión y coordinación (consulte la tabla 13 en la sección 3.7.1). Este dominio de cambio fue menos exhaustivo en la evaluación, ya que NORC pudo documentar tres historias de cambio significativo (consulte el Anexo G. Historias de cambios significativos). En total, diez encuestados validaron estas tres historias de CS, cuatro de ellos mediante una encuesta web y seis de ellos durante el Taller de Validación. En general, los encuestados de validación clasificaron el cambio significativo 5a —la Inspección Federal de STPS aumentó su colaboración con su Dirección General de Investigación y Estadísticas para aumentar la eficiencia de las inspecciones laborales— como el cambio más significativo. En segundo lugar, los encuestados de validación clasificaron tanto el cambio significativo 5b —desde 2023, los inspectores del trabajo de Querétaro hicieron que sus inspecciones del lugar de trabajo fueran más eficientes y colaborativas, lo cual mejoró las relaciones con los empleadores— como el cambio significativo 5c —la ausencia de inspecciones laborales en el Valle de San Quintín desde 2022.

La Tabla 29 presenta los criterios para estas clasificaciones. Si bien el personal de ILAB, los socios implementadores relacionados y los clasificadores del sector privado coincidieron en que el *impacto multisitio* del cambio significativo 5a era un criterio importante, la OTLA y los socios implementadores también mencionaron la *innovación* y el *énfasis en las condiciones de los trabajadores agrícolas* y el *derecho a la SST* como razones para clasificar ambos resultados. Desafortunadamente, la evaluación pudo captar muy pocos criterios de las autoridades laborales federales, y una de ellas expresó *escepticismo* sobre las presuntas infracciones de las normas de SST, incluido el trabajo infantil en las cadenas de suministro, en el valle de San Quintín de Baja California.

**Tabla 29. Criterios de clasificación ordenados por frecuencia entre grupos (dominio 5)**

Criterios	Soc. implem.	OTLA	Sector privado	Gob. fed.
Impacto federal-local / Impacto multisitio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Mostrar las condiciones de los trabajadores agrícolas / Derecho de los trabajadores a la SST	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Innovación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Anticorrupción	<input checked="" type="checkbox"/>			
Equilibrio en las relaciones laborales	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Certeza			<input checked="" type="checkbox"/>	
Colaboración	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento	<input checked="" type="checkbox"/>			
Contribución al cambio sistémico	<input checked="" type="checkbox"/>			
Alto impacto	<input checked="" type="checkbox"/>			
Importancia de las inspecciones estatales	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Necesidad	<input checked="" type="checkbox"/>			
Prevención	<input checked="" type="checkbox"/>			
Efectos en cadena	<input checked="" type="checkbox"/>			
Utilización	<input checked="" type="checkbox"/>			

Nota: Un total de 10 personas proporcionaron clasificaciones y criterios para el dominio de cambio 5.



## ANEXO I. ATENDER LAS NECESIDADES DE LOS GRUPOS CON MAYOR RIESGO DE EXPLOTACIÓN LABORAL

En este anexo, el equipo de evaluación aborda dos preguntas interrelacionadas sobre la capacidad de la asistencia técnica de abordar las necesidades de los grupos de trabajadores considerados de mayor riesgo de explotación laboral, y la medida en que esta asistencia técnica puede ajustar su enfoque para responder mejor a las necesidades. A continuación, identificamos a cada población de riesgo en la cual la asistencia técnica ha tenido efectos en este dominio de cambio, y líneas de acción para mejorar su servicio con el fin de atender a sus necesidades.

### I.1. NIÑOS DE COMUNIDADES AGRÍCOLAS

Los proyectos CdE y *Senderos* han trabajado en actividades de sensibilización sobre el trabajo infantil con 24 comunidades objetivo de Oaxaca y Veracruz, y con tres ingenios azucareros de Jalisco y Nayarit, respectivamente (cambio significativo 1a). CdE también ayudó a un complejo azucarero de Veracruz a adoptar medidas para reducir y finalmente abolir el trabajo infantil (cambio significativo 2a). Además, el proyecto CdE promovió la creación de una unidad de RSC para orientar estos esfuerzos a nivel corporativo del ingenio azucarero con algunos compromisos concretos en las políticas de la empresa.

Según los IPT del proyecto y los encuestados, el proyecto creó comités de protección infantil formados por miembros de la comunidad, y el personal del proyecto capacitó a estos comités para sensibilizar a los padres sobre el trabajo infantil. El proyecto también organizó talleres sobre alcoholismo, drogadicción y embarazo adolescente. Hay actividades gratuitas de lectura y enseñanza en las bibliotecas municipales que dictan miembros de la comunidad con el objetivo de evitar que los niños abandonen la escuela. Además, el proyecto promovió la creación de una unidad de RSC para orientar estos esfuerzos a nivel corporativo del ingenio azucarero con algunos compromisos concretos en las políticas de la compañía.

Según los datos de monitoreo de proyectos y los encuestados, el porcentaje de hogares objetivo de Oaxaca y Veracruz con al menos un niño involucrado en trabajo infantil se redujo del 43.6 por ciento en 2020 al 15 por ciento en 2024, y el porcentaje de niños beneficiarios involucrados en trabajo infantil disminuyó del 64 por ciento en 2019 al 6.6 por ciento en 2024. El personal de los proyectos CdE y *Senderos* explicó que, en la mayoría de las comunidades, era difícil influir en los miembros de la comunidad y en todos los productores agrícolas para que adoptaran prácticas que redujeran el trabajo infantil. El proyecto tuvo que adaptar su enfoque para respetar los valores de las comunidades anfitrionas de que los niños aprendan a trabajar en el campo, pero cambiar esta práctica a fin de evitar el trabajo infantil y garantizar que los niños se dediquen solo a un trabajo legal y seguro, y durante períodos cortos. Si bien fue necesario reconsiderar el enfoque, los proyectos fueron flexibles y permitieron ganar la confianza y la familiaridad de los miembros de la comunidad para promover su consentimiento a una intervención más aceptable. *Senderos*, por ejemplo, trabajó en estrecha colaboración con los Comités de Producción y Calidad Cañera locales vinculados a cada ingenio azucarero, en los que participan los gerentes de empresas y los productores locales de caña de azúcar. El proyecto asistió a las reuniones de comités para aumentar la conciencia entre el personal de las empresas y los productores de caña de azúcar sobre el trabajo infantil e introducir estrategias para prevenirlo. En tres comités, *Senderos* impulsó con éxito la creación de subcomités de seguro social que podrían adoptar protocolos internos para monitorear y penalizar el trabajo infantil.

### Ajustes para una mejor respuesta

*Acciones coordinadas en un enfoque geográfico.* La experiencia con la caña de azúcar reveló prácticas positivas y lecciones que pueden usarse en otros contextos y cultivos. Los encuestados de la evaluación identificaron una concentración de trabajo infantil agrícola en el valle de San Quintín, en Baja California (cambio significativo 5c). La asistencia técnica futura de ILAB o de cualquier otro financiador podría seguir un enfoque coordinado para capitalizar la experiencia de sus socios implementadores en la capacitación sobre SST, responsabilidad social corporativa y capacitación en inspecciones laborales para promover la erradicación del trabajo infantil en la zona. A principios de 2025, los proyectos UCJ y *Sustentar* habían ambos establecido una red de asociaciones con trabajadores y empresas agrícolas para reducir el trabajo infantil. Los socios implementadores tienen la capacidad de asociarse con las inspecciones locales y apoyar a los inspectores del trabajo. Paralelamente, los socios implementadores podrían adaptar y replicar el apoyo técnico y el desarrollo de capacidades para los productores agrícolas, las iniciativas de sensibilización sobre la importancia de la educación infantil entre los trabajadores agrícolas y el apoyo a las comunidades agrícolas para transformar su enfoque del trabajo infantil, especialmente cuando los ingresos del hogar se reducen y presionan a los padres para que envíen a sus hijos a los campos. Los materiales de comunicación deben traducirse a lenguas indígenas, y los proyectos deben poder comunicarse en los idiomas preferidos de los participantes para promover la aceptación y la sensibilización.

*Promover la coordinación intergubernamental.* Los niños trabajadores y los hijos de migrantes nacionales que se encuentran en estados fronterizos están expuestos a condiciones particularmente difíciles que aumentan su vulnerabilidad. Debido a la movilidad constante, los trabajadores migrantes nacionales del sector agrícola tienden a no tener apoyo intergeneracional en el cuidado de niños por parte de familiares en sus comunidades anfitrionas. Además, sus hijos tienden a enfrentar espacios escolares más multilingües y multiculturales, maestros con menos aptitudes en estas comunidades y, en algunos casos, rechazo por presentarse tarde durante el año escolar y falta de documentos de rendimiento escolar<sup>104</sup>. Estos factores aumentan el riesgo de que sus hijos sean víctimas del trabajo infantil, la trata de personas y el trabajo forzado. El trabajo continuo con los inspectores del trabajo locales sobre la ley y las normas laborales es esencial, pero no suficiente. Se necesita capacitación y apoyo adicionales que incluyan formar una cultura de servicio público que priorice la aplicación legal de las normas de SST y la ley laboral, y condene cualquier toda de corrupción en la interacción con los empleadores y sus abogados laborales. Sin embargo, la Inspección de Baja California también requiere equipos más modernos para cubrir todo el estado, con la contratación de inspectores adicionales y salarios más altos que aumenten el incentivo de los inspectores del trabajo para hacer cumplir las normas con efectividad.

Los trabajadores y los socios implementadores han informado que, antes de una inspección, algunos inspectores del trabajo avisaban a los empleadores que se creía que eran responsables de emplear a niños, lo que les daba tiempo a los empleadores de retirar temporalmente a los niños y evitar así las sanciones. De acuerdo con el RGITAS<sup>105</sup>, si va a hacerse una inspección ordinaria, los inspectores del trabajo deben notificar de ello a los lugares de trabajo al menos 24 horas antes de la visita. Sin

<sup>104</sup> Vera Noriega, José Ángel y Durazo Salas, Francisco Fernando (2020). La experiencia de los niños trabajadores indígenas migrantes agrícolas en el noroeste de México. *Trayectorias Humanas Transcontinentales*, números especiales n.º 6. <https://doi.org/10.25965/trahs.2458>.

<sup>105</sup> Suprema Corte de Justicia de México (2022). Reglamento General de Inspección del Trabajo y Aplicación de Sanciones (RGITAS). 23 de agosto de 2022. Disponible en <https://legislacion.scjn.gob.mx/Buscador/Paginas/wfArticuladoFast.aspx?q=pwUhdNvCSySjs8D73SRJECyjevCf9DK7GiYVssujxpWk1DXuZSUWATbQk7qYua/D0oZBOX2yhFUCukA+dAZuSQ==>

embargo, los inspectores del trabajo que realizan visitas extraordinarias pueden hacerlas sin previo aviso, para satisfacer su propósito principal de detectar inmediatamente la situación que prevalece en el establecimiento inspeccionado. Se deben realizar inspecciones extraordinarias para que los inspectores confirmen todo supuesto riesgo o peligro ocupacional, posibles infracciones de la ley laboral o falsedad en los documentos y declaraciones proporcionados por el empleador en visitas anteriores. Por estas razones, toda intervención futura para combatir el trabajo infantil debe continuar acercándose a las autoridades estatales, para lo cual deben fortalecer la colaboración de órganos que brindan protección a los menores no acompañados y a las inspecciones del trabajo, las autoridades locales de aplicación de la ley y las organizaciones sin fines de lucro que apoyan a las víctimas de la trata de personas y el trabajo forzado. La evaluación no encontró ningún resultado positivo concreto relacionado con la coordinación entre agencias y entre niveles de gobierno para combatir la trata y el trabajo forzado. No surgieron resultados significativos en esta área, aunque el marco de resultados de algunos de los 19 proyectos financiados por ILAB incluye resultados previstos en esta área.

*Comités de Mejoras Sociales.* La experiencia del proyecto CdE sugiere que es importancia para la sostenibilidad el replicar estos comités, cuyas metas han sido servir de referencia para capacitar, evaluar y certificar a los miembros de la comunidad y a los productores agrícolas en la gestión de mejoras sociales sostenibles en los campos agrícolas, específicamente para prevenir el trabajo infantil y el trabajo forzado, y garantizar los derechos laborales en entornos agrícolas. Los socios implementadores podrían adaptar el plan de capacitación y monitoreo, el informe del curso de capacitación y el informe de seguimiento en función de su conocimiento de otros contextos agrícolas y lecciones aprendidas.

## I.2. TRABAJADORES MIGRANTES NACIONALES

Un grupo importante de trabajadores agrícolas de los sectores de la caña de azúcar, el tabaco, el chile y el tomate son trabajadores que migran desde otros estados de México. Los miembros de este grupo particularmente subatendido han emigrado de algunas de las localidades más pobres de Puebla, Chiapas, Tabasco y Veracruz para trabajar en las comunidades objetivo de la asistencia técnica. Muchos de los de Veracruz tienen como lengua materna el idioma indígena náhuatl y es posible que no hablen español con fluidez. En general, las comunidades indígenas han estado históricamente en riesgo de explotación laboral y los trabajadores que no hablan español con fluidez enfrentan barreras adicionales para abogar por condiciones de trabajo más seguras.

La asistencia técnica de ILAB brindó capacitación a cortadores de caña de azúcar de comunidades objetivo de Oaxaca y Veracruz sobre los derechos laborales, incluida la importancia de las medidas de seguridad y salud en el trabajo (SST) (cambios significativos 1a, 2a, 2b). Los productores de caña de azúcar de Veracruz recibieron capacitación sobre condiciones de trabajo aceptables y reducción del trabajo infantil, y también proporcionaron equipos de seguridad para los trabajadores. Las actitudes relacionadas con las normas de SST y el uso de equipos de protección han cambiado entre los trabajadores objetivo. Sin embargo, el cumplimiento de las normas de SST aún depende tanto de la voluntad de los productores de caña de azúcar para implementarlas como de la capacidad de los ingenios azucareros para monitorear las prácticas laborales de los productores. Aunque la conciencia de los trabajadores objetivo sobre los derechos laborales y la mejora de las condiciones de trabajo ha aumentado, los trabajadores agrícolas piensan que sostener el cambio en la demanda de normas de SST requiere más apoyo para los trabajadores en términos de supervisión de las autoridades laborales de Oaxaca y Veracruz. Si la supervisión es limitada, la gerencia de los ingenios azucareros objetivo

podría decidir discontinuar sus políticas de RSC recientemente establecidas de prevenir el trabajo infantil y promover las normas de SST entre sus productores de caña de azúcar (cambio significativo 2a). A su vez, el equipo de evaluación teorizó que ver a sus empleadores discontinuar las prácticas de RSC que han protegido a los trabajadores podría desalentar a los trabajadores y reducir su propia motivación para exigir tales medidas en el futuro, por temor a que los cambios positivos no duren y la posible pérdida de trabajo en el futuro.

#### Ajustes para una mejor respuesta

*Perfeccionar los objetivos.* Los socios implementadores han mencionado que los trabajadores migrantes indígenas que no dominan el español podrían no tener acceso a información en su idioma nativo y, por lo tanto, no estar familiarizados con sus derechos laborales. Esta falta de acceso a fuentes de información sobre derechos laborales pone en desventaja a estos trabajadores y los expone a riesgos de explotación laboral. Por ejemplo, los empleadores podrían aprovecharse de ellos con el ofrecimiento de trabajo informal y salarios más bajos en lugar de una remuneración formal, lo que podría implicar tener seguro social, entre otros beneficios. La asistencia técnica de ILAB podría perfeccionar las intervenciones dirigidas a los trabajadores migrantes indígenas para aumentar su conciencia de los derechos laborales y proporcionarles herramientas de información para abogar por sus derechos en los procesos de contratación.

*Comunicación y difusión a la medida.* Las estrategias para aumentar la conciencia de los trabajadores migrantes nacionales sobre los derechos laborales y cambiar los comportamientos con respecto a la SST se beneficiarían del intercambio de información por parte de otros trabajadores agrícolas cuya propia conciencia y comportamiento hayan cambiado debido a la asistencia técnica financiada por ILAB. Si bien algunos proyectos, incluidos CdE, *Senderos* y VZF, han adaptado y traducido algunos materiales de capacitación a lenguas indígenas relevantes, todos los materiales de comunicación audiovisuales e impresos para los trabajadores migrantes nacionales deben continuar utilizando idiomas indígenas y no solo el español. Además, los IPT de *Sustentar* y UCJ correspondientes a 2024 también indicaron que los proyectos, respectivamente, a) trabajaron con intérpretes de lenguas indígenas y b) tenían planes para traducir una campaña de radio a lenguas indígenas. Con base en estos ejemplos exitosos, el equipo de evaluación sugiere que todos los materiales futuros se traduzcan a las lenguas indígenas habladas por los trabajadores objetivo para que las comunidades puedan mantener registros y revisarlos en su propio tiempo. Si bien no todos los trabajadores agrícolas saben leer o escribir, algunos miembros de la comunidad podrían brindar asistencia a los trabajadores. WhatsApp, Facebook y los medios de comunicación locales de las comunidades de destino/anfitrionas deben seguir siendo los canales de comunicaciones prioritarios para difundir campañas de sensibilización entre estos trabajadores.

### **I.3. TRABAJADORAS SINDICALIZADAS EN INDUSTRIAS EXPORTADORAS**

Varias de las intervenciones de asistencia técnica de ILAB han tenido efecto en la situación de las trabajadoras en las industrias exportadoras. Por ejemplo, las campañas del Centro de Solidaridad ayudaron a crear sindicatos democráticos en Coahuila y San Luis Potosí, que incluyeron a trabajadoras como líderes. Estas campañas ayudaron a promover la representación femenina en los nuevos sindicatos y en las secciones sindicales existentes en Jalisco en diversos sectores, como la minería, el caucho, las autopartes y la agricultura. Por ejemplo, una mujer líder de un sindicato minero señaló que ILAB *“nos ha ayudado mucho como líderes [en términos de] nuestra capacitación”*. El apoyo de MAP para crear conciencia y brindar capacitación sobre los derechos laborales, la eliminación de la

discriminación en el empleo y los derechos sindicales para las trabajadoras se complementó con visitas domiciliarias del CFO para ayudar a las trabajadoras a informar sobre situaciones de violaciones de los derechos laborales y brindarles apoyo para preparar una reclamación ante el Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida (MLRR) en Durango. Estas intervenciones contribuyeron a la reincorporación de trabajadores y a la creación de un sindicato independiente en una empresa maquiladora en 2023. Además, la FUPAD brindó servicios de consultoría o apoyo técnico a la medida a empresas del sector automotriz en diferentes clústeres industriales. El enfoque de CMS de la evaluación documentó que las actividades de la FUPAD en una multinacional automotriz con sede en el centro de México hicieron posible crear un programa a largo plazo para apoyar la prevención y el combate de la violencia sexual en el lugar de trabajo. Las inspecciones del trabajo de nivel estatal han comenzado a implementar protocolos que promueven la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo. En el caso de Jalisco, la Inspección del Trabajo estatal pudo identificar acoso sexual contra trabajadoras y sancionar a los empleadores que toleraban repetidamente tales prácticas. En general, estas contribuciones han sido relevantes para esta categoría de trabajadores porque la toma de decisiones de los sindicatos incorpora cada vez más los intereses de las trabajadoras y produce resultados que influyen en su seguridad y en su estabilidad laboral (por ejemplo, igualdad salarial, baños para mujeres, iluminación fuera de las plantas, políticas contra el acoso sexual).

#### Ajustes para una mejor respuesta

Según los trabajadores organizados, el Centro de Solidaridad no incluyó estrategias específicas para promover la participación de las mujeres en la democracia sindical, lo que es una oportunidad para ampliar aún más los efectos en las campañas actuales y futuras. En los sindicatos independientes de reciente creación, las áreas de oportunidad son la promoción de la igualdad de mujeres y hombres en el lugar de trabajo y las protecciones contra la violencia hacia las mujeres mediante capacitación adicional y consultas con líderes sindicales. Como estas nuevas organizaciones sindicales ya están familiarizadas con el apoyo financiado por ILAB, están bien posicionadas para ser posibles promotoras de la igualdad entre mujeres y hombres en el lugar de trabajo, si se les proporciona la capacitación adecuada por medio de EQUAL y GEM.

*Extender los servicios de consultoría / apoyo técnico a la medida a otras empresas exportadoras.* El equipo de evaluación considera que ampliar el alcance de los servicios de consultoría o las tareas de apoyo técnico a la medida que la FUPAD implementa actualmente en coordinación con empresas automotrices objetivo es una oportunidad importante de aumentar sus beneficios entre los empleadores y los trabajadores del sector. La historia de cambio significativo (consulte CS 2c en el Anexo G. Historias de cambios significativos) documentó que los servicios de consultoría de la FUPAD (más detalles en el Recuadro 4) influyeron positivamente en las políticas contra el acoso sexual en el lugar de trabajo de una planta del centro de México, gracias a que facilitaron el proceso de establecer un mecanismo para prevenirlo. Si bien el apoyo técnico a la medida para la empresa tenía como objetivo promover la comprensión y el respeto de las actividades de CCT entre el personal, la asistencia técnica reveló el interés que había por contar con un mecanismo de prevención del acoso, y para incluirlo como parte de la negociación colectiva del sindicato con el empleador, la experiencia de ILAB con la empresa en SLP (cambio significativo 2c) sugiere que debería poner más determinación en su enfoque para abrir vías en asociaciones y cámaras de la industria automotriz y otros sectores exportadores. La asistencia técnica puede explorar el papel de las empresas que han participado y de otros defensores en las iniciativas contra la violencia sexual para ayudar a ILAB a difundir mensajes sobre incentivos con el fin de crear este tipo de mecanismos.



Vale la pena señalar que algunos socios implementadores citaron dificultades para lograr que las mujeres asistieran a capacitaciones sobre temas como la reforma laboral o la resolución de conflictos, dados sus exigentes horarios de trabajo. En algunos de estos casos, también ha sido difícil convencer a los empleadores de que permitan dictar la capacitación durante la jornada laboral, con la excusa de que tales actividades interrumpen las actividades. Por el contrario, el proyecto MAP parece haber abierto vías en las empresas y los sindicatos a través de la difusión. Por lo tanto, el trabajo coordinado entre los socios implementadores podría abrir más espacios en el sector automotriz, maquilador y textil para los recursos humanos y las sesiones de capacitación de los trabajadores sobre las normas de libertad de asociación, negociación colectiva y salud y seguridad en el trabajo; tales enfoques requerirán ajustes según la industria y las preferencias de los trabajadores. Los ejercicios de sensibilización y capacitación podrían utilizar otras ferias o actividades sociales (por ejemplo, campañas de salud, exposiciones) conocidas entre los trabajadores para hacerlos atractivos fuera del horario laboral.

#### **I.4. JEFAS DE HOGAR DE COMUNIDADES RURALES.**

Las actividades de capacitación en nuevos oficios y producción de café para mujeres jefas de hogar aumentaron los ingresos de aproximadamente una cuarta parte de los hogares objetivo (CS 4a). Las mujeres invirtieron sus ganancias en negocios, viviendas y necesidades personales. El trabajo a domicilio mejoró el equilibrio del cuidado infantil. Sin embargo, las fluctuaciones estacionales de los ingresos y la volatilidad de los precios del café amenazan la sostenibilidad del negocio. Si bien las nuevas habilidades para tener salones de belleza o panaderías y como productoras de café proporcionaron alternativas de ingresos, algunas mujeres carecían de recursos esenciales, como secadores solares de café (EQUAL suministró este equipo a algunos productores), lo que limitó su capacidad de competir en el sector del café.

##### Ajustes para una mejor respuesta

El enfoque de asistencia técnica para promover la sostenibilidad de estas intervenciones requiere un mayor trabajo con las mujeres participantes a fin de generar condiciones competitivas para ellas en sus mercados. Con respecto a los oficios aprendidos —por ejemplo, para tener un salón de belleza o una panadería—, las intervenciones podrían aumentar el apoyo para orientar a las emprendedoras sobre cómo responder a los cambios del mercado y sobrevivir en tiempos de menores ingresos en las comunidades. En cuanto a las productoras de café, las participantes informaron que la experiencia fue positiva con el componente de capacitación en marketing del proyecto liderado por un reconocido productor de café de Oaxaca. Sin embargo, los ingresos potenciales que algunas productoras de café de estas zonas recibirían por vender café de mejor calidad no cubrirían sus costos de inversión inicial y otros costos de oportunidad, lo que las desalienta a participar. La asistencia técnica podría ayudar a las participantes a elaborar planes de negocios y crear cooperativas en las que más de un productor asuma los costos y riesgos de la empresa.

#### **I.5. TRABAJADORES CON DISCAPACIDADES O MOVILIDAD LIMITADA**

Las intervenciones financiadas por ILAB que contribuyeron a los resultados en el dominio de cambio 3 no se dirigieron explícitamente a ningún grupo con mayor riesgo de explotación laboral. Sin embargo, estos cuatro resultados pueden hacer posible, aparentemente, que algunos grupos de trabajadores en riesgo reciban algunos beneficios. Por un lado, la creación del RIRL en línea (CS 3a) permite a los trabajadores buscar con facilidad los registros históricos de los acuerdos laborales desde cualquier



lugar donde puedan conectarse a Internet. Los trabajadores con discapacidades a menudo tenían dificultades para acceder a la información de CCT por medio de las antiguas Juntas de Conciliación y Arbitraje (JCA), ya que los usuarios tenían que visitar el edificio de las juntas y solicitar la información en persona.

Por otro lado, el modelo de gestión operativa de los tribunales laborales del Estado de México (CS 3c) ha contribuido a mejorar la eficacia y la eficiencia en la resolución de casos laborales. Por lo tanto, el aumento de la eficiencia de las resoluciones judiciales puede beneficiar a los trabajadores, especialmente a los que están más en riesgo, como los discapacitados y los de edad más avanzada, para obtener una resolución en menos tiempo. La reducción de la duración de los juicios hace que sea menor el número de viajes a los tribunales y los costos asociados con el seguimiento de casos.

#### **I.6. TRABAJADORES DE BAJOS INGRESOS**

El nuevo proceso de conciliación laboral (CS 3b y 3d) puede traer beneficios a las trabajadoras y a los trabajadores mayores de ambos sexos, y a los que tienen recursos financieros limitados. Los conciliadores están capacitados en perspectivas de género y derechos humanos, y las directrices de conciliación también se basan en estos principios. Esta capacitación permite a los conciliadores gestionar casos considerando la situación de cada parte interviniente en la conciliación. Cuando los conciliadores reciben casos de mujeres y personas mayores que pierden su empleo, pueden utilizar el reglamento para hacer que los empleadores les paguen una indemnización justa.