

Avances de casos recientes de Mesas Ejecutivas¹

Cadena de suministro del café (Colombia) y sector turismo (Costa Rica)

► 1. Antecedentes

En América Latina y el Caribe (ALC), la dualidad productivo-tecnológica es una característica común que se traduce en una estructura productiva conformada por un pequeño grupo de empresas altamente productivas y una gran cantidad de micro y pequeñas empresas (MYPE), microemprendimientos y trabajadores por cuenta propia² con baja productividad y en la informalidad.

Estas unidades económicas operan principalmente en mercados domésticos con brechas de adopción de tecnologías y de acceso a servicios de desarrollo empresarial por lo que carecen de sistemas de gestión y buenas prácticas de manufactura vinculados con el aseguramiento de la calidad, la seguridad y salud en el trabajo, la producción limpia, etc. Esta situación, en cierta medida, explica el estancamiento de la productividad y la informalidad laboral en las áreas urbanas y rurales de ALC. Para abordar estos desafíos se requiere, entre otras, fundamentalmente políticas de desarrollo productivo (PDP) y políticas de desarrollo empresarial (PDE) que impulsen la transformación productiva de las MYPE y consecuentemente lograr la transición a la formalidad de aquellas que tienen cierto potencial para insertarse en cadenas de valor formales.

Para avanzar en este camino también será necesario resolver fallas de coordinación público-pública, público-privada y privado-privada que imposibilitan brindar PDP y PDE integrales para encarar los déficits de trabajo decente y más en específico el débil desarrollo de las MYPE, la informalidad en ALC.

► 2. Las Mesas Ejecutivas (ME) para la productividad y el trabajo decente³

Las ME que impulsa la OIT buscan resolver fallas de coordinación mediante el trabajo conjunto público-privado. Son instrumentos de gestión pública que: identifican (y buscan eliminar) los cuellos de botella que afectan la productividad y la capacidad de generar trabajo decente de un sector o cadena de valor; se enfocan en la co-creación e implementación de soluciones sostenibles adoptando un modelo de continua retroalimentación durante el proceso. Las ME incluye entidades del sector público, representantes de organizaciones de empleadores y trabajadores, y otros actores claves del sector privado y de la sociedad civil; cuentan con un

¹ Mayo, 2023

² Para más información sobre las tipologías de las empresas en la región véase el “Informe Regional Productividad Transición digital, cambio tecnológico y políticas de desarrollo productivo en ALC: desafíos y oportunidades”, pág. 68, (OIT, 2022).

³ Ghezzi, P. Quicaña. E "Las Mesas Ejecutivas para la productividad y el trabajo decente: enfoque y metodología". OIT, 2021.

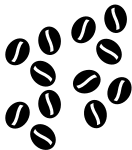
equipo dedicado que coordina. El enfoque y metodología de las ME ayudan a construir una visión compartida y fortalece institucionalidad pública y el diálogo social.

▶ 3. Los casos recientes de ME impulsadas por la OIT⁴

3.1. Avances de la ME en la cadena de suministro de café – Huila (Colombia)

En el Departamento de Huila, la OIT brinda asistencia técnica en el proceso de conformación y desarrollo de la **"Mesa Ejecutiva en la cadena de suministro de café"**, un espacio de diálogo social tripartito para impulsar el trabajo decente y la productividad en la cadena de valor de café.

Avances de las ME del sector Café

Colombia	Departamento de Huila	Sector Café
		

¿Qué organizaciones / actores forman parte de la ME? ¿Qué organizaciones conforman el Equipo Dedicado?

- ▶ Dirección Territorial del Ministerio del Trabajo del Huila
- ▶ Servicio Nacional de Aprendizaje SENA – Regional Huila
- ▶ Gobernación del Huila – Secretaría de Agricultura y Oficina de Competitividad
- ▶ Alcaldía de Neiva - Programa Mujer y Equidad de Género
- ▶ Federación Nacional de Cafeteros FNC- Comité Departamental de Cafeteros del Huila
- ▶ Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena – CAM
- ▶ Asociación de productores – Corpointegral y Raíces
- ▶ Federación General de Trabajadores del Huila – FEGTRAHUILA – CGT
- ▶ Sindicato de Trabajadores Oficiales y Empleados Públicos del Departamento del Huila
- ▶ Sindicato de Empleados Públicos del Departamento del Huila – SINTRADEPARTAMENTAL

⁴ Para más información sobre las ME impulsadas por la OIT contactar a Efraín Quicaña (quicana@ilo.org). Para el caso de Colombia a Paola Campuzano (campuzano@ilo.org) y para el de Costa Rica a José Pablo Vega (vegaherrero@iloguest.org).

¿Cuál es el rol que desempeña el Estado dentro de la ME? ¿Qué rol juegan las organizaciones de empleadores y de organizaciones de trabajadores?

- ▶ El rol que desempeña el Estado en la ME, es de participación, apoyo y liderazgo a través del Ministerio del Trabajo mediante su dirección territorial en Huila, el SENA entidad de formación para el trabajo, la Gobernación del Huila a través de la secretaria de agricultura y la oficina de competitividad, la Alcaldía de Neiva con la líder del Programa Mujer y Equidad de Género y la Oficina de Competitividad.
- ▶ Como organizaciones de trabajadores está la Federación General de Trabajadores del Huila – FEGTRAHUILA – CGT y SINTRADEPARTAMENTAL
- ▶ Para el sector café el gremio que agrupa los productores representados en la Federación Nacional de Cafeteros FNC – Comité Departamental de Cafeteros.
- ▶ Cada una de las entidades que conforman la Mesa Ejecutiva designó un profesional en el territorio para que lo represente en el Equipo Dedicado, lo que facilita el proceso de coordinación entre el cuerpo estratégico y el cuerpo operativo.

¿Cómo opera/funciona la ME para la identificación de los cuellos de botella y soluciones del sector o cadena de valor?

Se partió de los estudios de la OIT [“Retos y oportunidades para el trabajo decente en la cadena de suministro de café en Colombia”](#) y el “Informe de análisis sobre los cuellos de botella que limitan la productividad y el trabajo decente en la cadena de valor y las fallas que podría abordar la Mesa Ejecutiva del sector café en Colombia” en donde se identificaron diferentes problemáticas del sector. Luego se diseñó una encuesta valorativa, para que los miembros de la Mesa Ejecutiva y Equipo Dedicado la utilicen como método de selección y priorización de los problemas que dificultan el logro del trabajo decente, en una escala de clasificación de soluciones para el largo, mediano y corto plazo. La Mesa Ejecutiva aprobó la priorización de cuatro problemas iniciales desde la óptica social para formar parte del proceso de escucha y análisis de los actores, con el fin de concretar objetivos de corto plazo sobre la hoja de ruta y formular acciones y productos que aporten a la solución. El trabajo fue consolidado en una hoja de planeamiento (objetivo, acciones, participantes, productos y avances), en cada sesión se hace el seguimiento al Plan que es dinámico en la medida que los actores participan y aportan en la construcción de la solución.

En los últimos meses ¿Qué problemas relacionados al trabajo decente y mejoramiento de la productividad se han identificado y atendido en la ME?

1. Limitada articulación institucional y barreras culturales para sensibilizar sobre el trabajo decente como factor de productividad y competitividad.
2. Escasa formación y cualificación (certificación de competencias laborales) del talento humano (productores y recolectores).
3. Baja articulación con los grupos poblacionales, jóvenes, la mujer rural, víctimas y excombatientes en los procesos de comercialización y extensión del café
4. Falta formación no especializada en la población de productores / recolectores en la labor de cosecha manual.

**¿Cuáles fueron las soluciones implementadas por la ME y los actores participantes? Y
¿Cuáles fueron los resultados?**

Para cada problema priorizado, se definió un objetivo, sobre el cual se formularon acciones, participantes y un producto final en concreto.

► **Objetivos:**

1. Fortalecer la articulación institucional para promover el trabajo decente como factor social para los actores de la cadena de suministro del sector café.
2. Promover la formación y cualificación de los productores, recolectores en el sector café.
3. Diseñar contenidos curriculares para la población de productores/recolectores.
4. Reforzar la articulación con los grupos poblacionales, jóvenes, la mujer rural, víctimas y excombatientes en los procesos de comercialización y extensión del café.

► **Soluciones implementadas:**

1. Se concertó e implementó la primera certificación de competencias laborales dirigida a recolectores de país, logrando que 426 trabajadores se certificaran, en Pitalito, Huila. Esta solución permitió identificar otras acciones como son la vinculación de la cualificación de la mano de obra y la oferta educativa que podrá impulsarse, para mejorar en el mediano plazo la productividad y condiciones de los trabajadores.
2. Definición de las líneas prioritarias de intervención de la ME con el fin de promover acciones de política pública social que esté en línea con la promoción del trabajo decente en el sector café, como uno de los principales resultados que abordaría la ME, con incidencia en el contexto nacional.
3. Promoción del Acuerdo de competitividad sectorial, vinculando como eje transversal la promoción del trabajo decente, y la metodología de ME, fomentando la articulación interinstitucional a nivel público-privado.

¿Qué lecciones o aprendizajes se han identificado a la fecha?

- Promover al interior del Equipo Dedicado un líder para cada uno de los problemas detectados, en busca de impulsar el avance de las soluciones propuestas. Así mismo, este líder contribuye al seguimiento permanente y articulación dentro del Equipo.
- Extender las sesiones del Equipo Dedicado a otros municipios en el territorio, con la participación de diferentes actores de la cadena de suministro, para entender la realidad del sector, hacer ejercicios comparados y construir propuestas de solución.
- Materializar las soluciones que impulsa y motiva al equipo en la promoción del trabajo decente en el sector, fomentando su visibilidad e interlocución a nivel nacional
- Propiciar escenarios de encuentro y articulación entre los diferentes participantes de la ME, favorece la apropiación territorial y sus actores, genera cercanía y sinergias para identificar con mayor facilidad las apuestas o acciones concretas y generar aportes que permitan mover y dinamizar la labor de la ME.
- La importancia de impulsar acciones vinculadas a nivel territorial que sean escalables y que tengan un impacto nacional para el sector, que además permita mejorar su productividad impulsando el mejoramiento de las condiciones de trabajo.

3.2. La ME en el sector turismo – Limón (Caribe Costarricense)

En el Caribe costarricense la OIT brinda asistencia técnica a la ME de Turismo, una estrategia intersectorial para alinear las expectativas entre diferentes actores y generar empleos de calidad, seguros y bien remunerados en el sector turismo.

Costa Rica	Provincia de Limón (Caribe Costarricense)	Sector Turismo
		

¿Qué organizaciones / actores forman parte de la ME? ¿Qué organizaciones conforman el Equipo Dedicado?

Para apoyar la difícil situación que vivía el Caribe de Costa Rica, y a raíz de la creación del proyecto de la Mesa Caribe liderada en su momento por la Segunda Vicepresidencia de la República del gobierno 2018-2022, se agrupa el desarrollo económico de Limón en una iniciativa denominada Zona Económica Caribe. Dicho proyecto brinda la oportunidad de trabajar bajo un modelo denominado “triple hélice”, el cual involucra a actores como el gobierno, el sector privado y la academia, y donde la Federación de Cámaras del Caribe (FEDECARIBE) es nombrado líder del Clúster de Turismo en el Caribe, generando el primer acercamiento con la Organización Internacional del Trabajo. De este acercamiento, se genera la oportunidad, durante el año 2021 de desarrollar un estudio llamado “Plan de Acción para la Reactivación y el Desarrollo Sostenible con Trabajo Decente para el Sector Turismo en el Caribe de Costa Rica”, por medio de la metodología de Mesa Ejecutiva (ME) de la OIT y como seguimiento de la Mesa Caribe.

Dicho estudio fue realizado bajo el liderazgo del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y la Federación de Cámaras del Caribe (FEDECARIBE), organización que agrupa a las 8 cámaras de comercio, industria y turismo de la provincia de Limón y, además, es Líder del clúster de Turismo del Caribe. Esta ME encuentra en la ejecución de su segunda fase.

El Equipo Dedicado lo conforman:

- ▶ Instituto Costarricense de Turismo (ICT).
- ▶ Cámara Nacional de Turismo (CANATUR).
- ▶ Federación Nacional de Trabajadores de la Agroindustria, Gastronomía, Hotelería y Afines (FENTRAGH).
- ▶ Coordinación del ED la ejerce FEDECARIBE.

¿Cuál es el rol que desempeña el Estado dentro de la ME? ¿Qué rol juegan las organizaciones de empleadores y de organizaciones de trabajadores?

- ▶ El rol que desempeña el Estado dentro de la ME para esta segunda fase no ha podido ser establecido de una forma precisa, ello debido a la falta de respuesta ante las solicitudes enviadas. Sin embargo, recientemente se retomaron las conversaciones con el Gobierno, a través de las gestiones de FEDECARIBE, para alcanzar su vinculación en la ME.
- ▶ El sector empleador, durante la primera y segunda fase ha tenido una participación activa. Ha liderado la ejecución de las acciones establecidas en el plan de acción, y ha sido representado por: UCCAEP, FEDECARIBE, ocho Cámaras de comercio de toda la provincia de Limón, CANATUR. Todos los anteriores actores en representación multidimensional del sector privado.
- ▶ En cuanto a la representación de los trabajadores, hasta inicios del 2023 se tuvo un acercamiento mediante la articulación de ACT/TRAV- Previo al cierre de este informe, se hizo la vinculación con FENTRAGH, quienes se muestran interesados a ser parte de la ME, quedando pendiente la confirmación de su representación y la propuesta de acciones que integrarán a la Mesa Ejecutiva.

¿Cómo opera/funciona la ME para la identificación de los cuellos de botella y soluciones del sector o cadena de valor?

La ME, opera mediante sesiones periódicas e inter sesiones que se realizan de forma quincenal o mensual, permitiendo a los actores identificar y priorizar las problemáticas, sus causas subyacentes, y a su vez crear soluciones que involucren directamente a otros sectores de influencia o importancia que puedan brindar aportes en la ejecución de las acciones del plan de acción de las ME de Turismo, eliminando así los cuellos de botella y favoreciendo un resultado efectivo para el logro de los objetivos planteados.

En los últimos meses ¿Qué problemas relacionados al trabajo decente y mejoramiento de la productividad se han identificado y atendido en la ME?

1. Limitada participación del Sector Público y la representación de los Trabajadores

En esta segunda fase de la ME, se denota una limitada participación principalmente por parte del Estado y de la representación de los trabajadores, con los cuales hasta la actualidad no se ha logrado una vinculación efectiva. Ello se traduce en un **desafío** para la creación de empleo decente, ello debido a la **falta de diálogo social** y la **integración tripartita de la ME**.

2. Inseguridad ciudadana

Según los datos brindados por el Organismo de Investigación Judicial (OIJ, 2022) en la provincia de Limón se registró una tasa de 38,5 homicidios por cada cien mil habitantes, superando la tasa de homicidios en el 2021 de países como México, El Salvador, Colombia y Guatemala. En las sesiones de trabajo realizadas con representantes del sector empleador se identifica que esta situación de inseguridad preocupa a toda la población de la provincia de

Limón, ya que los índices de inseguridad han crecido exponencialmente e impactan directamente en **la creación de empleo decente, los ingresos adecuados y el trabajo productivo.**

3. Falta de formación profesional, condicionante para la estabilidad y seguridad laboral

Ante el crecimiento gradual que muestra el sector turismo del caribe costarricense, se identifica la necesidad de recursos humanos capacitados y con formación en labores afines al turismo, como hotelería, mucamas, bartender, chefs, cocineros guías turísticos, con formación en turismo rural, traductores, recepcionistas, formación en servicio al cliente, entre otros, ya que actualmente se cuenta con recursos empíricos, o con suficiente experiencia, pero sin titulación certificada, debido a la falta de condiciones formativas que se adapten a sus necesidades de tiempo y horario, lo que **condiciona la estabilidad y seguridad laboral.**

4. Falta de oportunidades laborales y formativas específicas para atender las necesidades del bono demográfico de la provincia de Limón.

La provincia de Limón cuenta con aproximadamente 92 mil personas jóvenes con edades entre los 10 y 17 años, muchos de ellos sin acceso a las oportunidades de formación específica, en temas de turismo, emprendedurismo o el desarrollo de habilidades para empleos no tradicionales, disminuyendo sus probabilidades de conseguir empleo, las cuales se estiman en 47% para la persona joven. Ello constituye un reto para la recuperación centrada en las personas, inclusiva, sostenible y resiliente y una transición justa hacia un futuro del trabajo sostenible en el sector del turismo según lo dispuesto en (OIT, Reunión técnica sobre la COVID-19 y la recuperación sostenible en el sector del turismo¹, 2022), y aumenta el riesgo que tiene la población joven de ser reclutada por el narcotráfico en contextos sociales deteriorados y de alta violencia social.

¿Hasta la fecha, cual es el resultado más exitoso de la ME?

El mayor éxito resultó en los objetivos relativos al eje temático de financiamiento. Luego de haberse identificado que las MiPymes dedicadas al turismo enfrentaban una limitación para hallar fuentes de capital que les permitieran hacer crecer sus negocios, se implementaron una serie de acciones lideradas por el sector privado que permitieron la colocación de importantes cantidades de financiamiento a lo largo de la región Caribe. Entre ellos el "Programa fondo de avales: desde adentro rescatando el turismo" que fue exitosamente constituido en el año 2022, y mediante el cual se posicionaron un total de 2.4 millones de dólares en toda la provincia de Limón, despertando además el interés del sistema financiero público y privado, quienes ya se encuentran duplicando estos modelos crediticios para el favorecimiento del sector turismo.

¿Qué lecciones o aprendizajes se han identificado a la fecha?

La implementación de las metodologías para la priorización de problemáticas y causas subyacentes ha favorecido la efectividad de las acciones y la eficiencia en la ejecución de plan de acción de esta ME.