



Taller de Revisión de Resultados

Análisis de los Sistemas de Monitoreo de Tiempo y Salarios en Fincas Bananeras, Alineación con la Matriz Salarial y Recomendaciones de Mejora

7 de Febrero 2024



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development





Agenda

1. Alcance y objetivos de la investigación
2. Marco de investigación
3. Recopilación de datos
4. Resultados principales
5. Conclusiones y recomendaciones prácticas

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Alcance y objetivos

Trasfondo: En 2023 el Grupo de Trabajo de Minoristas Alemanes implementó actividades piloto en varias fincas en colaboración con sus socios de la cadena de suministro y Rainforest Alliance y Fairtrade, recopilando datos salariales con la Matriz Salarial (MS) de IDH y verificando esos datos, calculando una Contribución Voluntaria y pagando esta Contribución Voluntaria a las fincas y finalmente a los trabajadores. El grupo también realizó un [análisis salarial](#) utilizando la MS en Ecuador 2022 y para todos los países proveedores de banano en 2023. Se identificaron varios retos:

- Seguimiento inadecuado del tiempo de trabajo
- Deficiencias comunes en los sistemas de control salarial
- Desafíos de la integración de los datos de las fincas agrícolas en la MS
- Falta de registros de horas extras y trabajo de fin de semana

Alcance: Basándose en estos hallazgos, el estudio se centró en el análisis:

- Los sistemas de monitoreo de tiempo y salarios existentes en fincas bananeras en Colombia, Costa Rica y Ecuador
- La compatibilidad de los sistemas de seguimiento de las fincas bananeras con la Matriz Salarial

Objetivos

- Generar información sobre **buenas prácticas**
- Ofrecer recomendaciones para **mejorar los sistemas de recopilación y monitoreo** de datos
- Proporcionar sugerencias para **seguir desarrollando la Matriz Salarial**
- Promover el **apoyo a las fincas bananeras proporcionado** por actores como la GIZ, los minoristas, el WBF, etc.

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Marco de investigación



Datos y alineación con la matriz salarial	Habilidades, herramientas y procesos	Estrategia y Coordinación
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de datos y alineación con la Matriz Salarial • Calidad de los sistemas de gestión de datos • Desafíos y potencial de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones y responsabilidades • Conocimiento y competencias en materia de datos • Capacitación • Características de los sistemas de monitoreo • Calidad de datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias nacionales de comunicación • Colaboración internacional • Barreras y facilitadores • Papeles • Potencial de mejora

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Métodos de recopilación de datos

1. **Revisión de documentos:** Evaluación de la documentación clave y la literatura gris (publicaciones institucionales) para extraer información clave.
2. **Entrevistas:** Entrevistas semiestructuradas con diferentes actores, tanto durante visitas a fincas en zonas rurales como en oficinas de la ciudad.
3. **Observación:** Conocimientos recogidos durante nuestras visitas a los tres países.



- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Entrevistas en Ecuador, Colombia y Costa Rica



País	No. de entrevistados	Tipo de fincas	Regiones	Certificaciones	Uso de MS
Ecuador	18	G (>100 ha): 2 M (30-100h ha): 2 P (<30ha): 2	Guayas Santa Elena Los Ríos El Oro	Global G.A.P Fairtrade Rainforest Alliance	4 (6)
Colombia	11	G (>100 ha): 5 P (<30ha): 1	Urabá Magdalena	Global G.A.P Rainforest Alliance	6(6)
Costa Rica	21	G (>100 ha): 4	Limón	Global G.A.P Rainforest Alliance Carbono Neutro Fairtrade SMETA	4(4)

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

!! Limitaciones

- Los resultados que se presentarán a continuación se basan en una muestra limitada de fincas y entrevistas en 3 países. Por lo tanto, no se trata de una muestra representativa (convenience sampling).
- Se recomienda considerar el contexto de investigación y tomar precauciones al momento de extrapolar o generalizar los resultados.





Resultados centrales








- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Generalización y Estandarización

- | | | | |
|-------------------------------------|--|--------------------------|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> | El uso de la MS ha aumentado en los tres países en los últimos 3 años. | <input type="checkbox"/> | La recopilación y estructuración de los datos implican costos administrativos significativos para las partes involucradas |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Existen guías de cómo se deberían ingresar los diferentes indicadores en la MS. | <input type="checkbox"/> | Los usuarios lo hacen a base de su propio criterio. Cada finca sigue un proceso un poco distinto para completar la MS, con fórmulas e interpretaciones individuales. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | La mayoría de los datos de nómina necesarios para el llenado de la matriz están disponibles en las fincas visitadas | <input type="checkbox"/> | La falta de estandarización en el proceso de recolección de datos y sesgos en el cálculo de indicadores pueden llevar a interpretaciones incorrectas. |
| <input checked="" type="checkbox"/> | El sector está viviendo un proceso de transformación digital que va a influenciar el manejo de datos al largo plazo. | <input type="checkbox"/> | Sin embargo, hay poca evidencia de procesos de capacitación en el manejo de datos y uso de tecnología digital sistematizada. |

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Comunicación y percepción sobre la MS y el compromiso del Grupo de Minoristas

- | | | | |
|--|--|---|---|
|  | El compromiso del grupo de minoristas acerca de la responsabilidad compartida de cierre de brecha es claro. |  | Sin embargo, el compromiso y sus implicaciones en la cadena productiva, se pierde entre las acciones y pedidos de otros actores internacionales. |
|  | El concepto de salario digno y la MS cada vez son más prevalente en diálogos internacionales y en el contexto del sector privado. |  | Los diferentes actores involucrados tienen diferentes niveles de entendimiento de los propósitos y objetivos de la MS. |
|  | Actores a nivel nacional entienden el valor del concepto del salario digno y el potencial de herramientas digitales para medir brechas en el sector. |  | Se cuestiona la viabilidad de su implementación a nivel nacional. Percepción de que el cálculo del salario digno a base de la metodología Anker no han sido lo suficientemente participativos o localizados para reflejar adecuadamente el contexto nacional, especialmente en términos legales y económicos. |
| | |  | Existe temor a repercusiones negativas si se identifican brechas significativas en la MS. |



Conclusiones

1

El cálculo del salario digno a base de la metodología Anker requiere una mayor consideración de elementos contextuales.

Los mecanismos de colaboración y el cálculo del salario digno a base de la metodología Anker no han sido lo suficientemente participativos o localizados para reflejar adecuadamente el contexto nacional, especialmente en términos legales y económicos.

2

La implementación de la MS no ha tenido en cuenta los costos administrativos asociados al proceso de recopilación de datos.

Aunque la mayoría de los datos de nómina necesarios para el llenado de la matriz están disponibles en las fincas visitadas, la recopilación y estructuración de los datos implican costos administrativos significativos.

3

Distintas formas de completar la MS dan cabida a errores y limitan la interpretación de resultados.

Si bien hay guías de cómo se deberían ingresar los diferentes indicadores en la MS, los usuarios lo hacen a base de su propio criterio. Cada finca sigue un proceso un poco distinto para completar la MS, con fórmulas e interpretaciones individuales.



Conclusiones

4

Existe potencial de mejora en las actividades de capacitación

Si bien existen esfuerzos por dar soporte y herramientas para un mejor uso de la matriz salarial. La oferta de capacitación sigue siendo limitada y podría abarcar otras temáticas y perfiles más allá de aquellos relacionados o responsables del llenado de la matriz.

5

La verificación de datos interna y sobre todo externa requiere de procesos estandarizados y claros

A nivel de fincas los procesos de verificación de datos podrían extenderse a otros aspectos que actualmente no están siendo considerados como la compatibilidad de diferentes sistemas de datos, la frecuencia de recolección de ciertos indicadores. A nivel de auditores externos se requieren esfuerzos a nivel del sector para harmonizar el proceso de auditoría de la MS.

6

No existe suficiente claridad sobre la estrategia de responsabilidad compartida entre los productores y los supermercados europeos.

Aún falta una estrategia concreta para cerrar las brechas identificadas. Sin embargo, se señaló en las entrevistas que los productores con brecha salarial ya sienten repercusiones negativas visto que varios supermercados, a través de intermediarios, ya no quieren comprar con fincas con brecha. Por ende, la responsabilidad para cerrar la brecha actualmente recae en los productores.

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Recomendaciones

1

Se recomienda hacer mayor énfasis en factores contextuales al momento de implementar la MS y desarrollar iniciativas relacionadas al salario digno

Basado en los hallazgos de este estudio, se recomienda hacer mayor énfasis en las particularidades del contexto de cada país (p.ej. seguro social mandatorio, póliza de riesgos del trabajo, asociaciones solidaristas, cesantía; tamaño del grupo familiar).

2

Se recomiendan capacitaciones más frecuentes para asegurar uniformidad en el llenado de la MS entre las fincas.

Se recomienda implementar capacitaciones más frecuentes y más alineadas a la realidad bananera nacional, para aclarar dudas y fomentar el aprendizaje entre las fincas. Se recomienda diseñar el formato de una manera que promueva la participación, incluso cuando uno haya participado en previas capacitaciones. Además, se propone incluir instrucciones más detalladas en la MS/Excel para apoyar la interpretación uniforme de cada casilla.

3

Se recomienda promover una comunicación más transparente sobre el salario digno.

Se requiere de una comunicación más transparente para explicar más sobre la idea y el contexto de la matriz salarial, así como la relación entre IDH, las certificaciones, y los supermercados. Adicionalmente, se recomienda enfatizar en cómo se utiliza la información otorgada a través de la MS y aclarar dudas sobre potenciales repercusiones negativas si existen brechas.

4

Se recomienda definir y mejorar la comunicación sobre las estrategias de cierre de brecha

Urge presentar una estrategia de cierre de brecha que promueva la responsabilidad compartida para que exista un objetivo claro para todos los involucrados y evitar el sentimiento de imposición y responsabilidad única que hoy en día sienten las fincas como resultado de los requisitos de mercado europeo.

- Hacia unos salarios e ingresos dignos en el sector bananero

Recomendaciones

5

Se recomienda considerar soporte técnico para el área administrativa de las fincas

Se recibieron críticas destacando los costos administrativos elevados asociados al uso de la MS, tales como la generación de nuevos cálculos y la digitalización de información. Se propone ofrecer soporte técnico y capacitación en áreas administrativas y de contabilidad (sobre todo a fincas pequeñas y medianas) como medidas prácticas para reducir las barreras de acceso a la plataforma.

7

Se recomienda proporcionar asesoramiento técnico a las fincas de como adaptar sus sistemas de monitoreo de tal forma que el uso de la MS sea más sencillo y automatizado

Poco a poco las fincas se están preparando para el llenado de la matriz de tal forma que los requerimientos puedan ser respondido de la manera más eficiente posible. Esto sin embargo pasa predominantemente en fincas grandes. Se sugiere proporcionar asesoramiento técnico a fincas medianas y pequeñas.

6

Se recomienda promover la transparencia metodológica de la MS más proactivamente

Los cálculos externos antes de llenar la MS es una práctica común, muchas veces motivadas por lo que se considera inconsistencias en el cálculo de la herramienta y la situación real en las fincas. Sería valioso dar acceso a los usuarios a las ecuaciones base usadas por la MS para promover la transparencia, entendimiento de los cálculos y por ende la interpretación de resultados.

8

El caso de coordinación en Colombia puede ser fomentado en Ecuador y Costa Rica

Colombia ha creado orgánicamente un proceso de intercambio de información y buenas prácticas para el uso de la MS. Esto a su vez resulta en un manejo más descentralizado de la herramienta y puede llegar a generar un sentimiento de propiedad en diferentes actores con el tiempo. Entidades en Costa Rica y Ecuador puede aprender de esta experiencia y generar sus propios procesos de apoyo e intercambio de información.

Realizado en nombre de la GIZ por



main Consulting AG
level

Headquarters

Kölner Straße 3
65760 Eschborn
Germany

Berlin Office

Jean-Monnet-Str. 2
10557 Berlin
Germany

info@mainlevel.de

<http://www.mainlevel.de>