

REVISTA BOLETÍN REDIFE: 14 (7) JULIO 2025 ISSN 2256-1536

RECIBIDO EL 6 DE MARZO DE 2025 - ACEPTADO EL 9 DE JUNIO DE 2025

CONDICIONES LABORALES Y RETENCIÓN DE PERSONAL EN LA FLORICULTURA COLOMBIANA: UN ENFOQUE DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

WORKING CONDITIONS AND EMPLOYEE RETENTION IN COLOMBIAN FLORICULTURE: A PERSPECTIVE FROM BUSINESS ADMINISTRATION AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Suárez, R., David Julián ¹

Rojas, D. Mercedes Saray²

Medina Payares Sulmira Patricia³

Universidad de la Guajira

Universidad Rafael Belloso Chacín

Resumen

Durante el último lustro la floricultura colombiana, asentada en la Sabana de Bogotá, se ha visto en una crisis de personal operativo para la producción de flores frescas cortadas para la exportación. Sin embargo, es inquietante evidenciar que esta problemática de atracción y retención de personal se presenta ante una tasa de desempleo nacional cercana al 10%, desde 2012. El objetivo de este artículo es demostrar que la crisis en el mercado de trabajo, que

¹ Político, Universidad Nacional de Colombia; Magister en Gerencia para el Desarrollo, Universidad Externado de Colombia.

sulmirapmedinap@uniguajira.edu.co

² Contadora Pública, Universidad de la Guajira; Especialista en Gerencia en Finanzas, Universidad de la Guajira; Magister en Gerencia para el Desarrollo, Universidad Externado de Colombia. <https://orcid.org/0009-0001-1288-6246> sulmirapmedinap@uniguajira.edu.co

³ Administradora de Empresas, Universidad de la Guajira, Magister en Gerencia de Mercadeo, Universidad Rafael Belloso Chacín, Doctora en Ciencias Gerenciales, Universidad Rafael Belloso Chacín. <https://orcid.org/0009-0003-0002-0271> sulmirapmedinap@uniguajira.edu.co

afronta actualmente la floricultura colombiana, es causada por las características de la oferta laboral *per se*, asociada a las condiciones laborales y salariales de los trabajadores operativos. Se concluyó que la solución a esta problemática se basa en una mejora cualitativa de dichas condiciones, lo cual es una decisión directa por parte de las empresas.

Palabras clave: floricultura, mercado de trabajo, condiciones laborales, condiciones salariales, trabajadores.

Abstract

During the last five years, Colombian floriculture, located in the Sabana de Bogotá, has seen a crisis in operative personnel, for the production of fresh cut flowers for export. However, it is disturbing evidence that this problem of personal attraction and retention, is presented with a national unemployment rate close to 10%, since 2012. The objective of this article is to demonstrate that the crisis in the labor market, which currently faces Colombian floriculture is caused by the characteristics of the labor supply *per se*, associated to the working and salary conditions of the operative workers. It was concluded that the solution to this problem is based on a qualitative improvement of said conditions, which is a direct decision on the part of the companies.

Key words: floriculture, labor market, working conditions, salary conditions, workers.

Introducción

El sector floricultor colombiano, en la línea de flores frescas cortadas, se caracteriza por ser intensivo en mano de obra, la demanda de personal operativo es alta. Según Asocolflores (2015), la distribución de la fuerza de trabajo en la floricultura colombiana es equivalente a 85% de trabajadores en el nivel operativo y 15% en el administrativo, representando alrededor de

130.000 empleos formales, entre estacionales y permanentes, directos e indirectos.

La dinámica de la demanda internacional de flores frescas cortadas posee factores críticos que incrementan la necesidad de recurso humano de manera estacional, aumentando el personal de las empresas, hasta en un 50% del total de la planta de trabajadores de base. Estados Unidos es el principal comprador de flores colombianas⁴, el consumo norteamericano es de carácter masivo-temporal, lo que ocasiona alzas en la demanda internacional del producto en temporadas como San Valentín y Madres, siendo estos los dos momentos del año donde se generan los principales ingresos económicos del sector (Asocolflores, 2015).

La floricultura en Colombia se asienta en dos zonas, Cundinamarca, más específicamente la subregión de la Sabana de Bogotá, que representa el 72% de la producción total de flores para exportación del país y Antioquia, en el Oriente, que representa el 23 % de la producción nacional, el restante se encuentra disperso en el eje cafetero (Asocolflores, 2015). Por ser Cundinamarca la zona donde se concentran los cultivos de flores, la problemática de la consecución del personal para las temporadas altas, el relevo generacional y la necesidad de retener el personal cobran relevancia, convirtiéndose en un reto para las empresas de esta zona.

El sector floricultor colombiano se erige como el segundo exportador de flores a nivel mundial (después de Holanda) y genera ingresos para el país por alrededor de \$1.200 millones de dólares al año (Asocolflores 2017a; Ministerio de Agricultura, 2015)⁵; a su vez, se posiciona

⁴ Representa el 76,6% de las exportaciones de flores del país (Asocolflores, 2017b).

⁵ "Gracias a un plan de promoción a la comercialización y sostenibilidad de las flores colombianas, apoyado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, se ha logrado fortalecer el posicionamiento de las flores colombianas en sus principales mercados, logrando mantener al país como segundo exportador mundial. Después de Holanda, somos el país que más vende flores

como el mayor empleador formal del campo colombiano, ya que es intensivo en mano de obra con un requerimiento de 14 operarios por hectárea cultivada, seguido por el banano que necesita cuatro operarios por hectárea (Asocolflores, 2015). En tal sentido y dado los altos requerimientos de personal, la dificultad para la consecución y retención de la mano de obra al interior de las empresas de flores, se convierte en uno de los principales retos que afronta el sector (Asocolflores, comunicación personal, 17 de julio de 2017c). Esto no solo genera impactos directos al interior de las empresas, sino también a otras actividades productivas que tienen una relación con este, tales como las operaciones de transporte terrestre y aéreo, entre otros insumos (Asocolflores, 2015).

Atendiendo a lo mencionado por cuatro líderes empresariales y gremiales del sector (Directora de Gestión Humana Empresa A, comunicación personal, 05 de agosto de 2017; Gerente Empresa B, comunicación personal, 26 de julio de 2017; Directora de Gestión Humana Empresa C, comunicación personal, 27 de julio de 2017; Asocolflores, comunicación personal, 17 de julio de 2017c) uno de las principales factores que afectan la permanencia y sostenibilidad a futuro de la floricultura colombiana como actividad productiva es la crisis que está generando la escasa disponibilidad de mano de obra estable, que le permita a las productores atender la demanda internacional de flor y mantenerse con una participación significativa en el mercado mundial.

En los últimos cinco años el sector ha afrontado mayores dificultades en la consecución y retención de personal, especialmente, en los niveles operativos de la cadena de producción.

en los mercados internacionales, señaló, el jefe de la cartera agropecuaria, Aurelio Iragorri Valencia, en su participación en la feria 'Pro Flora 2015', que se lleva a cabo en Corferias. Las exportaciones de flores colombianas al mundo en 2014 fueron de USD 1.473 millones, y en follajes fueron de USD 8,7 millones. A agosto de 2015 se tiene un registro de exportaciones de USD 930 millones para flores y USD 6 millones en follajes" (Ministerio de Agricultura, 2015).

Los costos asociados tanto a la búsqueda como a la alta rotación impactan de manera directa en la matriz de costos de las empresas, puesto que este rubro representa cerca del 65% de los costos de la actividad económica (Asocolflores, comunicación personal, 17 de julio de 2017c; Superintendencia de Sociedades, 2013).⁶

Sin embargo, resulta inquietante evidenciar que dicha situación de atracción y retención de personal se presentan, a pesar de la existencia de tasas de desempleo desde el 2012, cercanas al 10% a nivel nacional (Banco de la República, 2017⁷; Departamento Nacional de Estadística (Dane), 2017)⁸. Frente a esto, se vislumbra que la problemática de escasez de trabajadores estables en la floricultura, está asociada a dinámicas que van más allá de un análisis plano de demanda y oferta de trabajo en el territorio de incidencia de las empresas de flores, por lo que cobra relevancia el presente artículo en el que se busca entender las causas intrínsecas de la baja atracción y retención del personal en el sector floricultor, entendiendo estas como las características de las condiciones laborales y salariales de la oferta de empleo de las empresas de flores, que lo ubica como un sector poco atractivo para la población de la Sabana de Bogotá.

6 La Superintendencia de Sociedades (2013) en el estudio *Desempeño del sector floricultor 2008-2013*, expone la situación económica y financiera del sector floricultor colombiano, detallando en los costos que representa la mano de obra para una empresa de flores. "Los costos de operación se han mantenido constantes en un valor promedio del 90.4% como porcentaje del ingreso operacional, debido a que la estructura de costos del sector es principalmente fija, siendo la mano de obra uno de sus principales costos" (p. 13).

7 A cierre de 2012 la tasa fue del 9,55%; a cierre de 2013 fue de 8,44%; a cierre de 2014 la tasa alcanzó el 8,72%; a cierre de 2015 la tasa alcanzó los 8,52% y para el 2016 la tasa fue 8,74%; asimismo la tasa de desempleo de las siete áreas metropolitanas colombianas fue a cierre del 2016 equivalente al 11,17% (Banco de la República, 2017; Dane, 2017).

8 "En junio de 2017 la tasa de desempleo se ubicó en 8,7%; 552 mil personas más encontraron empleo. En junio de 2017, 22 millones 803 mil personas se encontraban ocupadas, 552 mil personas más que en junio de 2016. La generación de empleo se concentró principalmente en las cabeceras municipales diferentes a las ciudades capitales y sus Áreas Metropolitanas" (Dane, 2017).

Para (Gerente Empresa B, comunicación personal, 26 de julio de 2017; Mejía, comunicación personal, 17 de julio de 2017c; Directora de Gestión Humana Empresa A, comunicación personal, 05 de agosto de 2017; Directora de Gestión Humana Empresa C, comunicación personal, 27 de julio de 2017) - directivas sectoriales - de no encontrarse soluciones efectivas en materia de atracción y retención de personal, las empresas podrían verse en una situación de riesgo de permanencia a futuro, lo que afectaría los ingresos para la economía nacional por motivo de exportaciones, así como para las economías locales de los principales municipios floricultores, impactando de manera negativa en el ingreso de más de 100.000 familias que hoy dependen de esta actividad productiva (Asocolflores, 2015).

A lo anterior, se suma la ausencia de investigaciones en la que se identifiquen las causas intrínsecas de la baja atracción y retención de personal en el sector floricultor, por lo cual es conveniente conocer las características de la oferta laboral de las empresas, revisando las condiciones laborales y salariales de los trabajadores y las oportunidades de desarrollo con las que cuentan, con el fin de identificar si dicha oferta laboral tal y como está configurada es causa *per se* del problema. En este sentido y de encontrarse evidencia de ello, es de suma relevancia que este estudio sirva como un puente, en el que los hallazgos identificados en este artículo, sean un insumo a considerar por los principales líderes sectoriales, permitiendo armonizar la tensión entre la expectativas del personal en las empresas y una posibilidad de reconfigurar la oferta de empleo, con promesas de valor diferenciales que apunten al mejoramiento del bienestar de los trabajadores, la calidad de vida y unas mayores posibilidades de desarrollo.

Así pues, es necesario que la academia y el sector privado generen sinergias con las

que sea posible comprender el desarrollo de manera diferencial, evitando caer en la visión unidimensional del crecimiento económico, la generación de riqueza, la eficiencia y la utilidad, para llegar al punto de pensar en un desarrollo en el que, aunque sigue siendo importante el plano económico, se parte de la base del desarrollo social, el acceso a servicios, la movilidad social y la equidad, que reduzca las brechas y mejore la calidad de vida de las poblaciones de incidencia del sector, tal y como dicta la teoría de Sen (2000), generando como contrapartida la recomposición de la oferta laboral de flores, para dar el paso a una atracción y retención de trabajadores en todos los niveles jerárquicos de las empresas; lo que contribuya a su vez a la reducción de los altos costos organizacionales y el riesgo de la no permanencia a futuro que enfrentan las empresas de flores.

Finalmente, es de mencionar que existe una brecha en la literatura, puesto que a pesar de que hay estudios que abordan asuntos como la responsabilidad social del sector (Valero y Camacho, 2006), otros que identifican las condiciones laborales y salariales del mismo, en sentido descriptivo (Hernández, 2012; Reina y Camacho, 2006), otros sobre la calidad de vida de los trabajadores del sector (Méndez, Duarte, Torres y Vera, 2009) y otros aquellos que revisan los riesgos en materia de seguridad y salud en el trabajo (Barrero, 2014; González, Merchán y Rodríguez, 2012); empero no existe una investigación en la que se conjugue un diagnóstico de condiciones de la oferta laboral, con la problemática de atracción y retención de personal por parte del sector y su impacto tanto en la estabilidad y permanencia sectorial como en el desarrollo local y social de las comunidades que laboran en estas empresas, proporcionando rutas para el mejoramiento de la calidad de vida, las condiciones laborales, la promoción de la movilidad social y la equidad al interior de las empresas. Así pues, este estudio espera convertirse en una vía para la mejora

de la oferta laboral de las empresas de flores, impactando positivamente en la calidad de vida de las familias que dependen de esta actividad. Frente a esto se reivindica lo afirmado por Reina y Camacho (2006) “Deseamos estimular la investigación en el sector por sociólogos/as, antropólogos/as, historiadores/as, incluso economistas, pues el terreno es fértil y las investigaciones escasas” (p. 128).

Material y métodos

El presente artículo se basa en una investigación aplicada, con fines prácticos en donde se busca la utilización de los conocimientos alcanzados, para mitigar o disminuir la problemática abordada. Según el tratamiento y análisis de la información es una investigación cuali-cuántica, debido a que se realiza una mezcla del enfoque cualitativo, con el cual se busca el entendimiento e interpretación del problema y proporciona conocimiento del mismo; con el enfoque cuantitativo, que busca analizar y entender el comportamiento de las variables a través de la cualificación e interpretación de datos numéricos mediante la aplicación de la estadística descriptiva (Bonilla, 2011).

Según Palella y Martins (2012) y *el tratamiento de las variables*, esta investigación se clasifica como no experimental, debido a que no existe una manipulación de las mismas, ya que los hechos son estudiados en su ambiente natural, es decir, no se interviene de manera intencional sobre las variables. Según *la obtención de datos*, es una investigación participativa, puesto que involucra a los actores en el análisis y búsqueda de soluciones a sus problemas. Según *las fuentes de información* se clasifica como mixta, debido a que se obtendrá tanto de fuentes primarias, como de fuentes secundarias, siendo una información de campo y al mismo tiempo documental (Bonilla, 2011).

Para la recolección de la información se tuvieron en cuenta dos tipos de fuentes la primaria o de campo, y la secundaria o documental, esto debido a la relevancia de este aspecto, puesto que de esto depende la confiabilidad y validez de la investigación. Dentro de las fuentes primarias se indagó directamente a la multiplicidad de actores relacionados en el problema de investigación; sindicatos, gremios, trabajadores y directivos o empresarios, con el propósito de sondear la posición de cada uno, frente a la oferta laboral, las posibles causas de rotación y las condiciones salariales y de bienestar social en el sector floricultor.

Las técnicas o instrumentos seleccionados para la recolección de información primaria siguiendo a Arias (2012) fueron: (A) *Encuestas*: con el fin de recolectar y conocer de manera directa la opinión y punto de vista de los trabajadores de las empresas de flores, fue dirigida específicamente a los trabajadores, tanto administrativos como operarios de las diferentes empresas objeto de estudio (Bonilla, 2011). Adicionalmente, y como un complemento a las encuestas, se recolectó información de relevancia para la investigación, en notas y bitácoras, donde se rescataron afirmaciones y percepciones de los trabajadores frente a las empresas y el sector, esta información se sistematizó en fichas de investigación. Con ello se busca ampliar datos que se escapan ante la rigidez propia de los formatos de encuestas. (B) *Entrevistas semiestructuradas*: con la finalidad de promover el diálogo, aproximación e interacción personal, directo y amplio con actores clave, se buscó que la información no sea transmitida en un solo sentido, sino de manera bidireccional. Se desarrollaron entrevistas semi-estructuradas de manera escrita y verbal, con los sindicatos, el gremio de los floricultores y los gerentes o directivos de las empresas (Bonilla, 2011).

En información secundaria se recurrió a fuentes bibliográficas, específicamente a revistas

indexadas, artículos científicos, libros, tesis y textos de relevancia académica, así como a las fuentes iconográficas necesarias, en donde a partir de gráficos, cuadros, imágenes o tablas se desarrolló el tema o se encontró un aporte en información relevante al caso de estudio. Se realizó una selección afinada de dichas fuentes, tratando de consultar la bibliografía o documentación más reciente que tuviera relación con el tema de investigación.

Diseño

La investigación se inició con una *revisión de fuentes secundarias*: que permitieron identificar los antecedentes del problema de atracción y retención de personal en el sector floricultor, para posteriormente iniciar el *diseño de los instrumentos de recolección de información primaria*, donde se implementaron encuestas⁹ y entrevistas semiestructuradas, aplicadas según cronograma de investigación. Para la elaboración de las encuestas se utilizaron documentos base o de referencias como los realizados por Gómez, Galvis y Royuela (2015) sobre calidad laboral en Colombia; Abrajan, Contreras y Montoya (2009) sobre grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo; Gómez Palencia, Castillo Ávila, Banquez Salas, Castro-Ortega y Lara-Escalante (2012) sobre condiciones de trabajo y salud de vendedores informales estacionarios y se tuvieron en cuenta las mediciones de clima laboral realizadas por el Programa Visión (2009), un consorcio de organizaciones privadas de promoción al desarrollo de la micro y pequeñas empresas. Lo anterior se relaciona con los instrumentos empleados por el Ministerio de Protección Social (2008), para el *Diagnostico nacional de condiciones de salud y trabajo de las personas ocupadas en el sector informal de la economía*

⁹ El instrumento de encuesta aplicado se puede observar en su totalidad en el Anexo J.

*de 20 departamentos de Colombia y propuesta de monitoreo de estas condiciones*¹⁰.

Por su parte las *entrevistas semi-estructuradas* se realizaron a sindicatos, directivos o empresarios del sector floricultor y al gremio, *Asociación Colombiana de Exportadores de Flores -Asocolflores-*, con el fin de obtener la posición de cada uno de estos actores frente al problema, para caracterizar e identificar las principales causas de los bajos niveles de atracción y retención de personal en el sector floricultor. Asimismo, se tuvieron en cuenta las propuestas para solucionar dichas problemáticas. Se aplicaron 383 *encuestas* a trabajadores de todos los niveles jerárquicos de las empresas de flores seleccionadas para la muestra. Lo anterior se complementó con la recolección de información clave adicional, que tiene en cuenta las percepciones de los trabajadores frente al trabajo y su empresa, pero que por la rigidez de la encuesta no se logró recoger en estas.

La *tabulación y digitalización* se efectuó por medio de *Drive Encuestas*. La *Minería de datos* se basó en el análisis de los resultados de las encuestas, se hicieron cruces de información pertinentes para la construcción del diagnóstico de la oferta de trabajo. En este punto es conveniente resaltar que, para el análisis de la información se generaron *clusters* basados en las diferentes generaciones de los trabajadores de la muestra. Para ello se tomó como estructura de clasificación, las diferenciaciones realizadas por Rocío González (2011) en, *La incorporación de la Generación Y al mercado laboral. El caso de una Entidad Financiera de la ciudad de Resistencia*, ya que en este trabajo se desarrolló

¹⁰ El objetivo de la encuesta realizada por el Ministerio de Protección social fue: "Diseñar una propuesta de monitoreo de condiciones de salud y de trabajo de los trabajadores de los sectores de comercio y agricultura informal, con la finalidad de disminuir los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y promover mejores condiciones de salud y calidad de vida de esta población" (p. 15).

un perfilamiento de las diferentes generaciones participantes en el mercado laboral actual, a saber: (a) Los Tradicionalistas -nacidos hasta 1945-; (b) Los *Baby Boomers* -nacidos entre 1946 y 1963-¹¹; (c) La Generación X - nacidos entre 1964 y 1979¹² y (d) La Generación Y - nacidos a partir de 1980-¹³.

Con lo anterior se esquematizaron los perfiles encontrados al interior de las empresas de flores e identificaron las diferencias entre dichas generaciones y su percepción frente a la oferta de trabajo. Para el *Análisis global de información primaria* se incluyeron resultados de las entrevistas semiestructuradas, encuestas a trabajadores e información adicional, obteniendo los principales hallazgos del estudio. Lo que permitió *generar los resultados*, para identificar las causas de la baja atracción y retención de

11 *Baby Boomers*: "Uno de los eventos que más ha marcado a esta generación, con independencia de sus países de origen, ha sido la llegada a los hogares de la televisión, que generó dos grandes fenómenos que fueron absorbidos por los baby boomers y configuraron sus patrones sociales de comportamiento. Por lo tanto, la Generación baby boomers es más cultivada, idealista y optimista que la de sus predecesores, que vivieron años cruciales dominados por guerras y posguerras" (González, 2011, p. 70-71).

12 *Generación X*: "Tras una infancia y adolescencia próspera y acomodada, fruto de un largo ciclo de expansión económica, este grupo se encuentra con acceso más difícil al mercado de trabajo debido a las nuevas leyes laborales, y se acomoda a esta nueva situación desde una perspectiva considerada individualista y materialista por sus mayores. Ellos luchan contra la incertidumbre de una realidad marcada por las reestructuraciones y la desaceleración económica. Este grupo también vive una transformación del modelo familiar tradicional, dado que sus madres se han incorporado masivamente al mercado de trabajo. Y como respuesta a las políticas de flexibilidad que observan en las empresas adoptan una actitud personalista, venden su trabajo al mejor postor" (González, 2011, pp. 71-72).

13 *Generación Y*: "Es una generación que se distingue por buscar vivir bien el presente. Necesitan tiempo para hacer lo que les da placer y a diferencia de sus padres, no organizan su vida alrededor del trabajo. Por esa razón, a menudo se los culpa de no comprometerse laboralmente. Es la primera en la historia que ha convivido siempre con las nuevas tecnologías de la información y que no entiende fácilmente el mundo sin ella. Internet, el mundo de las comunicaciones y de la informática forman parte de sus rutinas vitales, y condicionan sus hábitos de vida, comunicación y, por supuesto, trabajo. Debido a esto, también es conocida como la "Generación Net". Los rasgos que presentan los jóvenes que integran esta generación son más individualistas que generaciones anteriores y reivindican la autonomía en sus opiniones y actuaciones, situando su ámbito personal por encima de consideraciones de orden laboral y social" (González, 2011, p. 72).

personal en el sector floricultor. Con base en los hallazgos y la composición de resultados, se generaron *discusión y conclusiones*, con el propósito de crear una línea base para el futuro diseño de estrategias por parte de los principales líderes sectoriales.

Marco de referencia

La presente investigación aborda la problemática de atracción y retención de personal que afronta el sector floricultor colombiano localizado en la Sabana de Bogotá, el muestreo y recolección de información primaria se desarrolló en tres empresas productoras de flores frescas cortada para exportación. La *Empresa A*, ubicada en zona rural del municipio de Facatativá sobre la intersección entre la autopista Medellín - Bogotá y la vía que comunica al municipio de Facatativá con el municipio de El Rosal. Esta es una empresa de 288 trabajadores, 257 son del nivel operativo y 31 poseen cargos administrativos; es una empresa multiproducto, en la que se producen *Alstroemerias*, *Fillers* y *Stative* (Directora de Gestión Humana Empresa A, comunicación personal, 05 de agosto de 2017). La *Empresa B*, ubicada en el municipio de Tocancipá en la vereda la Fuente, tiene 247 trabajadores, 215 en el nivel operativo y 32 en el nivel administrativo, es productora netamente de rosas (Gerente Empresa B, comunicación personal, 26 de julio de 2017). Finalmente, la tercera empresa está ubicada en zona rural de la ciudad de Bogotá, en el sector de La Conejera, cuenta con 850 trabajadores, 800 del nivel operativo y 50 en el nivel administrativo, en esta empresa se producen claveles y rosas para la exportación (Directora de Gestión Humana Empresa C, comunicación personal, 27 de julio de 2017).

Es de resaltar, que esta participación de empresas es estratégica puesto que tiene una cobertura equidistante en la Sabana de Bogotá, ya que incluye la zona occidente, la zona central y la zona norte de la Sabana. Por su parte, los

tipos de cultivos de las empresas son variados, rosa, clavel, alstroemerias, *fillers* y *statics*, lo cual permite reflejar de una forma más integral la realidad de las dinámicas al interior del sector.

En cuanto a la dimensión temporal, Asocolflores (comunicación personal, 17 de julio 2017c) identificó un hito histórico, tras la crisis del sector, que por motivo de la devaluación del dólar entre el 2009 y 2010, se generó una reducción de beneficios, que afectó la atracción de personal en las empresas, lo que ha reconfigurado los retos sectoriales frente al recurso humano. Esto conllevó a la enalboración de una problemática constante en el sector, resumida en una planeación estratégica sobre la consecución y retención de mano de obra.

En cuanto al contexto socio-cultural es de mencionar que por la ubicación del sector, el estudio se desarrolló frente a la dialéctica entre de la vida rural que representan las zonas veredales de los municipios floricultores donde se encuentran algunas empresas y la vida urbana, por la cercanía de la Sabana a la capital del país y la participación de población urbana en estas fuentes de empleo, lo cual da como resultado una síntesis que se cristaliza en la confluencia del área metropolitana de Bogotá, con un traslapamiento de comunidades rurales nativas de los municipios y migrantes de otras zonas del país, así como de comunidades con mayores accesos a la modernidad, que representan los cascos urbanos y la nueva configuración social de la Sabana, lo que en el presente estudio se enmarca en la confluencia generacional (González, 2011), que se emplea para la diferenciación de la muestra (Reina y Camacho, 2006).

Muestra

Una muestra no es un número más pequeño de elementos, sino un número representativo de la población (Balestrini, 2010). Para calcular la muestra se utilizó el muestreo probabilístico

o aleatorio, en este tipo de muestreo cada uno de los elementos de la población tiene las mismas probabilidades de quedar incluidos en la muestra, Sabino (citado en Bonilla, 2011).

Muestreo aleatorio simple en poblaciones conocidas

Cuando se conoce el tamaño de la población, la fórmula a utilizar para el cálculo de la muestra, siguiendo a Hernández, Fernández y Batista (2010) es la siguiente:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{K_2}{N}} \quad \text{Donde } n_0 = \frac{Z^2 P Q}{E^2}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z : es el margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal, que producirá el nivel deseado de confianza. Para un margen de confiabilidad del 95% ($1-\alpha$) o un α del 5%, $Z = 1,96$.

P : porcentaje (%) de interés = proporción de elementos que presentan la característica de la población o casos favorables de éxitos u ocurrencia.

$P = 0,5$.

Q = proporción de elementos que no presentan las características de la población o casos de no ocurrencia.

$Q = (1-p) = 0,5$.

E = Error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población, el cual se está dispuesto a aceptar con el nivel de confianza definido.

E = Error máximo admisible (5%).

$E = 0,05$.

Dicho esto:

$$n_0 = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2} = 384,16$$

Se reemplaza en la ecuación:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{384,16}{1 + \frac{384,16}{130.000}} = \frac{384,16}{1 + 0,00295508} = 383,028$$

Entonces $n \approx 383,028$ empleados.

Población

La población está representada por el total de empleados del sector floricultor en Colombia, que según Asocolflores (2016) es de 130.000 empleos formales directos e indirectos.

Resultados

A continuación se hace una identificación de causas de la problemática de baja atracción y retención de personal. Inicialmente, se exponen las causas extrínsecas a la oferta laboral *per se*, las cuales a pesar de que incrementan la situación crítica no son la causa principal o real del riesgo de permanencia a futuro que afronta el sector por motivo de personal. Este tipo de causas proporcionan un contexto, que permite entender de manera espacio-temporal variables que no dependen de una intervención o corrección por parte de los tomadores de decisiones, sectoriales. Lo cual ha sido un distractor para los líderes del sector, quienes en diferente medida consideran que son estas las causas principales del problema.

A. Causas extrínsecas:

La situación de escasa atracción y retención del trabajo en flores se agudiza con el proceso de urbanización en los municipios de la provincia de Sabana Centro y Sabana

Occidente (zonas donde se asientan las unidades productivas de este sector), el cual se viene presentando en mayor medida desde el año 2010, tras la aplicación de la legislación del Plan de Ordenamiento Territorial (POT), a partir del cual gran parte de los municipios de la Sabana cambiaron su configuración rural, para convertirse en territorios más urbanos o urbanizables, generando el *boom* de la construcción y el desarrollo inmobiliario. Por lo que muchas empresas constructoras se han instalado en la Sabana de Bogotá con el fin de disminuir los costos de operaciones, al conseguir suelos más económicos que los de la capital.

Dichas empresas han atraído la mano de obra operativa local, generando mayor dificultad en la consecución de fuerza laboral para el sector floricultor. Según Martínez (2015) existe un mayor número de personas dedicadas al sector de la construcción en los municipios de la Sabana de Bogotá. Teniendo en cuenta lo anterior y a Jaramillo (2010) en su obra: *Hacia una teoría de la renta del suelo urbano*, es posible suponer que la Sabana de Bogotá, ha tenido determinantes históricos, que han generado una nueva construcción social del territorio, dando sentido a la teoría marxista sobre la generación del valor en los poseedores de tierras, como un actor del sistema capitalista, lo que a su vez ocasiona otras dinámicas sociales, en la que se genera una transición entre la “cosmovisión” de una sociedad rural, a una cada vez más urbana,

con un valor más atractivo y de mayor renta, que el que genera la actividad agropecuaria.

De manera paralela, las industrias bogotanas vieron un potencial en dicha reconfiguración de la Sabana e iniciaron un proceso de migración, convirtiéndose en un nuevo dinamizador laboral de los municipios, lo que generó una atracción de la población empleada tradicionalmente en las empresas de flores (Hernández-Gómez, Rojas-Robles y Sánchez-Calderón, 2012).

Municipios como Tocancipá han vivenciado, tanto el auge inmobiliario como la llegada de industrias, puesto que dicho municipio es declarado como capital industrial del norte de la Sabana (Alcaldía de Tocancipá, 2017). Por su parte, Facatativá ha experimentado un incremento considerable de la oferta en vivienda, siendo generador del 6,8 % del total de 11,691 viviendas vendidas durante el 2015 y el cuarto oferente de los municipios de la Sabana de Bogotá (Observatorio Desarrollo Económico, 2015). Esto aumentó el abanico de posibilidades de trabajo para los locales de los municipios floricultores.

Lo anterior tiene sentido con lo mencionado por (Jurado y Tobasura, 2012; Rodríguez y Saborío, 2008): las personas - especialmente las poblaciones jóvenes, de los 15 a los 39 años, las más educadas y mejor calificadas – se enfocan en imaginarios de la vida urbana, donde consideran pueden mejorar sus condiciones de vida, aumentar su desarrollo social, económico y profesional. Dicha población se moviliza hacia ciudades, zonas metropolitanas, en búsqueda de actividades productivas alejadas de la realidad rural; afectando la productividad del sector por la escasez de fuerza laboral.

En este orden de ideas, el sector floricultor, como sector primario-exportador representante agropecuario, con imaginario de ruralidad en los municipios de la Sabana de Bogotá, presenta dificultades, tanto en la atracción como en la retención del personal, lo que

afecta la competitividad del mismo, impactando de manera negativa en la sostenibilidad de las empresas de flores presentes en la región (Gerente Empresa B, comunicación personal, 26 de julio de 2017; Asocolflores, comunicación personal, 17 de julio de 2017c; Ayala, Sangermán-Jarquín, Schwentesius de Rindermann, Damían y Juárez, 2010; Directora de Gestión Humana Empresa C, comunicación personal, 27 de julio de 2017; Directora de Gestión Humana Empresa A, comunicación personal, 05 de agosto de 2017).

Con lo anterior como contexto, se llega entonces a uno de los objetivos del presente artículo, identificar y entender las causas intrínsecas del problema, se hace alusión a las condiciones de la oferta de trabajo en flores, estas causas dependen de manera directa de la toma de decisiones por parte de los líderes sectoriales y está asociada a las condiciones laborales y salariales de los trabajadores, especialmente, de los cargos operativos y de menor rango en la jerarquía organizacional, a saber:

- El campo está asociado con pobreza, atraso, falta de oportunidades y escasa profesionalización". (Asocolflores, comunicación personal 17 de julio de 2017c). En efecto, las familias de los trabajadores operativos, padecen las limitaciones en su capacidad de adquisición de bienes y servicios, por motivo de ingreso, lo que los ubica en vulnerabilidad económica, en mayor o menor medida, dependiendo del total de ingresos del núcleo familiar (Fichas y bitácoras con trabajadores, 2017).
- Los jóvenes tienen una participación alta, la *Generación Y* logra una presencia del 56,7% de la muestra. Según lo mencionado por Jurado y Tobasura (2012) la oferta laboral generada por los sectores agropecuarios no proporciona una satisfacción a las generaciones más jóvenes, entre mayor sea su nivel de educación, las personas tienden a buscar trabajos más calificados, en donde los salarios

sean mayores, así como beneficios de sectores productivos urbanos. El sector floricultor, a pesar de su formalidad laboral, se encuentra en una brecha salarial y de condiciones con sectores productivos que confluyen en el territorio (Encuesta a trabajadores, 2017).

- La población tiene amplias brechas educativas el 52% de los trabajadores de la muestra no ha alcanzado si quiera el título de bachiller, el 32% es bachiller. Sin embargo, la brecha educativa es menor para los trabajadores de la *Generación Y*, es decir, los más jóvenes el 41,5% de la *Generación Y* tiene título de bachiller, el 23,4 % de la misma tiene un nivel académico superior al de bachiller completo (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 79% de trabajadores tienen hijos, la mayoría tienen 1 o 2 hijos y las edades están dispersas de manera proporcional. Empero los programas de bienestar, generalmente no incluyen de manera participativa a los miembros familiares (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Las madres y padres solteros tienen una presencia significativa en la población de trabajadores con una total del 11% del total de la muestra. La rigidez en los horarios de trabajo y las dificultades en los permisos para los trabajadores se convierten en factores que inciden en aspectos como el ausentismo y renuncia por parte de los trabajadores. Algunos trabajadores manifiestan escaso tiempo para compartir con sus hijos. Lo que es una causal de la afectación del entorno laboral y el aumento de los riesgos sociales que afrontan los hijos de los trabajadores, ante la ausencia de la figura paterna o materna (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 76% de la población no tiene casa propia (Encuesta a trabajadores, 2017). El déficit habitacional de los trabajadores de las empresas de flores es alto, la mayoría no cuenta con casa propia y a esto se suma que

sus ingresos financian sus gastos familiares de manera muy ajustada, por lo cual se repite la trampa de pobreza que identificó Yunus (1999) alusivo a la exclusión que genera el sector financiero a la población base de la pirámide de Bangladesh. En este caso, se evidencia dicha trampa de pobreza en los trabajadores, aunque en la dimensión habitacional, puesto que los trabajadores destinan un porcentaje muy alto de sus ingresos al pago de arriendo, por lo cual los montos de ahorro son muy bajos, lo que no les permite acceder a servicios financieros que les garanticen la financiación de vivienda propia. Lo anterior se incrementa frente a la especulación de los costos de la tierra en la Sabana de Bogotá, por lo cual la oferta de vivienda se focaliza en estratos y costos superiores a los que los trabajadores con sus ingresos tienen acceso. En este sentido, la brecha de acceso no parece reducirse, sino incrementar excluyendo a los trabajadores de las empresas de flores de la oferta de vivienda de la región (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 37% del total de encuestados manifestó que algún familiar se encontraba buscando empleo; de este agregado el 35% no le recomendaría trabajar en una empresa de flores. El trabajo en las flores es percibido por algunos trabajadores como un “trabajo pesado” donde hay un exceso de horas extras, mucha presión por la productividad, el rendimiento, donde se debe soportar condiciones de frío y calor y los trabajos son repetitivos y monótonos. Esta percepción se transmite a la comunidad y a los hijos de los trabajadores. Son los mismos trabajadores, quienes no quieren que sus hijos laboren en las empresas de flores (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 71% de los trabajadores goza de un contrato laboral a término indefinido, directo por la empresa; el 16% tiene contrato por empresa temporal, es de mencionar que estas cifras están relacionadas con el momento del año

en el que fue realizada la muestra (temporada baja). El contrato a término indefinido, genera estatus al interior de las empresas, las personas que gozan de este se sienten más confiadas y comprometidas con la empresa, así mismo, gozan de mayores beneficios, que las personas que se encuentran con otro tipo de contratos (Encuesta a trabajadores, 2017).

- “Actualmente, se cumple ampliamente con todo lo exigido por ley, pero no existe una percepción positiva frente al trabajo en flores, no hay trabajo común como gremio” (Gerente Empresa B, comunicación personal, 26 de julio de 2017). Frente a esto, es importante mencionar que el cumplimiento de ley se evidencia en los resultados de la encuesta; empero la oferta misma no es atractiva, ya que las expectativas de los trabajadores de la zona, especialmente, de los más jóvenes van más allá de la ley. A esto se suma que los valores corporativos, políticas, beneficios, programas de las empresas no necesariamente están contemplados en la normatividad laboral y esto se convierten en piezas clave para el mejoramiento de condiciones laborales y salariales, que hagan de la oferta laboral una opción más atractiva. La frase: “cumplimos con todo lo de ley”, no es una oferta suficiente para la problemática que afronta el sector.

- El 52% de la población tiene menos de un año trabajando en la empresa, las personas de mayores edades tienen más antigüedad y los más jóvenes se concentran en una antigüedad de menos de un año. Ciertas empresas consideran que los beneficios se deben proporcionar con amplio tiempo de antigüedad, es importante que haya un cambio en esta percepción, ya que las personas más nuevas son los más jóvenes y quienes a su vez más rotan y esperan más de las empresas (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Las empresas rosicultoras tienen desafíos mayores en materia de atracción y retención de personal, puesto que sus picos

de producción son más agudos y su oferta de trabajo más estacional, la inestabilidad laboral se percibe mayor, el estrés y la carga se concentra (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Son las condiciones laborales las que generan la deserción de los trabajadores (Garzón, comunicación personal, 8 de julio de 2017; Zamudio, comunicación personal, 8 de julio de 2017).

- El 52% de los encuestados manifestaron que su salario no es adecuado, que consideran que deberían ganar más, dentro de los argumentos evidenciados, es que considera que el trabajo que realizan merece mayor reconocimiento salarial, puesto que es un trabajo que requiere de esfuerzo (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Pagos variables u otros reconocimientos económicos son escasos, únicamente el 26,1% de la población manifestó recibir este tipo de ingresos adicionales (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 37% de los trabajadores son los únicos generadores de ingresos en sus hogares, lo que incrementa las vulnerabilidades económicas suyas y de su familia (Encuesta a trabajadores, 2017).

- No hay facilidades para incrementar ingresos, únicamente las horas extras (Fichas y bitácoras con trabajadores, 2017).

- No hay correspondencia entre el éxito del sector y las remuneraciones salariales de los empleados (Garzón, comunicación personal, 8 de julio de 2017; Zamudio, comunicación personal, 8 de julio de 2017).

- Existe una necesidad explícita por mejorar los ingresos por parte de los trabajadores, los miembros de los sindicatos también manifiestan esta necesidad y el gremio

y dos de las empresas consideran que existen brechas salariales que se deben cerrar.

- Por pedir permisos, fallar, por incapacidades o por pertenecer al sindicato, dejan de bonificar (Garzón, comunicación personal, 8 de julio de 2017; Zamudio, comunicación personal, 8 de julio de 2017).

- El 50,1% manifiesta que la empresa no genera estas facilidades de ascenso o no sabe si existe la oportunidad (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 32% de la población manifestó que no era posible estudiar y trabajar o no sabían si existían este tipo de posibilidades. Es en el nivel operativo donde principalmente se desconoce o se afirma que no es posible estudiar mientras se trabaja (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Escaso nivel de participación y apoyo por parte de la empresa, en materia de recursos económicos o en especie para el mejoramiento educativo de los trabajadores, ya que solo el 15% manifestó que sí recibe apoyo. El 73,1% de estos, manifestó que la empresa apoyaba el nivel de primaria y bachillerato (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Las horas extras aumentan en temporada altas alterando las jornadas laborales habituales de ocho horas diarias. Inclusive en meses de no temporada las jornadas laborales semanales están por debajo del número de horas exigido por ley; empero los meses de enero, febrero, abril y mayo, se convierten en momentos álgidos de la sobrecarga laboral, lo que amenaza la satisfacción del personal (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El tiempo de ocio o descanso para los empleados es mínimo, debido a que en temporada o por fuera de esta, muchas veces deben laborar dominicales y festivos (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Los permisos de trabajo son difíciles; las horas extras no son voluntarias y se corre el riesgo de perder el empleo por no realizarlas (Fichas y bitácoras con trabajadores, 2017).

- No hay horarios rotativos, inexistencia de horarios flexibles (Encuesta a trabajadores, 2017).

- La carga laboral es considerada una de las causas frecuentes por la que renuncian los empleados (Garzón, comunicación personal, 8 de julio de 2017; Zamudio, comunicación personal, 8 de julio de 2017).

- Los horarios de almuerzo son muy cortos, no es satisfactorio (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Aunque las pausas activas se programan, la alta presión que sienten los empleados por cumplir las metas laborales, hace que realizar dichas pausas, se perciba como un tiempo perdido, que al final del día les hará falta (Fichas y bitácoras con trabajadores, 2017).

- Las enfermedades por movimiento repetitivos con riesgo ergonómico son parte del entorno laboral de las empresas (Fichas y bitácoras con trabajadores, 2017).

- Aunque un 58% de los empleados considera que su lugar de trabajo es seguro, un 42% opina lo contrario siendo un gran porcentaje de la población y es justamente los químicos, los movimientos repetitivos (Ergonómicos) y las caídas y deslizamientos los que más identifican como condiciones inseguras. Puesto que algunos son conscientes de los riesgos que corren al exponerse a los químicos de las fumigaciones, o al movimiento repetitivo de su labor diaria o una caída en su puesto de trabajo. Esta podría ser otra de las causas de la escasez de mano de obra en el sector, la generalización de que

existen muchos riesgos de enfermarse dentro de las empresas de flores.

- Amplio desconocimiento de los beneficios de las empresas. A esto suma que los programas de bienestar que si son reconocidos por los trabajadores no son suficientes como para satisfacer las expectativas y aspiraciones enmarcadas en proyectos de vida. Estos se concentran en asuntos recreativos y temas de reducción del riesgo en el trabajo. Además de los beneficios monetarios recibidos por la remuneración directa, debido al servicio prestado, deben existir los beneficios no monetarios o de remuneración indirecta, que buscan mejorar la calidad de vida del empleado, la cual se verá reflejada en una mejora hacia su familia y entorno, en donde las empresas con esto promueven empleados con sentido de pertenencia, compromiso y motivación con la institución y las labores realizadas (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Los beneficios son escasos, ahora no hay buenos beneficios, los han quitado (Garzón, comunicación personal, 8 de julio de 2017; Zamudio, comunicación personal, 8 de julio de 2017)

- El 53% de los trabajadores manifestaron que sus jefes siempre valoran su trabajo, un 40 % menciona que algunas veces y un 7% dice que nunca. Aun así, los retos frente al trato continúan, aunque según la encuesta se percibe, que a pesar de que aún es latente, no es de los aspectos más críticos. (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 74% de los empleados manifestó que la relación con compañeros es buena, para un 24% es regular y solo un 2% menciona que es mala. Siendo mejor calificada la relación de empleado con su jefe inmediato. Sin embargo, Se perciben dificultades en materia de clima laboral entre compañeros, chismes e individualismo, así

como aspectos de inadecuada comunicación entre pares afectan el entorno laboral. Como el clima de las empresas está asociado a la productividad excesiva, el no cumplir la meta se convierte en un referente de descalificación entre pares y superiores (Encuesta a trabajadores, 2017).

- La transaccionalidad en el sector, cumplimiento de la meta, ha traído como consecuencia, una relación antagónica entre trabajador y empleador, en el que la relación es policiva. Es necesario el empoderamiento de los trabajadores a través de la confianza, en el que las metas sean razonables y existan recompensas más allá de las horas extras o un momento de felicidad del corto plazo, lo que realmente permita que las personas se sientan valoradas y actores claves del sector. No se debe seguir aseverando la problemática, por mala imagen, disminuyendo las posibilidades de que las demás personas vean como atractivo al sector.

- La *Empresa A* es la que presenta el mejor nivel de satisfacción lo cual es coherente con su apuesta a mejorar condiciones salariales y beneficios y programas de bienestar para los trabajadores. Adicionalmente, es de mencionar que las generaciones *Baby Boomers* y *Generación X* son las más satisfechas por su trabajo. Por su parte, la *Generación Y* es la que se siente menos cómoda con el trabajo que tiene (Encuesta a trabajadores, 2017).

- El 46% de los trabajadores sienten que algunas veces o siempre pueden tener riesgo de perder su empleo. Al revisar los resultados por tipo de contrato, se evidencia que los contratos más vulnerables son: (a) el contrato laboral a término fijo, (b) el contrato por obra labor (Encuesta a trabajadores, 2017).

- Para los trabajadores los aspectos más relevantes a mejorar por parte de la empresa fueron los niveles salariales, las oportunidades

de ascenso, los beneficios o programas de bienestar, locaciones e infraestructura y el ambiente laboral entre compañeros, entre otros (Encuesta a trabajadores, 2017).

Discusión

Las condiciones laborales como están ofertadas en el sector floricultor no satisfacen las necesidades y expectativas de la población. El estrés laboral (en ciertas áreas operativas); las escasas oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional interno; las trampas de pobreza que asumen por sus ingresos y la dificultad que tienen para la autorrealización personal, con entornos complejos en materia familiar y comunitaria, relacionada con el déficit habitacional, generan una visión en la que el estatus de un trabajador de flores es bajo, por lo cual las poblaciones más jóvenes se resisten a permanecer empleadas en el sector.

Por su parte, las condiciones salariales no generan motivación en los trabajadores, esto se contrasta con los escasos montos de ahorro, que dificulta el mejoramiento de la calidad de vida individual y familiar. Este inconformismo salarial se evidencia contrastando lo que ganan los trabajadores de flores versus lo que ganan los de otros sectores que también emplean trabajadores operativos con perfiles similares a los de flores, esta brecha es un móvil de

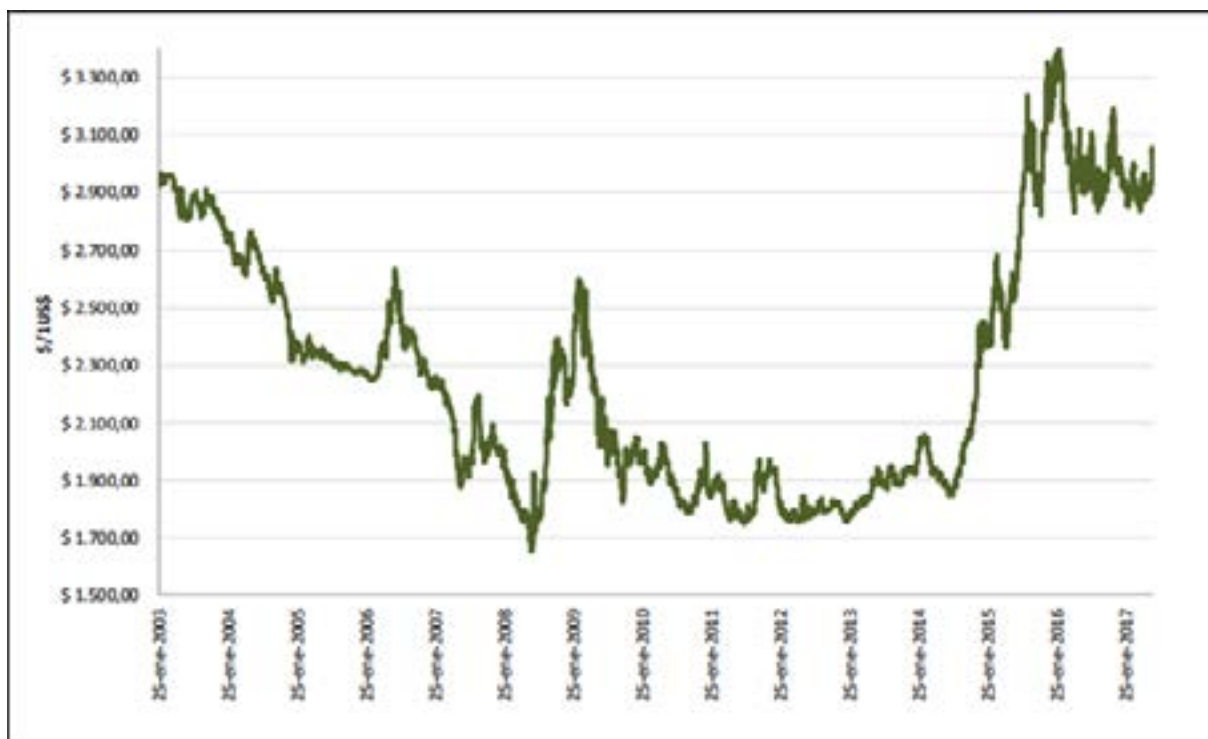
deserción especialmente en las poblaciones más jóvenes, que buscan acceder a sectores como industria o vigilancia, donde los pagos son mejores. Según lo mencionado por Asocolflores (2017c) la brecha salarial con la industria y otros sectores que compiten por la mano de obra de flores es casi del 50%.

Uno de los argumentos más relevantes que se ha empleado como causa de la limitación de beneficios y condiciones laborales y salariales ha sido el impacto negativo que representó la crisis financiera de Estados Unidos, que estalló en el 2008 y afectó el negocio de las exportaciones de flores colombianas, no solo por su desaceleración en término de toneladas exportadas, sino por la devaluación del dólar frente al peso colombiano, lo que significó una reducción de ingresos sectoriales y el cierre de un sinnúmero de empresas en diferentes zonas del país¹⁴. Tal crisis, fue asumida por la mayoría de empresarios con decisiones pro-cíclicas, con principios de austeridad, que ocasionaron la reducción significativa de costos y gastos de la operación, lo que conllevó al despido de empleados y la disminución de beneficios para los mismos (Paéz, 2009)¹⁵.

¹⁴ El sector floricultor por ser exportador y su socio principal ser Estados Unidos comercializa su producto en dólares (Asocolflores, 2017a).

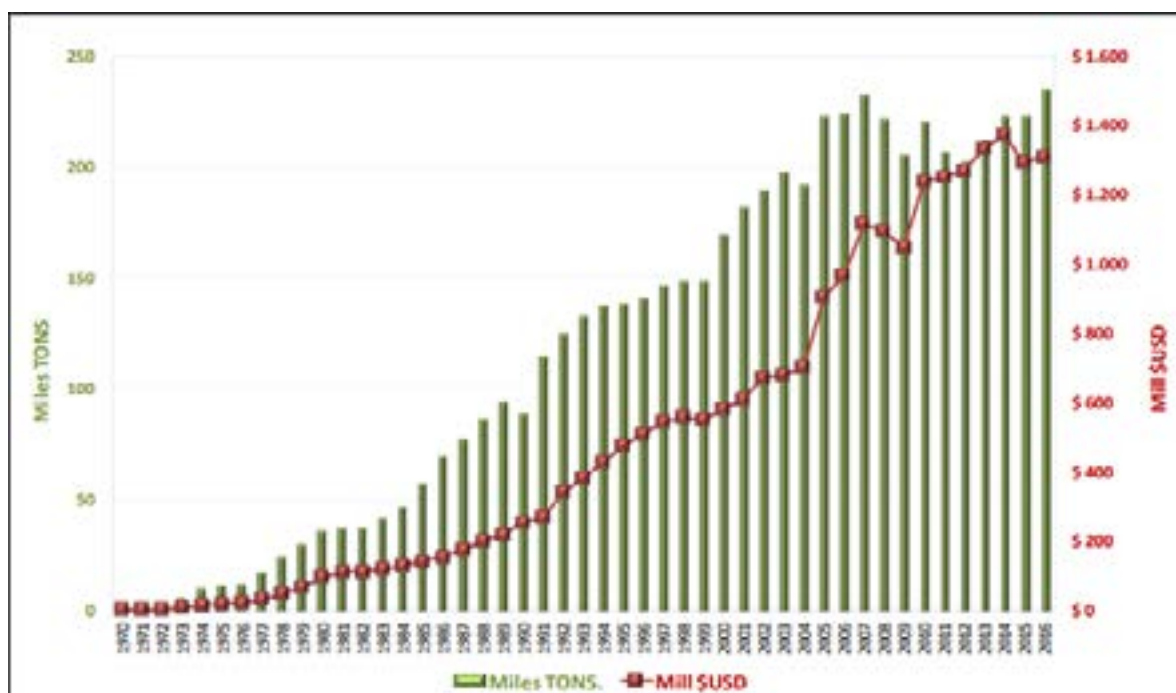
¹⁵ “La revaluación del peso colombiano dada entre 2004-2008 significó la pérdida de más de 22 mil empleos y el cierre de decenas de empresas floricultoras. En 2008, particularmente en el primer semestre, hubo gran difusión de los impactos que generó este hecho, calificando la situación como crítica para el negocio” (Paéz, 2009).

Figura 1. Tasa de cambio Colombia 2003 -2017



Fuente: tomado de Banco de la República, citado en Asocolflores, 2017b, Boletín estadístico abril 2017, Dirección de Economía y Logística, p. 7.

Figura 2. Evolución de las exportaciones de flores en miles dólares y miles toneladas



Fuente: tomado de Dane, citado en Asocolflores, 2017, Panorama del sector floricultor, p. 10.

Adicionalmente, y según el sindicato Unión Nacional de Trabajadores de Flores – Untraflores – (2013) ante la crisis, las empresas promovieron un aumento en la carga laboral para los trabajadores, puesto que se debía mejorar la producción a un costo mínimo para la empresa, lo que conllevó a que el número de tallos procesados, así como de camas¹⁶ atendidas aumentaran¹⁷. De esta manera, el aumento de la productividad metro cuadrado, se convirtió en uno de las acciones para combatir los embates de la caída del dólar.

¹⁶ Las camas son las estructuras donde se desarrolla el cultivo de flor, en las cuales desarrollan procesos de siembra, corte, desyerbe, entre otros (Untraflores, 2013).

¹⁷ "...en los años 70 el tope de atención era de ocho camas diarias, en los 80 de 24 y en la década de los 90 se superaron las 42 camas. Hoy se habla de 60 y más camas que debe atender cada operaria, por el mismo salario y en la misma jornada de trabajo" (Untraflores, 2013).

Sin embargo, tal crisis que sufrió el sector fue superada y con la vertiginosa revaluación del dólar que inició a finales del 2014, como se observa en la *Figura 1*, el entorno económico y financiero del sector ha venido en aumento, empero no ha sido tangible un mejoramiento de las condiciones salariales y beneficios de los trabajadores, posterior a la crisis, más aún atendiendo a la contracción de incentivos y otros programas que se redujeron de manera paralela con la devaluación. Así bien, como se evidenció en los resultados de las encuestas, los trabajadores de los niveles operativos en su mayoría reciben únicamente lo estipulado por ley, los aumentos salariales se basan en lo dictaminado por el gobierno nacional.

Tabla 1
Variación del salario mínimo legal en Colombia

Año	Salario mínimo mensual	Variación del salario mínimo
2006	408.000,00	6,9%
2007	433.700,00	6,3%
2008	461.500,00	6,4%
2009	496.900,00	7,7%
2010	515.000,00	3,6%
2011	535.600,00	4,0%
2012	566.700,00	5,8%
2013	589.500,00	4,0%
2014	616.000,00	4,5%
2015	644.350,00	4,6%
2016	689.455,00	7,0%
2017	737.717,00	7,0%

Fuente: tomada de Banco de la República, índice de salarios, 2017.

Así las cosas, y a pesar de que el sector cumplió con lo estipulado por ley y generó los aumentos salariales correspondientes en los años de crisis, en los años de bonanza, por motivo del aumento del dólar, la variación salarial ha estado supeditada únicamente al aumento legal¹⁸. La anterior situación aleja al sector de alcanzar lo que Pérez et al. (2007) denominó como *salario de eficiencia*¹⁹, lo que impacta en el orgullo, la retención y la satisfacción de los empleados frente a sus puestos de trabajo.

Finalmente, es posible afirmar que el sector está pasando por un momento económico de bonanza, que le permite apalancar la inversión social, el mejoramiento de la calidad de vida y las condiciones laborales y salariales de los trabajadores, especialmente, de los niveles operativos de las empresas. Así mismo, y retomando *las teorías económicas del mercado de trabajo*, independientemente de la coyuntura económica, la oferta laboral debe garantizar el bienestar integral de los trabajadores, promoviendo ingresos suficientes para la autorrealización y autofinanciación de productos y servicios de calidad de vida, puesto que tal motivación en los empleados tiene como consecuencia el aumento en la productividad de las empresas y la generación de valor (Neffa, 2007).

Conclusiones

Los niveles salariales se constituyen como el aspecto con mayor incidencia que dificulta la atracción y retención de trabajadores en el sector. Las condiciones laborales como mayores posibilidades de ascenso, beneficios o programas de bienestar, locaciones e infraestructura, el ambiente laboral, el trato de los jefes hacia los trabajadores, horarios y mayor comodidad en el puesto de trabajo también generan tensión en el clima y reducen la proyección de un trabajador por mantenerse en su puesto de trabajo.

Frente a este problema los sindicatos (Garzón, comunicación personal, 8 de julio de 2017; Zamudio, comunicación personal, 8 de julio de 2017) y otros movimientos de trabajadores de este sector manifestaron que la deserción del personal de las flores, se presenta principalmente en el nivel operativo por una posición vulnerable en la jerarquía organizacional, lo que se traduce en bajos salarios y otros componentes laborales que impiden que la población se sienta satisfecha con los puestos que ocupan. Lo que ha generado, que otras ofertas laborales sean más atractivas, puesto que las oportunidades de mejora en la calidad de vida de la población son más contundentes en otros sectores (Vargas, 2013).

Lo anterior se evidencia, en las brechas salariales existentes con otros sectores productivos de la Sabana de Bogotá, como lo afirmó Asocolflores, la oferta laboral de las empresas de flores es menor hasta casi en un 50%, frente a la de otros sectores productivos vecinos, para los mismos perfiles de trabajadores, (comunicación personal, 17 de julio de 2017c). En este sentido, el sector floricultor colombiano por motivo de mantener una racionalidad económica, entendida desde la teoría de los economistas clásicos (Meier, 2001), tensiona los salarios a los niveles mínimos permitidos por ley, impidiendo

¹⁸ "Períodos de grandes ganancias, favorecidos por el valor del dólar e incentivos a las exportaciones, como el dado entre 1998 y 2003, no implicaron alza en los ingresos de los trabajadores, quienes siempre han recibido en promedio un salario mínimo" (Páez, 2009).

¹⁹ "Implica el reconocimiento de la heterogeneidad de la fuerza de trabajo y de sus resultados, derivada de la relación existente entre el nivel salarial y el grado de esfuerzo o productividad del trabajador. Parte del supuesto de que el pago de un mayor salario genera beneficios y costos para la firma" (Pérez, Albano y Toledo, 2007, pp. 246-247).

así que se alcance lo que Pérez *et al.* (2007) llamó como los *salarios de eficiencia*, vitales para la mejora en los indicadores de retención, orgullo por la empresa, satisfacción laboral, productividad, generación de valor.

Esto a su vez impacta de manera directa en las tasas de ahorro de los trabajadores, que a pesar de tener la cultura, debido al trabajo que han desarrollado los fondos de empleados, los niveles de ahorro son mínimos, lo que dificulta la realización de proyectos personales en los que se requiere una mayor financiación, tales como, vivienda, educación propia o para sus hijos. Como consecuencia de estos bajos niveles de ahorro, se configuran trampas de pobreza, puesto que los trabajadores no acceden cualitativamente al sector financiero formal, llevándolos a emplear financiaciones informales como los llamados “gota a gota”, un factor adicional que termina por desquebrajar las economías familiares de los trabajadores de las empresas de flores.

Así las cosas, lo que ocurre con las empresas del sector es la muestra de que dicha racionalidad es más costosa, puesto que no se revisan componentes intangibles en la matriz de costos y gastos, que finalmente terminan impactando las utilidades de las organizaciones. En esta vía, es posible revisar el caso de la *Empresa A* como una práctica que vislumbra un camino que las demás empresas de flores deben iniciar. Los niveles de satisfacción son más altos en esta empresa, puesto que la misma apostó a mejorar las condiciones salariales y beneficios y programas de bienestar para los trabajadores, obteniendo importantes logros en la reducción de los índices de rotación; lo que a su vez se convierte en insumos de importancia para ferias de empleo donde las empresas puedan demostrar una mayor calidad en la oferta laboral a la población de incidencia.

Adicionalmente, es importante afirmar que el sector floricultor representa la heterogeneidad estructural en Colombia, y a pesar de que el

producto es de escaso valor agregado, teniendo en cuenta la coyuntura económica actual, es posible mejorar las condiciones laborales y salariales de los trabajadores, basándose en premisas de equidad, que impacten en la reducción de las desigualdades el interior del mismo (Bielschowsky, 2010). Ahora bien, desde Sen (2000) se afirma que a pesar de que el sector está generando ingresos económicos para la nación, así como un número importante de puestos de trabajo, la racionalidad económica al interior de las empresas se basa en el pensamiento de la economía clásica, donde se desdibujan las fronteras de la desigualdad social, amparado en una fijación por las utilidades.

Así las cosas, si el sector no redirecciona su oferta de trabajo basado en un dialogo constructivista con los diferentes actores sociales que confluyen en las empresas, atendiendo a las percepciones de sus propios trabajadores, en pro de una mejora continua de la calidad de vida de estos, la oferta laboral se mantendrá rezagada frente al resto de sectores (Piug, 2006).

La oferta laboral de las empresas de flores, a pesar de cumplir con los mínimos de ley y ostentar la formalidad laboral, no es suficiente para atender las expectativas laborales de la población, especialmente, de los más jóvenes, tal y como se observa en el cruce entre el alcance de la oferta laboral de las empresas de flores y el inicio de las expectativas, donde la *Generación Baby Boomers* y la *Generación X* son quienes se proyectan con mayor estabilidad frente a las vacantes, esto es coherente puesto que estos agregados poblacionales superan los 38 años de edad, son quienes poseen los menores niveles educativos y en los que el riesgo por enfermedad laboral es mayor, lo que reduce su probabilidad de búsqueda exitosa de empleo en otros sectores productivos. Lo anterior se valida con lo mencionado por Jurado y Tobasura (2012), sobre las poblaciones más

jóvenes y las más educadas y su fijación por la vida urbana.

Desde el presente artículo se defiende la premisa de Sen (2000) en el que la sociedad y el Estado deben entenderse como actores al servicio de la reducción de desigualdades de capacidades de los individuos que ingresan al mercado con una dotación escasa; por lo cual con la identificación de necesidades, brechas y vulnerabilidades de la población que trabaja en las empresas de flores de la Sabana de Bogotá, que se realizó en el presente estudio, es posible afirmar que el momento coyuntural que afronta el sector, de retos para la atracción y retención de personal, se convierte en una ventana de oportunidad para que el sector mismo analice, evalúe y aplique políticas que reviertan las causas identificadas, lo que lo conlleve a transformar su oferta laboral, mejorar sus condiciones laborales y salariales y alcanzar dos logros de impacto: (a) *logro desde la visión de desarrollo local* y (b) *logro desde la realidad privada empresarial*.

Al atenderse las necesidades y cubrir las brechas sociales identificadas en los trabajadores, el sector se puede convertir en un promotor de desarrollo multidimensional, lo anterior debe estar amparado en una credibilidad sectorial hacia la inversión social, la reducción de vulnerabilidades, la movilidad social y el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y sus familias. A través de programas de bienestar, acceso a servicios y metodologías diferenciales de incentivos y remuneración salarial, que permitan cerrar las brechas en ingresos con los trabajadores de sectores productivos vecinos, lo que conlleve de manera directa al ascenso social y la facilidad en la consecución de proyectos de vida en miles de trabajadores operativos que dependen de este, mejorando indicadores como acceso a educación de calidad, vivienda digna, trabajo decente y crecimiento económico, nutrición, salud y bienestar, igualdad de género, reducción

de la pobreza y reducción a problemáticas comunitarias, que le generan riesgo psicosocial a los trabajadores. Las anteriores dimensiones, desde la realidad de una empresa, pueden ser vistas como programas o beneficios, empero al analizarlas de manera agregada y esperando un mejoramiento sectorial de dichos componentes, el sector floricultor colombiano se convertiría en un promotor importante de Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas del campo colombiano (Organización de Naciones Unidas [ONU], 2017).

Con lo anterior, las empresas obtendrían como consecuencia el *logro desde la realidad privada empresarial*, es decir, la reducción de indicadores de rotación y el aumento en la atracción y retención de personal, puesto que la oferta laboral se observaría como una oportunidad de desarrollo personal y familiar, con ingresos propios de un sector formal globalizado y competitivo a nivel internacional. Así las cosas, como se ha podido observar a lo largo del documento, es posible afirmar que la problemática que el sector actualmente afronta, además de tener unas causas extrínsecas que inciden en cierta medida en esta resistencia de la población a trabajar o mantenerse en las empresas; las causas de principal incidencia son las causas intrínsecas, es decir, las condiciones laborales y salariales de la oferta laboral *per se*. Si bien es cierto que el sector cumple con la normatividad laboral nacional, tales condiciones son insuficientes para configurarse como un sector atractivo, ya que más allá de cumplir con las cláusulas en los contratos, los trabajadores al ingresar a cualquier trabajo aspiran a un desarrollo personal ascendente, lo cual es limitado en las empresas de flores. Entonces bien, la mitigación del riesgo de la permanencia en el tiempo del negocio de la floricultura colombiana se encuentra en mano de sus propios tomadores de decisiones, líderes y dueños de empresa, que deben promover la

reducción de las vulnerabilidades al interior de los cultivos.

Así pues, atendiendo a lo mencionado por Vargas (2012), quien identifica etapas de crecimiento y aprendizaje del sector, tales como la diversificación de mercados, la expansión de cultivos, los embates de la crisis del dólar; desde el presente documento se afirma que la floricultura en Colombia se encuentra en una nueva etapa, que en este artículo se denomina como: *la etapa del ser humano como pilar de la sostenibilidad de la floricultura colombiana*. Esta etapa debe estar marcada por la diversificación del negocio, no en términos de mercado, sino en la construcción de nuevos y variados caminos y alternativas que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida general de los trabajadores.

Este documento se cierra mencionando lo afirmado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2017) “El crecimiento económico no basta para acabar con la desigualdad en América Latina”, se requiere de una visión diferente por parte de sus gobiernos y la sociedad misma, los sectores empresariales deben estar convencidos de su rol como gestores de desarrollo social, pero ello solo se logra con la disposición de las empresas a invertir en su gente, mejorando las capacidades individuales, y especialmente, creyendo en los sueños de quienes desde abajo mueven sus economías. Por lo cual se invita a los tomadores de decisiones del sector a sentirse y verse como tal, como los gestores del desarrollo de cerca de 130.000 trabajadores que hoy dependen directa o indirectamente del sector (Asocolflores, 2014).

Asimismo, se invita a la academia a seguir contribuyendo a la resolución de problemáticas de los sectores productivos nacionales, este tipo de sinergias llevan a la generación de valor económico y social. En cuanto al sector floricultor, se señala pertinente futuros estudios desde áreas de las ciencias económicas y financieras, sociales, de la salud, desde la

ingeniería misma, que generen continuidad a los presentes resultados, enfocándolos a seguir fortaleciendo la innovación social, para que los tomadores de decisiones sectoriales cuenten con los insumos suficientes para una toma de decisiones asertiva, lo que redunde en inversión social oportuna, en los aspectos más sensibles de sus trabajadores.

Adicionalmente, se anima a más investigadores para que complementen el presente trabajo, indagando acerca de las condiciones y posibilidades de desarrollo no solo de los trabajadores de las empresas de flores, sino de sus hijos, teniendo en cuenta las tasas de escolaridad de los mismos y su acceso a la educación superior formal, como una vía para la movilidad social de sus familias. En suma, es de alto valor, futuros estudios que, desde la óptica de la política agraria y el desarrollo rural, identifiquen problemas comunes del campo colombiano, que permitan revertir fenómenos como los bajos ingresos, los flujos migratorios y el reducido impacto de la cualificación de la mano de obra campesina. Lo que se asocia con la relación entre la renta de la tierra, la estructura de costos y los niveles salariales en zonas del país con alta valorización, tal y como se presenta en los territorios donde se asientan las empresas del sector floricultor.

Finalmente, se espera que los líderes sectoriales atiendan los hallazgos expuestos en este artículo, lo que genere valor a todos los actores implicados. Para las empresas los costos de la rotación se reducen, la reputación mejora, las comunidades se acercan con mayor confianza y la productividad aumenta por la motivación laboral, esto impacta en la conquista de nuevos mercados y la respuesta a la tendencia mundial de consumo responsable socialmente. Por su parte, los trabajadores obtendrán mayores cuotas de desarrollo, lo que reduce la brecha social no solo sectorial sino nacional, generando movilidad social y calidad de vida que conlleve

a la autorrealización de los individuos presentes en el mercado de trabajo de la Sabana de Bogotá (Sen, 2000). Para cerrar, se afirma que: la solución frente al riesgo de la sostenibilidad del sector floricultor colombiano causado por la baja atracción y retención de personal está en las manos de los empresarios, quienes deben tomar decisiones cambiando los paradigmas, superando el pensamiento ortodoxo, escuchando a sus trabajadores y dándose la oportunidad de construir un sector económico más humano, en el que la “panacea” de la generación de utilidades no sea la única variable a considerar en la ecuación de las empresas. Así pues, la solución del problema está en sus propias manos.

Referencias

- Abrajan, M., Contreras, J. y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. Enseñanza e investigación en psicología. Universidad Autónoma de Baja California. VOL. 14, NÚM. 1: 105-118. Enero-Junio, 2009.
- Alcaldía de Tocancipá, Cundinamarca. (2017). Tocancipá Alta Competitividad con Desarrollo y Proyección. Recuperado de:** <http://www.tocancipa-cundinamarca.gov.co/index.shtml>
- Arias, F. (2012). El Proyecto de la Investigación. Introducción a la Investigación Científica. Sexta Edición. Caracas: Editorial EPISTEME. ISBN: 980-07-8529-9
- Asocolflores (2014). Reporte GRI Asocolflores. Reporte anual de sostenibilidad 2014. Recuperado de https://www.asocolflores.org/aym_images/files/CENTRO_DE_DOCUMENTACION/RESPONSABILIDAD%20SOCIAL/ReporteGRIAsocolfloresFINAL2014.pdf
- Asocolflores (marzo, 2015). Mesa de inclusión laboral de poblaciones vulnerables. Dirección de Responsabilidad Social.
- Asocolflores. (2016). Conozca el impacto social, económico y ambiental de la gestión 2016 de Asocolflores. Recuperado de:** <http://www.asocolflores.org/comunicaciones/noticias/conozca-el-impacto-social,-economico-y-ambiental-de-la-gestion-2016-de-asocolflores/160/1>
- Asocolflores. (2017a). Panorama del sector floricultor, agosto de 2017. Dirección de Economía y Logística, Bogotá D.C.
- Asocolflores. (2017b). Boletín estadístico, abril de 2017. Dirección de Economía y Logística, Bogotá D.C.
- Asocolflores. (2017c). Comunicación personal del 17 de julio de 2017. Entrevista representante gremial.
- Ayala Garay, Alma Velia; Sangerman-Jarquín, Dora Ma.; Schwentesius de Rindermann, Rita; Damían Huato, Miguel Ángel; Juárez Rivera, Carmen Guadalupe. (2010). FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR AGROPECUARIO EN HIDALGO. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, Abril-Junio, 229-241.
- Balestrini, M. (2006). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. Editorial BL Consultores Asociados. Caracas. Venezuela.
- Banco de la República. (2017). Tasas de empleo y desempleo. Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-empleo-desempleo>

- Barrero, Lope H. (2014). Ergonomía en floricultura en Colombia: resultados y lecciones Revista Ciencias de la Salud, vol. 12, 2014, pp. 53-61 Universidad del Rosario Bogotá, Colombia.
- Bielschowsky, R. (2010). CEPAL. *Heterogeneidad y cambio estructural: una mirada comparativa*. En 60 años de la CEPAL. Textos seleccionados del decenio 1998-2008. Siglo XXI. Argentina. 2010.
- Bonilla, E. (2011). Metodología de la Investigación. Un enfoque práctico. Universidad de La Guajira, Colombia. ISBN 978-958-8530-55-0.
- Departamento Nacional de Estadística -DANE-. (2017). Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- Mercado Laboral. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Directora de Gestión Humana Empresa A. (2017). Comunicación personal del 05 de agosto de 2017. Entrevista representante empresarial.
- Directora de Gestión Humana Empresa C. (2017). Comunicación personal del 27 de julio de 2017. Entrevista representante empresarial.
- Garzón. (2017). Comunicación personal del 08 de julio de 2017. Entrevista representante sindical.
- Gerente Empresa B. (2017). Comunicación personal del 26 de julio de 2017. Entrevista representante empresarial.
- Gómez, M., Galvis, L. & Royuela, V. (2015). Calidad de vida laboral en Colombia: un índice multidimensional difuso. Documentos de trabajo sobre economía regional. Banco de la Republica. Centro de estudios económicos regionales (CEER) - Cartagena. Núm.230. Diciembre, 2015.
- Gómez Palencia, I., Castillo Ávila. I, Banquez Salas. A., Audrey J. Castro-Ortega e Hilda R. Lara-Escalante. (2012). Condiciones de trabajo y salud de vendedores informales estacionarios del mercado de Bazurto, en Cartagena. Facultad de Enfermería, Universidad de Cartagena. Colombia. Rev. Salud pública. 14 (3): 448-459, 2012.
- González M., J., Merchán M., D., & Rodríguez C., L. (2013). Seguridad social y salud ocupacional en las empresas productoras de flores del departamento de Boyacá. Revista Colombiana De Ciencias Hortícolas, 7(1), 75-88. <http://dx.doi.org/10.17584/rcch.2013v7i1.2037>
- González, R. (2011). La incorporación de la Generación Y al mercado laboral. El caso de una Entidad Financiera de la ciudad de Resistencia. Palermo Business Review, (Nº 5), p 67-93.
- Hernández-Gómez, Alicia; Rojas-Robles, Rosario; Sánchez-Calderón, Fabio Vladimir. (2012). Cambios en el uso del suelo asociados a la expansión urbana y la planeación en el corregimiento de Pasquilla, zona rural de Bogotá (Colombia)
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: Editorial McGraw-Hill / Interamericana.
- Hernández, W. (2012). Condiciones de trabajo y actividades extraocupacionales de la población trabajadora diagnosticada con síndrome del túnel del carpo en empresas de cultivos de flores Cundinamarca, 2011 - 2012 (Maestría

en Salud y seguridad en el Trabajo).
Universidad Nacional de Colombia,
Facultad de Enfermería.

Jaramillo. (2010). Hacia una teoría de la renta del suelo urbano. Territorios 22 / Bogotá, 2010, pp. 151-161 ISSN: 0123-8418.

Jurado, Claudia y Tobasura, Isaías. (2012). Dilema de la juventud en territorios rurales de Colombia: ¿campo o ciudad? *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, Enero-Junio, 63-77.

Martínez Herrera, O. (2015). El proceso de urbanización en los municipios de la Sabana de Bogotá, Ánfora [en línea] 2015, (22): [Fecha de consulta: 29 de agosto de 2015] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357839273004>> ISSN 0121-6538

Meier, G. (2001). La vieja generación de economistas del desarrollo y la nueva. En Stiglitz- Meier. Fronteras de la economía del desarrollo. Editorial Alfa-Omega.

Méndez-Giraldo, G., Duarte, F., Torres, S., Vera, P., (2009) "Modelo de Calidad de Vida en el sector de flores mediante dinámica de sistemas". pp. 1-12

Ministerio de Agricultura. (2015, 28 de octubre). Colombia se consolida como segundo exportador de flores del mundo y se expande a nuevos mercados. Recuperado de <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Colombia-se-expande-a-nuevos-mercados-flores.aspx>

Ministerio de Protección Social. (2008). Diagnostico nacional de condiciones de salud y trabajo de las personas

ocupadas en el sector informal de la economía de 20 departamentos de Colombia y propuesta de monitoreo de éstas condiciones. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VP/DOA/diagnostico-nacional-de-condiciones-de-salud-y-trabajo-de-las-personas-ocupadas-en-el-sector-informal-de-la-economia.pdf>

Neffa, J. (2007). La teoría Neoclásica Ortodoxa y su interpretación del mercado laboral. En J. Neffa, Teorías económicas sobre el mercado de trabajo. Neoclásicos y nuevos Keynesianos (1st ed., pp. 21-89). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de argentina, S.A.

Observatorio Desarrollo Económico (2015). Recuperado de: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=643#sthash.rloUWxTi.dpbs>.

Páez, O. (13 de febrero, 2009). Condiciones laborales y crisis del sector floricultor. Informe sobre la floricultura colombiana en 2008. Recuperado de: <http://prensarural.org/spip/spip.php?article2041>

Palella S y Martins, F. (2012) Metodología de la investigación cuantitativa. Fedupel. Caracas.

Plan de ordenamiento territorial para Santa Fe de Bogotá D.C. - POT Impactos y Consecuencias (2010). Recuperado de: <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pot.pdf>

Pérez, P., Albano, J., & Toledo, F. (2007). Los nuevos economistas keynesianos y su interpretación sobre el mercado de trabajo. En J. Neffa, Teorías económicas sobre el mercado de trabajo. Neoclásicos

- y nuevos Keynesianos (1st ed., pp. 211 - 302). Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina, S.A.
- Piug Farras, L. (2006). El constructivismo social: un enfoque teórico problemático para el estudio de los mercados de trabajo. ENS, Escuela Nacional Sindical.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD-. (2017). Objetivos de desarrollo sostenible. Recuperado de: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Programa Visión. (2009). Medición del clima laboral. Consorcio de organizaciones privadas de promoción al desarrollo de la micro y pequeñas empresas. Oxfam NOVib. Primera edición, Marzo - 2009. COPEME.
- Reina, M., y Camacho, K. (2006). La Globalización contrariada. Trabajo, territorio y dominación en la floricultura de la sabana de Bogotá. REVISTA COLOMBIANA DE Sociología, 27, 127-149.
- Sen, A. (2000). Desarrollo y Libertad. Buenos Aires: Editorial planeta
- Superintendencia de Sociedades (2013). Desempeño del sector floricultor 2008-2013. Recuperado de http://www.supersociedades.gov.co/Documents/ES_FloricultorFinal_10_09_2013.pdf
- Untraflores (23 de abril, 2013). Sistemático incremento de la carga laboral. Recuperado de: <http://www.untraflores.org/index.php/sindicatos-mainmenu-8/organizacion-obrera/75-documentos/dossier/398-viii-sistematico-incremento-de-la-carga-laboral>
- Valero, E., & Camacho Reyes, K. (2006). El lado oscuro en las prácticas de responsabilidad social corporativa del sector floricultor. Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 16(27), 73-90. Recuperado de <http://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19177>
- Vargas, M. (2013). Esbozo histórico de la floricultura en la Sabana de Bogotá. Recuperado de http://www.untraflores.org/images/stories/pdfs/ESBOZO_HISTORICO_DE_LA_FLORICULTURA.pdf
- Yunus, M. (1998). Hacia un mundo sin pobreza. Santiago de Chile: Editorial Andrés Bello.
- Zamudio. (2017). comunicación personal, 8 de julio de 2017. Entrevista representante sindical.