

ENTENDIENDO
LA MIRADA EMPRESARIAL
FRENTE AL EMPLEO INCLUSIVO
DE MIGRANTES,
EXCOMBATIENTES Y VÍCTIMAS
DEL CONFLICTO EN COLOMBIA

SEGUNDA MEDICIÓN, 2023

 **KONRAD
ADENAUER
STIFTUNG**

 **FIP**
FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ



ENTENDIENDO
LA MIRADA EMPRESARIAL
FRENTE AL EMPLEO INCLUSIVO
**DE MIGRANTES,
EXCOMBATIENTES Y VÍCTIMAS
DEL CONFLICTO EN COLOMBIA**

SEGUNDA MEDICIÓN, 2023

Fundación Ideas para la Paz (FIP)

María Lucía Méndez Lacorazza — Directora de Construcción de Paz
Jerónimo Castillo Muñoz — Director de Seguridad y Gobernanza
Miguel Suárez Pulido — Coordinador del proyecto
Felipe Zarama Salazar — Investigador senior
María Acosta Vélez — Investigadora senior
Juan Pablo Rangel Estrada — Investigador
Valentino Benedetti Ramírez — Investigador junior
Daniela Mogollón Celis — Investigadora junior

Fundación Konrad Adenauer (KAS)

Stefan Reith — Representante en Colombia
Juan Moncada — Coordinador del proyecto
Laura Vargas — Coordinadora de Comunicaciones y Marketing

Edición y corrección de estilo

Martín Franco Vélez

Diseño y diagramación

Ladoamable S.A.S.
@ladoamable

ISBN

--

NOVIEMBRE 2023



Las opiniones expresadas en este documento no reflejan la posición de la Oficina en Colombia de la Fundación Konrad Adenauer (KAS) o de su Representante. Las afirmaciones son responsabilidad exclusiva de quienes las profieren y no comprometen de forma alguna a la KAS, a su representante o a alguno de sus miembros.

CONTENIDO

8

INTRODUCCIÓN

11

¿A QUÉ NOS REFERIMOS CUANDO HABLAMOS DE INCLUSIÓN?

15

METODOLOGÍA

18

¿QUÉ PIENSAN LAS EMPRESAS DEL EMPLEO INCLUSIVO?

EL CONTEXTO COMO CONDICIONANTE DE LA INCLUSIÓN LABORAL

MOTIVACIONES DE LAS EMPRESAS PARA EL EMPLEO INCLUSIVO

29

¿CÓMO PERCIBEN LAS EMPRESAS LA INCLUSIÓN LABORAL DE POBLACIONES SENSIBLES AL CONFLICTO Y MIGRANTES?

MIGRANTES DE ORIGEN VENEZOLANO

VÍCTIMAS

EXCOMBATIENTES

LA INTERSECCIONALIDAD COMO FACTOR QUE AGRAVA LAS PERCEPCIONES

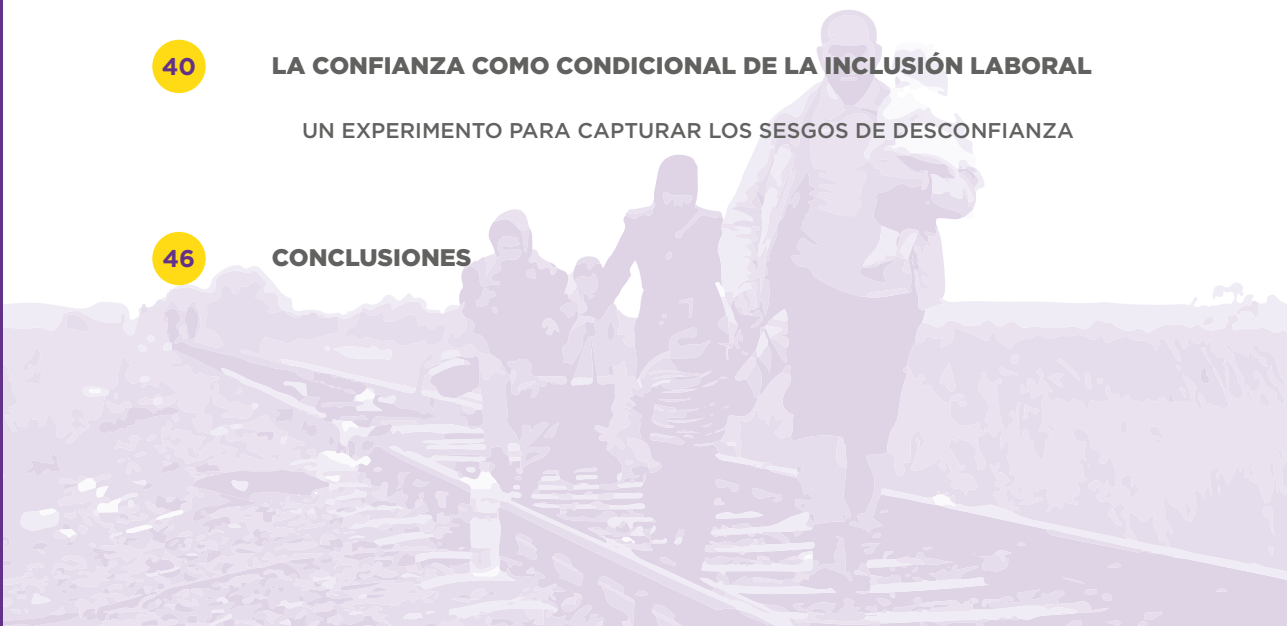
40

LA CONFIANZA COMO CONDICIONAL DE LA INCLUSIÓN LABORAL

UN EXPERIMENTO PARA CAPTURAR LOS SESGOS DE DESCONFIANZA

46

CONCLUSIONES



La importancia del empleo inclusivo en la construcción de paz en Colombia

Una de las cuestiones más sinuosas a la hora de negociar, ratificar e implementar acuerdos de paz, es la de ofrecer a los excombatientes y a las víctimas de la violencia una alternativa viable para que se integren al sistema productivo. En efecto, el éxito o fracaso de un proceso de construcción de paz depende, en buena medida, de una estrategia eficaz de reincorporación y acceso al empleo inclusivo. Para el caso colombiano —cuyo conflicto armado y condiciones socioeconómicas alcanzan un elevado grado de complejidad— el desafío de habilitar vías de acceso al empleo inclusivo para firmantes, excombatientes, víctimas y poblaciones sensibles es de una enorme envergadura. Además, este asunto debe posicionarse como prioritario en la agenda pública y es ineludible en el diseño y ejecución de la política nacional de paz.

Con miras a aproximarnos a la cuestión planteada en el caso de Colombia, vale la pena revisar algunas cifras. Según la Agencia de Reincorporación y Normalización (ARN), cerca de 12.000 excombatientes residen en Colombia; de ellos, alrededor de 2.000 habitan el suroccidente del país. Respecto a las víctimas de la violencia, el Gobierno Nacional reconoce en el Registro Único de Víctimas 8.375.715 personas desplazadas forzosamente entre 1985 y 2022. Entre ellas, 4.766.280 mantienen su condición de desplazadas internas según el Centro Internacional de Monitoreo del Desplazamiento (IDMC por sus siglas en inglés).

A estas cifras, se suma la de otra población especialmente sensible a los efectos del conflicto armado en Colombia y a las complejidades de las condiciones socioeconómicas: los casi tres millones de migrantes venezolanos que se encuentran en el territorio nacional. Teniendo en cuenta que la informalidad laboral en el país ronda actualmente el 60% y que la tasa de desempleo gira en torno al 10%, dichas poblaciones son especialmente vulnerables a caer en los circuitos de la informalidad y de la criminalidad. Circuitos que, con mucha frecuencia, alimentan estructuras violentas de crimen organizado y exacerban el conflicto armado en Colombia.

A pesar de la complejidad de la que dan cuenta dichas cifras, se deben aprovechar las oportunidades que se vienen presentando en el escenario nacional para fortalecer y fomentar la práctica del empleo inclusivo. Para ello, se requiere la intervención y capacidad articuladora del Estado y sus agencias. También es necesaria la convergencia y articulación de otros actores, especialmente de la empresa privada. Sin embargo, esto requiere generar unos mínimos niveles de confianza en el entorno empresarial y, a su vez, implica desafiar y desmontar prejuicios y estigmas que han permeado las narrativas sobre las poblaciones en cuestión. Requiere también conciliar la racionalidad económica propia del sector empresarial y el principio de equidad que persigue la práctica del empleo inclusivo.

La inclusión responsable de estas poblaciones en los circuitos formales de la economía se traduce en una mejora sustancial de la calidad de vida de las personas, una movilidad social sostenible y un menor riesgo de captura por parte de la informalidad y la criminalidad. Para el sector productivo, el empleo inclusivo representa una dinamización del mercado laboral, el fortalecimiento del capital social y una oportunidad para posicionarse más favorablemente ante la sociedad.

En consideración de todo ello, presentamos los resultados de la encuesta *“Entendiendo la mirada empresarial frente al empleo inclusivo de migrantes, excombatientes y víctimas del conflicto en Colombia”*, un estudio realizado en el marco de la cooperación entre la Fundación Konrad Adenauer (KAS) y la Fundación Ideas para la Paz (FIP). Esperamos que sirva de insumo para un debate más informado y la formulación de políticas públicas enfocadas a facilitar la práctica del empleo inclusivo. Este trabajo es una muestra del compromiso que compartimos con nuestros socios y amigos de la FIP en contribuir a la construcción de paz y a fortalecer la democracia en Colombia.

Quiero agradecer de manera especial a todo el equipo de la FIP, en cabeza de María Victoria Llorente, Directora Ejecutiva, y a las personas en el área de Construcción de Paz que hicieron posible este estudio. A María Lucía Méndez, Directora del área; Miguel Suárez, Director de Proyectos; Felipe Zarama, Investigador Senior; Juan Pablo Rangel y Valentino Benedetti, Investigadores; y Laura Daniela Mogollón, Investigadora Junior.



Stefan Reith

Representante en Colombia

Fundación Konrad Adenauer

Prólogo

La inclusión social y económica es fundamental para construir paz en Colombia. El país enfrenta desafíos complejos a nivel territorial en materia de seguridad y rezago de diversas zonas en cuanto a indicadores de vida, por lo que se hace necesario fortalecer los lazos de confianza y corresponsabilidad entre distintos sectores para crear soluciones integrales.

La Fundación Ideas para la Paz (FIP) reconoce la inclusión como un elemento ineludible de la paz. Por eso, junto a la Fundación Konrad Adenauer (KAS), presentamos la segunda edición del estudio *“Entendiendo la mirada empresarial frente al empleo inclusivo en Colombia de migrantes y poblaciones sensibles al conflicto”*, que busca conocer cómo el sector empresarial, estratégico no solo por su vocación de generar riqueza sino por su capacidad de mover agendas clave para la transformación territorial, comprende y aborda las dinámicas de inclusión económica de poblaciones sensibles al conflicto. Y, de manera particular, desde el lente del empleo inclusivo, ya que una de las finalidades de la inclusión es lograr la autonomía económica de poblaciones con vulnerabilidades y brechas mucho más marcadas para acceder al mercado laboral formal.

Las empresas son entornos donde ocurre la inclusión laboral, la cual empieza, pero no acaba con la contratación. Si bien las empresas en Colombia tienen una larga experiencia y capacidad incorporando enfoques de inclusión en sus operaciones, es necesario entender cuáles son sus expectativas, temores, desafíos y las oportunidades que encuentran cuando le apuestan a construir entornos laborales productivos y sociales más incluyentes, particularmente al hablar de víctimas, excombatientes y migrantes.

Ejercicios de consulta directa con el sector empresarial como este estudio no solo permiten identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas en contextos específicos, sino también diseñar mejores políticas públicas con un enfoque de corresponsabilidad. El sector empresarial es reconocido como un aliado fundamental, especialmente cuando se busca impulsar cierres de brechas y dinámicas de crecimiento y bienestar de distintos grupos poblacionales históricamente marginados. No obstante, la inclusión no depende exclusivamente del sector empresarial, sino que existen condiciones territoriales y factores relacionales que pueden potenciar o limitar la acción empresarial en materia de inclusión.

Por eso, en esta segunda edición, la FIP profundiza en comprender la relación entre las operaciones empresariales, las estructuras normativas e institucionales sobre empleo inclusivo (reglas del juego) y los contextos territoriales. También en cuáles son los facilitadores y las barreras tanto internas como en el entorno que encuentran estos actores a la hora de diseñar e implementar acciones incluyentes.

La riqueza de este análisis radica en dar luces no solo sobre las iniciativas en marcha en materia de inclusión económica y empleo inclusivo, sino sobre los desafíos y las oportunidades para que distintos sectores —público, empresarial, la academia y la sociedad civil— puedan coordinar mejor sus esfuerzos con un objetivo común: impulsar la transformación territorial.

Un elemento distintivo de esta segunda edición es que no solo recogimos nuevamente las percepciones de 1.200 empresas de siete ciudades (Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cúcuta, Bucaramanga y Pereira) sobre la inclusión socioeconómica de la población migrante

para contrastarlas con el estudio que hicimos en 2021, sino que, además, les preguntamos por otras dos poblaciones sensibles al conflicto armado: víctimas y excombatientes.

La invitación con esta nueva edición es a entender la inclusión bajo una mirada territorial, donde el cierre de brechas pasa por comprender las particularidades y el potencial económico diferenciado de cada región. Tal como se ha visto en otros países que han transitado por sendas de construcción de paz, la inclusión y las oportunidades económicas tienen manifestaciones y desafíos particulares. Por eso, las respuestas de política deben contemplar esa heterogeneidad.

Una lectura detallada sobre lo que está sucediendo en los territorios y cuál es la disposición y capacidad del sector empresarial en esas zonas, también permite identificar posibilidades concretas de acción conjunta para impulsar agendas incluyentes, en las que el apoyo al despliegue de capacidades locales y el compromiso con la sostenibilidad sean la regla.

La corresponsabilidad entre empresas, comunidades, instituciones públicas y organizaciones de la sociedad civil puede ser un catalizador en la tarea de construir lazos de confianza y tejido social. Al tiempo que se fortalecen las condiciones para la reconciliación, es posible sentar bases que permitan dinamizar las economías regionales, promoviendo competitividad, empleo formal y mejores condiciones de vida.

No es una tarea sencilla. En la medida en que esta segunda edición profundiza en las percepciones empresariales en los territorios, queda en evidencia que los desafíos aún son amplios tanto por las brechas que existen como por las barreras y desconfianza entre los actores. No obstante, también emergen señales alentadoras sobre oportunidades para la articulación y la construcción conjunta de nuevas realidades económicas y sociales.

Son esas experiencias las que buscamos destacar con este estudio, apuntando a extraer lecciones útiles tanto para el sector empresarial como para otros actores interesados en impulsar de manera decidida las agendas de inclusión y construcción de paz. En particular, confiamos en que estos hallazgos sean un insumo para nutrir el diseño, implementación y seguimiento de políticas públicas que busquen activar el potencial económico de las regiones y cerrar de manera sostenible las brechas sociales que persisten.

Colombia se enfrenta a situaciones aún desafiantes que exacerban la exclusión de poblaciones específicas, por eso son necesarias todas las miradas y las voluntades para tejer soluciones sostenibles con un enfoque incluyente. Esta segunda edición de nuestro estudio busca sumar a ese propósito que nos convoca a todos.

María Victoria Llorente

*Directora Ejecutiva
Fundación Ideas para la Paz*

INTRODUCCIÓN

01



1. Introducción

La Fundación Ideas para la Paz es un centro de pensamiento fundado en 1999 que está comprometido con la construcción de paz en un país donde la inclusión, la participación y el diálogo son pilares fundamentales para la sociedad resiliente que se está gestando. En su larga trayectoria, la FIP se ha dedicado a producir conocimiento, proponer iniciativas, desarrollar prácticas y acompañar procesos que contribuyan al desarrollo sostenible y pacífico del país.

Siguiendo esta línea, la FIP ha construido varios análisis rigurosos sobre la transformación social y territorial de Colombia, y ha promovido soluciones con enfoque sistémico e interdisciplinario que permiten una comprensión holística de los desafíos del país. Estos análisis permiten entender que la exclusión ha sido históricamente uno de los factores detonantes del conflicto, alimentando tensiones y perpetuando desigualdades en todo el territorio. Por eso, la FIP reconoce que promover la inclusión de poblaciones histórica y sistemáticamente excluidas es un elemento clave en la construcción de la paz posible.

Los abordajes de la inclusión son múltiples e interdependientes, pero, sin duda, una de las dimensiones preponderantes es la variable económica. La posibilidad de que estas poblaciones cuenten con condiciones y medios mínimos de vida para poder ser autónomas y sostenibles, llevando vidas dignas, ha sido un propósito constante en múltiples iniciativas en el país. Un elemento determinante para ello es el empleo. Un empleo inclusivo no solo se traduce en la generación de oportunidades económicas, sino que constituye un instrumento poderoso para la integración social y la reducción de las brechas que han marcado el tejido social y territorial colombiano.

Hablar de empleo inclusivo, implica necesariamente hablar del sector empresarial y su rol en la exigente tarea de crear y materializar un enfoque sensible a las realidades de poblaciones específicas en las actividades económicas. El sector empresarial es uno de los

principales generadores de empleo y riqueza, por lo que su participación en este tipo de procesos resulta determinante. Sin embargo, para identificar los desafíos, las perspectivas y las oportunidades del sector en los procesos inclusivos, es preciso conocer al detalle las expectativas, retos y oportunidades que enfrentan las empresas a la hora de hablar de inclusión, especialmente en entornos complejos como en los que suelen darse las operaciones empresariales en el país.

Como parte de su objetivo, la FIP ha acompañado al sector empresarial para comprender las dinámicas sociales en las que se enmarcan sus operaciones. La idea es incidir en conductas empresariales responsables y respetuosas de los derechos humanos, así como en acciones empresariales que generen valor agregado y contribuyan con los procesos de transformación territorial y construcción de paz.

Esta es la principal razón por la que la Fundación Ideas para la Paz (FIP) y la Fundación Konrad Adenauer (KAS) han sumado esfuerzos para realizar este estudio cuyo propósito es conocer las percepciones que tienen los representantes del sector empresarial de ciertas ciudades sobre el empleo inclusivo y la integración socioeconómica de la población sensible al conflicto (víctimas y excombatientes) y la población migrante que viene de Venezuela.

Este documento —que hace parte de la alianza entre la FIP y la KAS— tiene dos antecedentes. El primero es el estudio *“Entendiendo la mirada empresarial frente al fenómeno migratorio en Colombia”*, de 2021, que a través de la primera encuesta representativa a 1.200 pequeñas, medianas y grandes empresas permitió identificar y comprender sus percepciones sobre los incentivos y barreras que tienen frente al fenómeno migratorio. Este documento es la segunda entrega de esa medición. El segundo es la iniciativa VeamoNOS-Visiones territoriales de inclusión, en donde la FIP y la KAS recogieron algunas reflexiones con voces expertas del sector empresarial y protagonistas de los procesos

inclusivos —migrantes, víctimas y excombatientes— sobre el concepto mismo de inclusión y de cómo es un factor ineludible para hablar de construcción de paz territorial.

Uno de los diferenciales de esta nueva edición de la encuesta empresarial es, precisamente, ampliar el foco a las víctimas y los excombatientes. La hipótesis de la cual se parte es que la inclusión laboral de víctimas, excombatientes y migrantes, está condicionada en mayor medida —pero no de manera exclusiva— por la racionalidad económica más que por otros condicionantes como las reglas de juego, el contexto o los niveles de confianza. Para garantizar la comparabilidad de los resultados, la encuesta de 2023 se implementó en las mismas ciudades de 2021: Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, Medellín y Pereira. Todas comparten entre sí condiciones como el ser receptoras de un alto número de población migrante y poblaciones sensibles al conflicto, y que cuentan con un tejido empresarial significativo.

A lo largo del documento se reconoce que lograr una inclusión laboral efectiva de diversos segmentos de la población en el contexto de la construcción de la paz no solo depende de factores tangibles, como el marco legal y las reglas de juego, oportunidades económicas y acceso a servicios gubernamentales, sino de aspectos relacionales esenciales como la confianza y la creación de espacios propicios para el diálogo, y la interacción y articulación de visiones colectivas hacia el futuro. Todos estos elementos deben fundamentarse en principios de solidaridad y corresponsabilidad, reconociendo que la tarea de forjar una sociedad más diversa e inclusiva no recae únicamente sobre el Estado

colombiano —aunque sí tenga un mandato— o en las comunidades sensibles por el conflicto, sino en toda la población colombiana.

Por lo tanto, desde la FIP se considera crucial convocar a sectores con una particular incidencia, como el empresarial, para participar en el propósito de superar la exclusión del mercado y el desarrollo de poblaciones que, por su condición, enfrentan unas barreras más pronunciadas y requieren de una atención especial. Este documento expone que se pueden extraer lecciones valiosas de experiencias pasadas —como la inclusión de excombatientes y víctimas del conflicto armado— y compararlas con la situación de la población migrante venezolana. Esta aproximación nos permitirá desarrollar perspectivas interseccionales sobre la inclusión en la construcción de la paz y aportar soluciones más estratégicas para el desarrollo de la paz posible.

Uno de los diferenciales de esta nueva edición de la encuesta empresarial es, precisamente, ampliar el foco a las víctimas y los excombatientes

¿A QUÉ NOS REFERIMOS CUANDO HABLAMOS DE EMPLEO INCLUSIVO?



2. ¿A qué nos referimos cuando hablamos de empleo inclusivo?

El concepto de empleo inclusivo o empleo con apoyo se desarrolla en Norteamérica durante la década de los 80 como una iniciativa del sector empresarial que buscaba contratar personas en desventaja para acceder a un empleo en condiciones regulares. En principio iba dirigido hacia las personas con discapacidad¹. Desde ese momento, el concepto de empleo inclusivo ha avanzado en el mundo empresarial como una arista de la responsabilidad social corporativa y un aporte a la construcción de sociedades más inclusivas, y ha diversificado la mirada para considerar a otras poblaciones que también son vulnerables. Hoy es un concepto ampliamente acogido que hace parte de los consensos alrededor de los objetivos de desarrollo sostenible, en particular el ODS 8 de Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

El concepto de empleo inclusivo se contrapone a la teoría clásica del trabajo², según la cual el mercado laboral funciona a partir de una dinámica autorregulada de las fuerzas de oferta y demanda, y en la que el desempleo se da solo por asuntos friccionales; es decir, de manera temporal y solo por el tiempo que tarda la transición entre uno y otro empleo. Esta visión ha sido controvertida en la literatura académica alrededor de los mercados laborales de la segunda mitad de siglo XX, entre otras razones porque desconoce los matices contextuales que condicionan el mercado del trabajo y el acceso al empleo de las personas.

Una de esas respuestas teóricas se encuentra en la escuela neoclásica y su teoría del capital humano³. En ella se reconoce que los atributos individuales aumentan la productividad de la persona y, en esa medida, se muestra cómo la educación es un catalizador de la vinculación y la movilidad laboral. Esta idea ha sido también controvertida por autores que consideran otros factores de carácter identitario (sexo, edad o etnia); contextual (geográficos y culturales); e institucio-

nales y del orden macroeconómico, que también inciden en la capacidad de las personas para emplearse⁴.

Reconocer las condiciones que afectan el acceso al empleo de poblaciones vulnerables como una falla en el mercado laboral se alinea con las reflexiones teóricas sobre el concepto de exclusión. En este marco conceptual, se identifican factores a niveles micro, meso y macro que influyen en la efectiva realización de los derechos individuales. Estos factores se ven condicionados por los elementos constitutivos de la exclusión —estructural, dinámica, contextual y multidimensional— donde los elementos relacionales desempeñan un papel fundamental para incluir o excluir a grupos o individuos^{5,6}.

Desde ese punto de vista, promocionar el empleo inclusivo se puede interpretar como un deber aspiracional de las sociedades organizadas en Estados sociales de Derecho, como en el caso de Colombia, que se funda en el principio de igualdad de oportunidades para el goce de derechos y en donde, además, se reconoce el derecho al trabajo como un habilitador para acceder a medios de vida y satisfacer necesidades para

• • • • •

1 Unión Europea de Empleo con Apoyo. EUSSE Brochure. Londonderry: EUSSE. Tomado de: <https://ecommons.cornell.edu/server/api/core/bitstreams/21bbb803-5659-46a5-8f75-34b6ebc0bd6a/content> <https://3seuskadi.eus/documentos/ciudadania-e-inclusion-social-el-tercer-sector-y-las-politicas-publicas-de-accion-social/>

2 Milton Friedman (1976)

3 Schultz, Theodore (1968), Valor económico de la educación. México DF: Uteha.

4 Piore, M. Labor Market Segmentation: To What Paradigm Does It Belong? 1983, *The American Economic Review*, pág. 5.

5 Jehoel-Gijsbers, G. & Vrooman, C. (2007). Explaining Social Exclusion: A theoretical model tested in the Netherlands. The Netherlands Institute for Social Research. https://www.researchgate.net/publication/236981206_Explaining_Social_Exclusion_A_Theoretical_Model_Testedin_The_Netherlands

6 Subirats, J. (Dir.) (2010). Ciudadanía e Inclusión Social: El Tercer Sector y las políticas públicas de acción social. Fundación Esplai. <https://3seuskadi.eus/documentos/ciudadania-e-inclusion-social-el-tercer-sector-y-las-politicas-publicas-de-accion-social/>

el bienestar. Promocionar el empleo inclusivo es una acción afirmativa que aporta al cierre de brechas de desigualdad, y una contribución para la sostenibilidad de la paz⁷.

En Colombia son muchas las iniciativas para promocionar el empleo inclusivo lideradas desde el sector empresarial. Se reconoce el trabajo realizado por la Alianza por la Inclusión Laboral conformada por Fundación Corona, la Fundación de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), que ha propuesto un Modelo de Empleo Inclusivo adaptado al contexto colombiano y las necesidades del vinculación laboral por grupos poblacionales. Además, realiza informes periódicos⁸ en los que se da cuenta del monitoreo realizado por La Alianza sobre la evolución de las trayectorias de la educación hacia el empleo y miradas poblacionales con énfasis en mujeres, comunidades étnicas, jóvenes, personas con discapacidad, migrantes, personas LGBTI y personas de más de 55 años. En el pasado se hizo esto mismo con personas en proceso de reintegración, víctimas del conflicto y población en pobreza y pobreza extrema.

También se reconocen organizaciones de la sociedad civil cuya misión apunta a promocionar el empleo inclusivo, como es el caso de la red RECA – Red de Empleo con Apoyo, que incentiva la contratación de personas con discapacidad cognitiva. También se pueden encontrar organizaciones que trabajan por la empleabilidad de diversos grupos poblacionales con problemas para acceder a un empleo.

Recientemente se han incluido nuevos instrumentos de participación del sector empresarial, como la figura de bonos de impacto social para la empleabilidad de poblaciones vulnerables: un mecanismo de financiación de pago por resultados en materia de inserción laboral. Esta figura consiste en que, por parte del Gobierno, se definen unos resultados esperables en materia de contratación y se compromete un recurso para pagar a cambio de lograr los resultados acordados.

Inversionistas privados ponen recursos económicos a disposición de organizaciones operadoras para ejecutar el proyecto y, al final del proceso, después de que un verificador externo da cuenta del cumplimiento de metas, el Gobierno paga un retorno a los inversionistas en cumplimiento del compromiso acordado⁹.

A nivel local también se encuentran iniciativas del sector empresarial para promocionar el empleo inclusivo, como el caso de Compromiso Valle¹⁰ y la Alianza Soluciones¹¹, que buscan fortalecer el ecosistema de empleo inclusivo a partir de procesos de formación a las personas en búsqueda de oportunidades laborales. También hacen gestiones de vacantes y una logística de intermediación laboral adecuada a las necesidades de acompañamiento de los aspirantes y las empresas.

Sin ánimo de hacer una lista exhaustiva, la riqueza de organizaciones del sector empresarial que trabajan en función del empleo inclusivo en Colombia da cuenta del nivel de involucramiento que tienen en el propósito de inclusión laboral para poblaciones vulnerables. En últimas, esto es un aporte al valor social y la competitividad territorial. Esta dinámica, además, se ve enriquecida por la participación del sector público que, en cumplimiento de su misionalidad, promueve acciones afirmativas para el empleo inclusivo de poblaciones vulnerables; y de las organizaciones de la sociedad civil que trabajan en relación con grupos poblacionales en procesos de inclusión.

• • • • •

⁷ Benedetti, V., Chavarro, M.P. & Rangel, J.P. (2022). ¿Qué sabemos de inclusión y su relación con la construcción de paz?. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz.

⁸ Sabogal, A. (Dir.)(2022). Informe Nacional de Empleo Inclusivo INEI 2021-2022. Bogotá: Fundación Corona.

⁹ Chaparro, J.C., García, G.A. & Cardona, M. (2020). Evaluación de impacto de “Empleando Futuro” — primer bono de impacto social en América Latina. Medellín: Universidad Eafit.

¹⁰ Méndez, M.L., Garzón, P. & Herrera, L. S. (2023). El potencial de las empresas para transformar los territorios. Aprendizajes de la iniciativa Compromiso Valle. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz.

¹¹ Iniciativa liderada por Comfama, Proantioquia, Grupo Argos y Grupo BIOS. Para saber más, ver: <https://www.comfama.com/trabajo-con-proposito/empleo/alianza-empresarial/>

El norte común del empleo inclusivo de poblaciones vulnerables es, además, una contribución a la construcción de paz. Desde la mirada clásica de Paz Positiva¹², la búsqueda de la justicia social pasa por garantizar la vida digna y oportunidades para realizar un proyecto de vida¹³. Esto hace parte de un enfoque de prevención que promueva la legitimidad del Estado, reduzca la polarización y evite la recurrencia a la violencia¹⁴. En esa medida, se hace particularmente sensible hablar del empleo inclusivo en Colombia como una contribución a la construcción de paz, y se debe focalizar en aquellas poblaciones que, por las dinámicas del conflicto, presentan vulnerabilidades para acceder al empleo. De esta manera, se contribuye a la sostenibilidad de la paz¹⁵.

Desde esa mirada de intersección entre el empleo inclusivo como una contribución a la construcción de paz en Colombia, la Fundación Ideas para la Paz propone un enfoque de priorización para el empleo inclusivo de poblaciones sensibles al conflicto en el país — particularmente víctimas, excombatientes y migrantes de origen venezolano en Colombia— quienes están expuestos a las lógicas del conflicto debido a su situación de movilidad y quienes, además, están en su mayoría en condiciones de irregularidad y precariedad, así como en geografías donde confluyen las dinámicas del conflicto en las que pueden verse instrumentalizados durante su búsqueda de medios de vida¹⁶.

Teniendo eso en cuenta, este informe busca caracterizar las barreras que encuentra el sector empresarial para contratar a estas poblaciones. En ese orden de ideas, es crucial proporcionar al ecosistema de actores involucrados en el empleo inclusivo de poblaciones vulnerables una perspectiva basada en las percepciones empresariales relacionadas con este tema. Estas percepciones pueden complementar las iniciativas del sector empresarial al ofrecer insights valiosos para programas de capacitación laboral y servicios de

intermediación laboral. Además, plantean la necesidad de abordar las barreras relacionales como parte integral de las dificultades en la contratación de personas sensibles al conflicto. Subrayar la importancia de cultivar culturas organizacionales inclusivas hacia estas poblaciones también emerge como un aspecto crucial en este diálogo.

Este documento es la segunda entrega de esa medición realizada en 2021 sobre la mirada empresarial hacia la migración. Incluye, para el caso de 2023, las percepciones del sector empresarial hacia víctimas y combatientes como otras dos poblaciones sensibles al conflicto. Lo anterior se realiza con el ánimo de continuar el análisis frente a la evolución de las percepciones empresariales en el caso de la migración, pero, además, de ampliar la mirada hacia otros grupos vulnerables para acceder a empleo y sus símiles frente al caso de la población migrante. Es importante tener en cuenta que las percepciones empresariales se constituyen en la unidad de análisis y que, por lo tanto, entre uno u otro grupo poblacional pueden existir barreras relacionales similares para su contratación efectiva.

• • • • •

¹² Galtung, J., Fischer, D. (2013). Positive and Negative Peace. In: Johan Galtung. Springer Briefs on Pioneers in Science and Practice, vol 5. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-32481-9_17

¹³ Pérez-Garzón, C. (2019). ¿Qué es justicia social? Una nueva historia de su significado en el discurso jurídico transnacional. *Revista Derecho del Estado*, 43, 67-106. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0122-98932019000200067

¹⁴ Banco Mundial. (2018). Pathways for Peace: Inclusive Approaches to Preventing Violent Conflict. DOI: 10.1596/978-1-4648-1162-3

¹⁵ Barragán, G., Lozano, L. & Estupiñán, N. (dir.) (2018). Guía para la promoción del empleo inclusivo desde la cooperación internacional. Bogotá: Alianza por la inclusión laboral.

¹⁶ Benedetti, V. & Rangel, J.P. (2023). ¿Por qué es importante hablar de migración venezolana en la Paz Total? En *Notas Estratégicas* no.36. abril de 2023. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz.

METODOLOGÍA

03



3. Metodología

Esta es una investigación de carácter mixto, dividida en análisis cuantitativos y cualitativos que orbitan a partir de las mismas categorías de análisis para complementar los hallazgos entre ambos tipos de instrumentos de recolección de información.

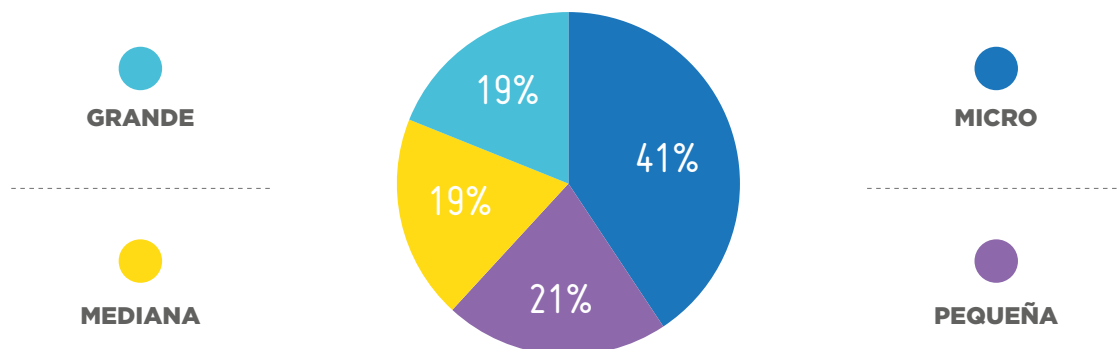
Primero, se realizó una encuesta representativa del sector empresarial de Colombia tomando las ciudades priorizadas como marco muestral. Se hizo una selección aleatoria de una lista de empresas a partir de muestra representativa del sector empresarial que

partió de proyecciones del Registro Único Empresarial y Social (RUES) y el directorio empresarial de 2022 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Luego, un muestreo no probabilístico por cuotas ponderando por ciudad y tamaño de empresa, y se obtuvieron 1.200 observaciones que responden a encuestas realizadas de manera presencial. La encuesta tiene un nivel de confianza del 95% y margen de error de 3,2%. La muestra está distribuida de la siguiente manera (ver Gráfica 1):

TABLA 1
DISTRIBUCIÓN MUESTRAL DE LA ENCUESTA

CÓDIGO DANE	CIUDAD	GRANDE	MEDIANA	PEQUEÑA	MICROEMPRESA	TOTAL
5001	MEDELLÍN	33	33	37	68	171
8001	BARRANQUILLA	32	33	34	51	150
11001	BOGOTÁ	34	36	48	172	290
54001	CÚCUTA	32	32	33	46	143
66001	PEREIRA	32	32	33	41	138
68001	BUCARAMANGA	32	32	33	47	144
76001	CALI	32	33	35	64	164
TOTAL		227	231	253	489	1.200

GRÁFICO 1
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR TAMAÑO DE EMPRESA




La encuesta se dividió en bloques de preguntas de caracterización (8 preguntas), contexto (15), criterios de contratación de la empresa (5), víctimas del conflicto (8), migrantes de origen venezolano (12), excombatientes (3), reglas de juego (11), inclusión (7) y niveles de confianza (11). Además, se realizó un experimento a partir de la metodología de lista experimental¹⁷ con el fin de encontrar los prejuicios que subyacen a las poblaciones de interés y mitigar la autocensura de quienes respondieron. Para ello, se realizaron tres preguntas (una para cada población de interés de este estudio) y se dividió la muestra en grupos control y tratamiento para ese propósito.


Para el componente cualitativo se recurrió a una inducción analítica interpretativa a partir de entrevistas en profundidad¹⁸ que permitiera entender las percepciones de actores clave involucrados en la inclusión laboral de migrantes, excombatientes y víctimas del conflicto. Aquí se incluyó la perspectiva de profesionales de recursos humanos en empresas y expertos que investigan y trabajan en temas relacionados con la inclusión laboral. La elección de estos actores se fundamentó en la necesidad de obtener una comprensión enriquecedora y completa de los desafíos, perspectivas y prácticas relacionadas con la inclusión laboral en estos grupos de interés.

En el proceso de investigación, se llevaron a cabo un total de 32 entrevistas con los participantes mencionados, en las que se exploraron sus percepciones, experiencias y estrategias relacionadas con la inclusión laboral. Estas entrevistas se realizaron de manera semiestructurada para permitir la profundización en temas relevantes. Luego se procedió a codificar y analizar los datos mediante el uso del software Atlas.ti que facilitó el procesamiento y la organización eficiente de la información cualitativa, lo que permitió identificar patrones emergentes, relaciones temáticas y tendencias en las respuestas de los entrevistados. Todo ello contribuyó a una comprensión integral y detallada de los datos recopilados.

Ambos recursos analíticos confluyen en la hipótesis bajo la cual parte la investigación, según la cual la inclusión laboral de víctimas, excombatientes y migrantes está condicionada en mayor medida por la racionalidad económica, por encima de otros condicionantes como las reglas de juego, el contexto o los niveles de confianza.



En el proceso de investigación, se llevaron a cabo un total de 32 entrevistas con los participantes, en las que se exploraron sus percepciones, experiencias y estrategias relacionadas con la inclusión laboral



• • • • •

¹⁷ Una lista experimental, en el contexto de la investigación, es un conjunto de preguntas diseñadas para recopilar información, en este caso a partir de una encuesta, para obtener datos empíricos y evaluar las percepciones de los participantes en un estudio. Esto se hace dado que el tema aborda temas que pueden ser sensibles o personales, lo que puede llevar a la aparición de sesgos de deseabilidad social y falsificación de preferencias. (Gradient, 2023)

¹⁸ Glaser, B., & Strauss, A. (1967). The discovery of grounded theory. Washington DC: Library of the congress http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser_1967.pdf

¿QUÉ PIENSAN LAS EMPRESAS DEL EMPLEO INCLUSIVO?



04

4. ¿Qué piensan las empresas del empleo inclusivo?

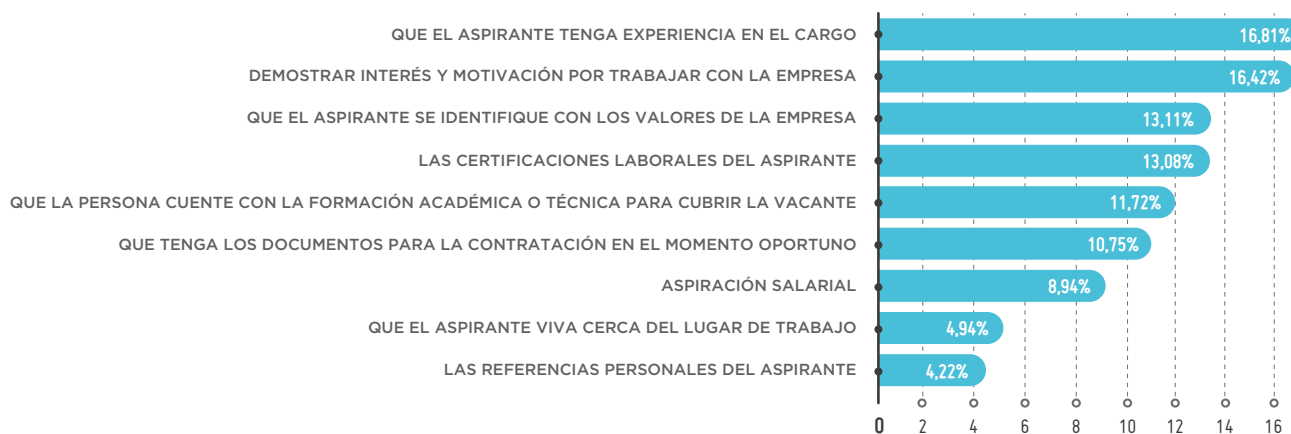
Al ser una encuesta de percepciones empresariales donde el número de observaciones responde a las empresas que acceden a contestar la encuesta, es relevante notar el nivel de responsabilidad que tiene el respondiente asignado. Esto debido a que su rol en la empresa genera experiencias particulares frente a las poblaciones en cuestión y muestra cómo esto afecta las decisiones de contratación. Antes de iniciar la encuesta se solicitó que el respondiente fuera una persona que tomara decisiones de contratación en la compañía. De esa manera, el 23,8% de encuestados hacían parte de los equipos de recursos humanos, seguido por una participación de personas que hacen parte del equipo de operaciones (19,7%), gerencia (15,5%), marketing (10,2%), junta directiva (9,2%), responsabilidad social empresarial (6,5%), finanzas (3,42%) y asuntos legales (3,42%). Del total de encuestados, el 31,17% indicó que su empresa espera contratar personal en los próximos seis meses.

Para efectos de entender los factores que inciden en la decisión de contratación de las empresas, se preguntó cuáles son los tres principales criterios que la compañía tiene en cuenta al momento de contratar personal. El 16,8% privilegia que el aspirante tenga

experiencia relacionada en el cargo; 16,42% que el aspirante demuestre interés y motivación de trabajar en la empresa; 13,11% que el aspirante se identifique con los valores de la empresa, y 13,08% las certificaciones laborales del aspirante. En menor medida aparecen asuntos como el hecho de que el aspirante viva cerca al lugar del trabajo (4,94%) y sus referencias personales (4,47%) que, si bien es la opción de menor número de respuestas, resulta un factor relevante para la contratación de poblaciones vulnerables, como se verá más adelante con el caso de migrantes de origen venezolano (ver Gráfico 2).

Ante la pregunta de si han tenido dificultades para cubrir las vacantes de su empresa, el 16,67% de respondientes afirman sí tenerlas. De ellos, el 18,26% dicen que no se encuentran aspirantes con las habilidades técnicas que requiere la empresa (que se relaciona con la racionalidad al contratar en función de las necesidades específicas de la operación); el 16,02% afirma que la actitud de los aspirantes para ingresar en la empresa no es la más adecuada (lo que da cuenta de una barrera relacional para la contratación); y el 14,81% asegura que la dificultad se centra en que se contrata personal que renuncia rápidamente.

GRÁFICO 2
PRINCIPALES CRITERIOS DE CONTRATACIÓN DE UNA EMPRESA



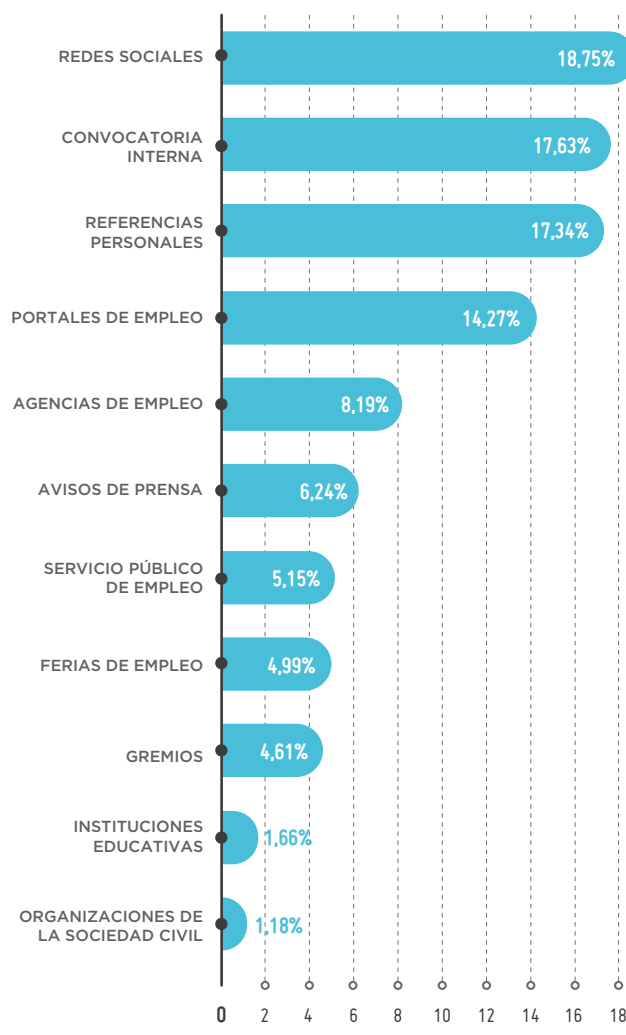
Sobre lo anterior puede decirse que las empresas suelen equilibrar una combinación de criterios subjetivos intangibles —como la actitud y la identificación con los valores de la empresa— con criterios objetivos —que incluyen habilidades técnicas y formación académica— al evaluar a los candidatos. Sin embargo, es importante destacar que la ponderación de estos criterios puede variar según el grupo poblacional al que se dirigen y el rol ocupacional en cuestión.

En los datos de corte cualitativo, para el caso de poblaciones vulnerables —como excombatientes y víctimas del conflicto— se observa una tendencia a apreciar cómo los criterios subjetivos en el proceso de contratación adquieren una mayor preponderancia. Para estas poblaciones, la confianza y la información personal del candidato adquieren una significativa importancia, superando otras consideraciones. Siguiendo con lo observado en los datos cualitativos, en poblaciones más amplias, la influencia de los criterios objetivos, como habilidades técnicas y conocimientos específicos, se torna igual de importante. Esta situación también varía en función del cargo al cual aspira una persona: si es de carácter operativo prima la capacidad técnica del aspirante; en cambio, si se tratan de niveles ocupacionales de mayor complejidad, los asuntos relacionales y atributos personales tienen mayor importancia. Esto subraya la necesidad de equilibrar los criterios de selección, ya que los objetivos siguen siendo fundamentales para evaluar la idoneidad de los candidatos en el proceso de contratación.

Sin embargo, estas poblaciones también enfrentan desafíos particulares. En algunos casos, carecen de la formación necesaria o la experiencia para cumplir con los requisitos de un puesto laboral específico. La discrepancia entre sus perfiles y las vacantes disponibles es un aspecto que escapa al proceso de selección convencional y demanda un apoyo y entrenamiento intensivo. De esta manera, se les brinda la oportunidad de construir un camino en el sector laboral formal. Para los entrevistados que han participado en procesos de acompaña-

miento y formación de estas poblaciones, las víctimas de desplazamiento y los excombatientes a menudo enfrentan un gran rezago educativo debido a los años perdidos como resultado del conflicto armado, y esta situación se traduce en una notable pérdida de capital humano. Durante el conflicto —o por las condiciones de movilidad humana— muchos de ellos no pudieron acceder a la educación, lo que ha generado un vacío educativo que impacta su desarrollo y su capacidad para acceder a oportunidades laborales.

GRÁFICO 3
MEDIOS USADOS POR LAS EMPRESAS
PARA LA BÚSQUEDA DE PERSONAL



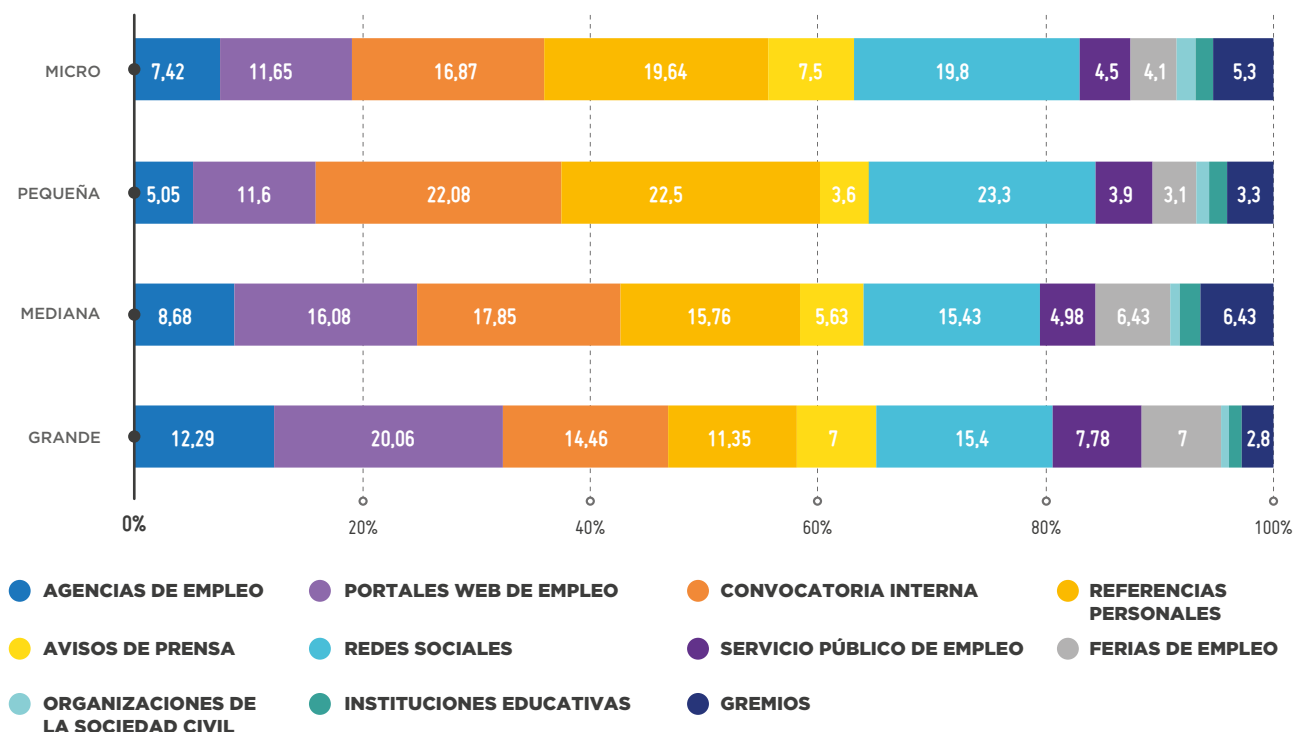
Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Los principales medios por los cuales las empresas publican vacantes son los anuncios en redes sociales (18,75%), las convocatorias internas (17,63%), las referencias personales (17,34%) y los portales de empleo (14,27%). Llama la atención que la opción de referencias personales es uno de los principales medios de búsqueda de aspirantes a las vacantes que tiene la empresa, pero que, a su vez, es el criterio que menos relevancia tiene al momento de contratar a una persona. Esto daría a entender que las referencias personales son una forma de romper la barrera de entrada para poner a disposición un perfil en el proceso de selección, pero no se considera un valor añadido en dicho proceso. Esta situación sucede en términos de búsqueda de personal en general, pero, además, puede constituirse en una barrera que agrave la inclusión laboral de poblaciones con ausencia de redes de apo-

yo, como es el caso de migrantes de origen venezolano y excombatientes.

Cuando se detalla la distribución por tamaño de empresas sobre los medios que utilizan para publicar sus vacantes, se encuentra que, entre las empresas micro (19,64%) y pequeñas (22,5%), se usan más las referencias personales que en las medianas (15,76%) y las grandes empresas (11,35%). Un caso parecido sucede con las redes sociales: mientras son utilizadas por el 19,8% de microempresas y 23,34% de empresas pequeñas, ese porcentaje desciende al 15,43% en las medianas y grandes empresas. Sobre eso, se puede interpretar que las empresas, entre mayor sea su tamaño, tienen medios de publicación de vacantes más estandarizados y con alcance más masivo; en contraste, las empresas pequeñas y medianas, utilizan principalmente los recursos más próximos disponibles.

GRÁFICO 4
MEDIOS PARA LA BÚSQUDA DE PERSONAL POR TAMAÑO DE EMPRESA



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Todo esto se confirma al comparar los porcentajes de empresas que publican las vacantes en redes sociales con aquellas que lo hacen en los portales web de empleo. Ambas podrían ser homologables al realizarse a partir de una publicación en plataformas web, pero su uso y acceso para la publicación de vacantes tiene distintos grados de formalidad. Para el caso de los portales web —contrario a redes sociales— su uso es más frecuente en grandes (20,06) y medianas empresas (16,08%) que en las pequeñas y micro (11,6%).

Frente a las agencias de empleo, se encuentra un uso más frecuente de ese recurso entre las grandes (12,2%) y medianas (8,68%) empresas que en las pequeñas (5,05%) y micro (7,42%). Igual sucede con el servicio público de empleo, que mientras es usado por el 7,78% de grandes y 4,98% de medianas, solo es utilizado por el 3,94% de pequeñas y 4,48% de microempresas.

Esta situación también fue evidente en las conversaciones con actores del sector empresarial que se realizaron de manera complementaria a la encuesta. Se encontró que, mientras las pequeñas y microempresas recurren al voz a voz y la intuición para llevar a cabo el proceso de selección de personal, en las medianas y grandes empresas se busca la estandarización de procesos de selección, en los que los procedimientos administrativos toman mayor relevancia en la contratación.

4.1. El contexto como condicionante de la inclusión laboral

La hipótesis planteada en este documento parte de que las decisiones de contratación de migrantes, excombatientes y víctimas están condicionadas por la racionalidad económica que implica las decisiones de contratación —una condición indispensable para la contratación—, pero también por asuntos como la confianza, las reglas de juego y el contexto político y económico en el que la empresa desarrolla su actividad económica.

Más que ser excluyentes, estas categorías interactúan entre sí y, al final, marcan las decisiones de contratación ambientadas en un contexto determinado de operación de la empresa.

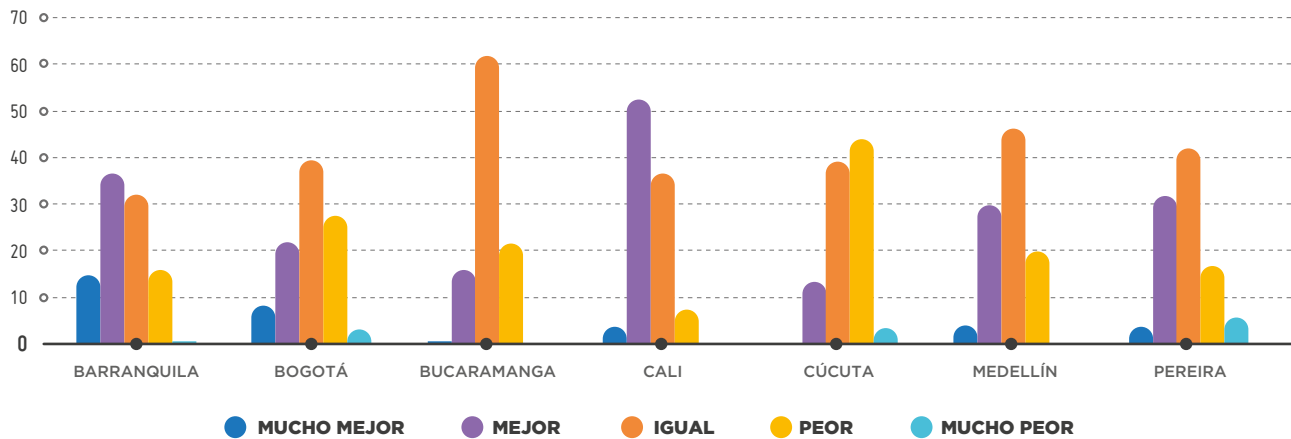
Los condicionantes a nivel macroeconómico que inciden en las decisiones empresariales pueden recogerse a partir de preguntas sobre las percepciones frente a la realidad económica de la ciudad, el país y la empresa, y la prospectiva frente a esto. En general, las empresas consideran que su situación económica es mucho mejor o mejor que hace 12 meses (49,66%) o igual (41,83%), y la expectativa es que la situación sea mejor (38,42%), mucho mejor (11,50%) o igual (42,92%). Además, el 50,25% de respondientes consideran que la situación actual de su empresa es mucho mejor o mejor que la situación económica de sus ciudades, mientras que el 46,08% cree que esta igual, y el 11,17% cree que está peor.

Caso distinto sucede con la percepción de la situación económica del país: mientras el 29,91% de empresas afirman que la situación económica es actualmente mejor que la de hace 12 meses, el 38% cree que está igual, y el 32,08% cree que está peor o mucho peor. Además, el grueso de empresas creen que la situación económica del país en 12 meses será igual (43,83%) (ver Gráficos 5 y 6).

Cuando se pregunta por la situación económica de las ciudades, se encuentran diferencias relevantes entre los municipios de interés, aunque, en general, la tendencia de valoración de la situación económica de la ciudad en comparación con la de hace un año se compagina con la expectativa de la situación en los próximos 12 meses. Para los casos de Barranquilla y Cali, se encuentra que la mayoría de las empresas cree que la situación está mejor o mucho mejor que hace 12 meses, y que la situación futura también será mejor que la actual; para el caso de Bogotá, Medellín y Pereira, por su parte, las valoraciones del presente económico son mayoritariamente que están igual que hace 12 meses y estarán igual en los próximos 12 meses.

GRÁFICO 5

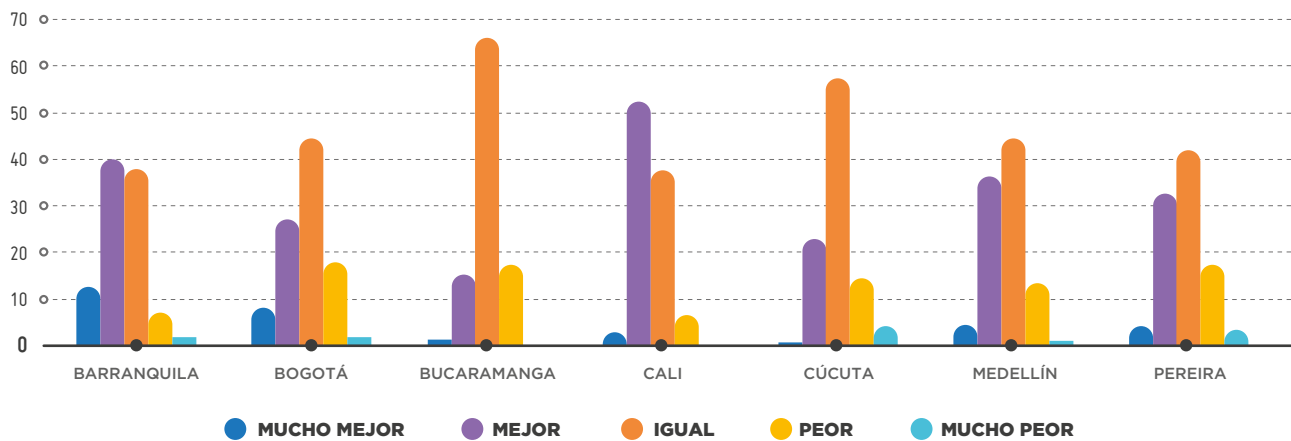
VALORACIÓN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL DE LA CIUDAD EN COMPARACIÓN CON HACE 12 MESES



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

GRÁFICO 6

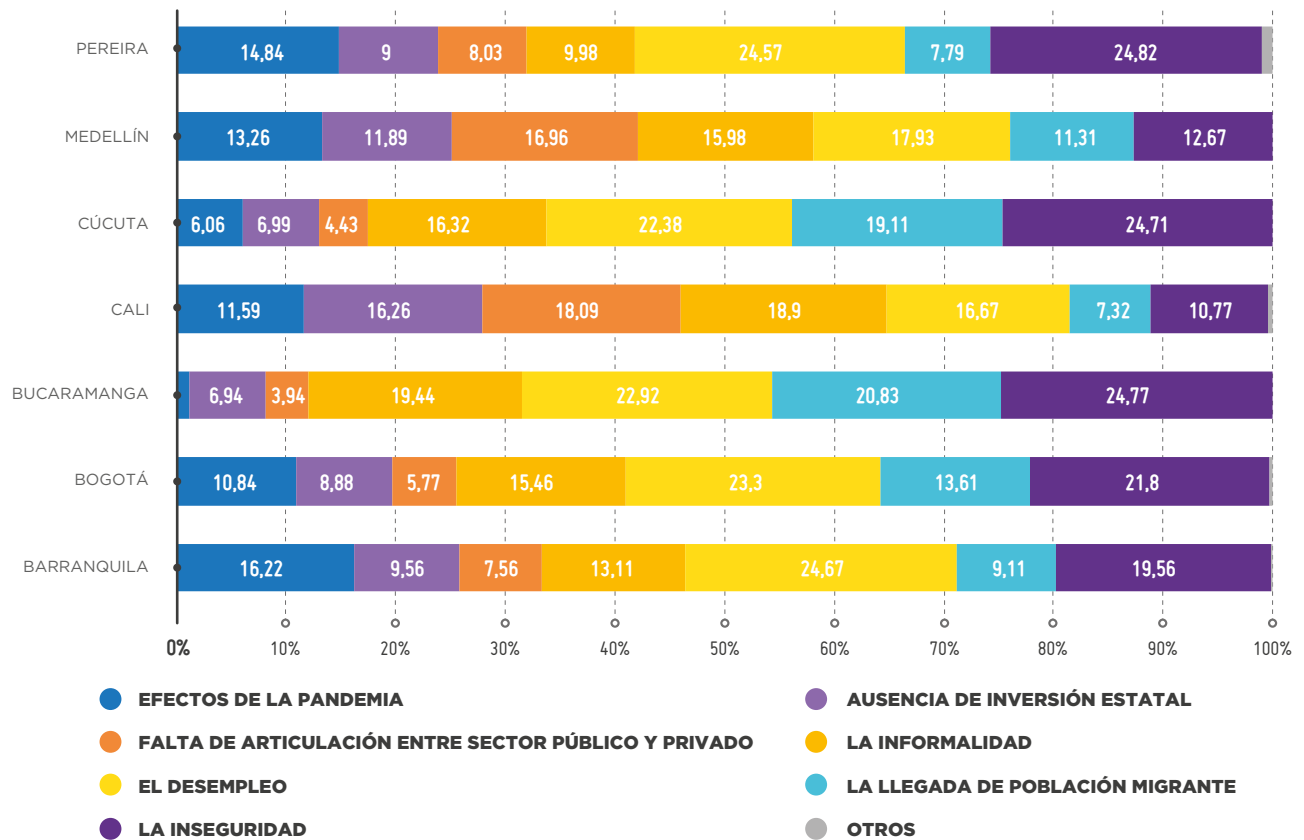
EXPECTATIVA DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA CIUDAD EN 12 MESES EN COMPARACIÓN CON LA SITUACIÓN ACTUAL



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

El caso de Bucaramanga y Cúcuta revela tendencias divergentes con el resto de las ciudades: Bucaramanga también reporta que la mayoría de las empresas sienten que la ciudad está igual que hace 12 meses y seguirá igual el próximo año, solo que en una concentración mucho más pronunciada que en el resto de las ciudades. En Cúcuta, mientras tanto, el grueso de personas considera que la ciudad está peor o mucho peor (47,56%) o igual (39%), y que en el próximo año la situación estará igual (57,34%).

Al preguntar por los tres factores que se consideran que afectan mayoritariamente la situación económica actual de las ciudades, se encuentra que el desempleo (21,79%), la inseguridad (19,76%), los niveles de informalidad (15,66%) y la llegada de población migrante (12,72%) son las principales razones consideradas. Esto se contrapone con la medición de 2021, en la que los efectos de la pandemia eran considerados la principal variable que afectaba la situación económica de las ciudades.

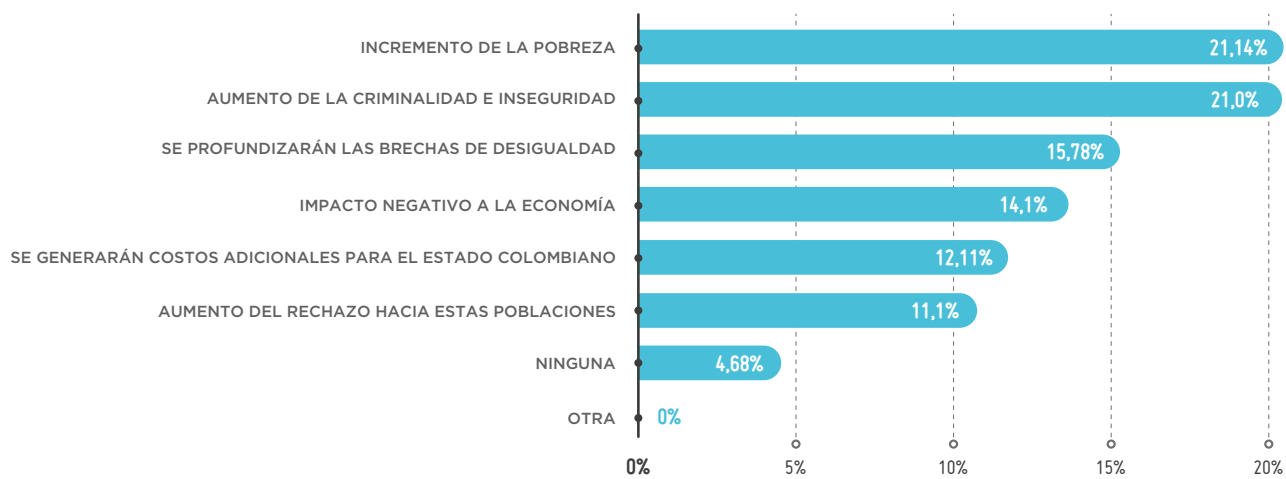
GRÁFICO 7**FACTORES QUE AFECTAN LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL DE LA CIUDAD**

Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Sin embargo, esta situación también tiene diferencias según la ciudad. En el caso de Bucaramanga (20,83%) y Cúcuta (19,11%), la llegada de la población migrante es un factor que se considera de mayor peso que en el resto de las ciudades, en contraste con Pereira, Barranquilla y Cali, que tienen cifras de un dígito. Esto puede atribuirse a que es mayor la exposición que tienen estas primeras ciudades a la llegada de migrantes, dada su cercanía geográfica, lo que condiciona el papel de la migración en las agendas públicas municipales¹⁹. Caso similar ocurre con la opción de Falta de articulación entre el sector público y privado que es más presente en Cali (18,09%) y Medellín (16,96%) en comparación al resto de ciudades de referencia, situación que podría estar asociada con la valoración de sus mandatarios locales.

Es relevante que el desempleo, la inseguridad y los niveles de informalidad sean los factores con mayor porcentaje de respuestas. Ante la pregunta sobre las consecuencias de no integrar a las poblaciones migrantes y sensibles al conflicto en el país, se encuentran respuestas que afectan a dichas poblaciones, pero también está presente el contexto económico de operación de las empresas. El aumento de la pobreza (21,14%), el aumento de la criminalidad y la inseguridad (21,05%), la profundización de brechas de desigualdad (15,78%) y un impacto negativo en la economía (14,1%) son los principales riesgos percibidos por parte de las empresas.

¹⁹ Arenas-Ortiz, C., Mogollón, L.D. & Rangel, J.P. (2023). Horizontes de integración: La migración después de las elecciones regionales de 2023. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz & Equilibrium CenDe.

GRÁFICO 8**PRINCIPALES CONSECUENCIAS DE NO INTEGRAR A LA POBLACIÓN MIGRANTE Y POBLACIONES SENSIBLES AL CONFLICTO EN EL PAÍS**

Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

El papel de las empresas en la sociedad, más allá de generar valor a partir de sus actividades económicas, tiene efectos en su contexto de operación y las comunidades con las que interactúa. En ese sentido, resulta relevante la pregunta por los efectos de no incluir a poblaciones como migrantes y sensibles al conflicto, ya que pone de manifiesto el potencial riesgo al que estarían siendo expuestas las empresas si no se hacen efectivas acciones afirmativas para incluir a estas poblaciones.

Contribuir a la generación de valor social en el contexto de operación de las empresas, más allá de un asunto de responsabilidad social, es un criterio de sostenibilidad a largo plazo que apuesta por la adecuación de condiciones en el territorio para que la competitividad aporte a la productividad de las empresas. Visto desde esa óptica, el empleo inclusivo no se trata de una acción filantrópica, sino de una apuesta por garantizar la operación de las empresas y de la valoración de la diversidad de talentos de personas que han sido marginadas de entornos laborales para que ocupen cargos para los que resulten idóneos. Entre otras razones, el empleo inclusivo mejora los niveles de productividad de las empresas, le otorga reconocimiento nacional e internacional, se reducen costos tributarios por beneficios que se contemplan por ley, así como costos de

acompañamiento e intermediación laboral y costos por la retención de personal y disminución de la deserción. También se mejora el clima laboral y se aporta a reducir el desempleo y a construir un país más incluyente²⁰.

4.2. Motivaciones de las empresas para el empleo inclusivo

Cuando se preguntó en la encuesta cuáles son los principales incentivos que podrían impulsar al sector empresarial a promover la integración de la población migrante, así como de las personas sensibles al conflicto armado —como víctimas y excombatientes— se identificaron diversas motivaciones. Un 12,08% considera que el incentivo radica en mejorar sus relaciones con el sector público mediante programas o acciones institucionales; un 10,64% apunta a la posibilidad de acceder a un mercado laboral diversificado y más competitivo; y un 10,58% busca llegar a un grupo de consumidores más amplio. El 10,31% ve ventajas en contar con perfiles para vacantes de difícil ocupación mientras que el 8,54% valora la incorporación de mano de obra calificada.

²⁰ Barragán, G. & Lozano, L. (dir) (2018). Guía para la promoción de empleo inclusivo en las empresas. Bogotá: Alianza por la inclusión laboral.

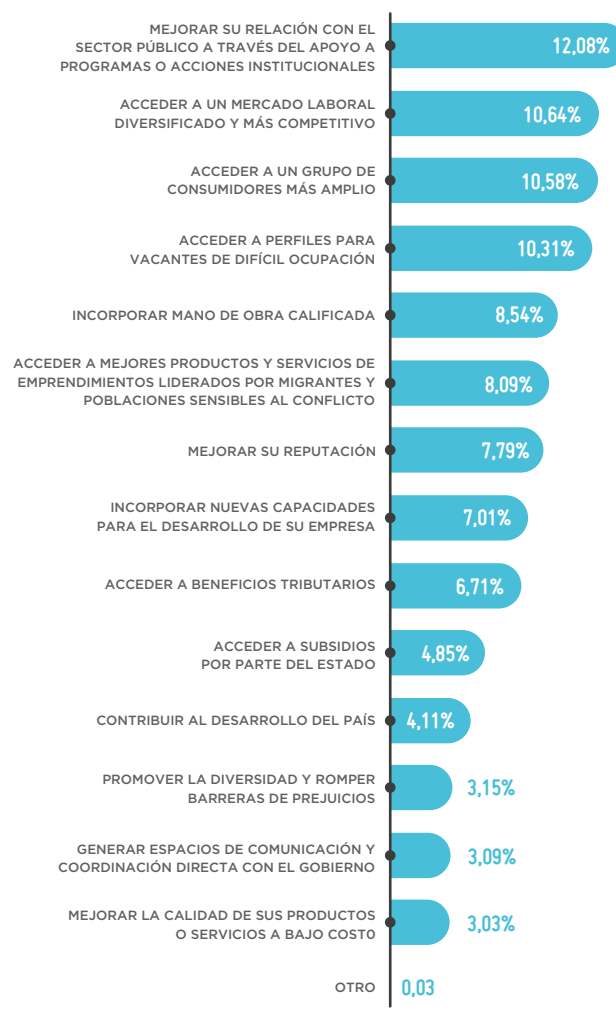
De igual forma, un 8,09% percibe que esta integración les permite acceder a mejores productos y servicios de emprendimientos liderados por migrantes y poblaciones sensibles al conflicto. El 7,79% considera que otro incentivo es la mejora de la reputación empresarial. El 7,01% cree que incorporar a estas poblaciones les proporciona nuevas capacidades para el desarrollo de la empresa, y el 6,71% apunta a obtener beneficios tributarios. El acceso a subsidios tributarios representa un incentivo para el 4,85%, mientras que un 4,11% lo vincula con el aporte al desarrollo del país. Otro 3,15% destaca la promoción de la diversidad y la superación de barreras y prejuicios, mientras que un 3,09% lo relaciona con la creación de espacios de comunicación y coordinación directa con el Gobierno. Finalmente, un 3,03% destaca la mejora de la calidad de sus productos o servicios a bajo costo como incentivo para promover la integración de estas poblaciones.

Estos resultados arrojan interesantes perspectivas ya que muestran que las motivaciones altruistas —como la promoción de la diversidad, la contribución al desarrollo del país o la generación de espacios de comunicación y coordinación directa con el Gobierno— reciben valoraciones más bajas en comparación con incentivos de naturaleza más racional. Los aspectos racionales —como la posibilidad de acceder a un mercado laboral diversificado y más competitivo, llegar a un grupo de consumidores más amplio, aprovechar perfiles para vacantes de difícil ocupación o incorporar mano de obra calificada— parecen tener un mayor peso en la toma de decisiones del sector empresarial.

En ese orden de ideas, las empresas pueden mostrar una inclinación más marcada a considerar la integración de poblaciones vulnerables desde una perspectiva económica y de mercado, enfocándose en el potencial que poseen estos grupos para mejorar la productividad y aportar valor a sus operaciones. Sin embargo, resulta notable que un segmento significativo de empresas también valore este tipo de iniciativas como un medio para fortalecer su relación con el sector público.

La percepción de que la inclusión laboral no es la única vía para lograr una integración efectiva, se refleja en la consideración de que la integración también puede llevarse a cabo a través del acceso a mejores productos y servicios que vengan de emprendimientos liderados por estas poblaciones. Esta perspectiva sugiere que las empresas reconocen la importancia de apoyar y fomentar emprendimientos impulsados por personas de estos grupos, lo que indica una visión más holística de la integración social y económica.

GRÁFICO 9
INCENTIVOS DEL SECTOR EMPRESARIAL PARA LA CONTRATACIÓN DE MIGRANTES Y POBLACIONES SENSIBLES AL CONFLICTO EN COLOMBIA



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Al realizar un análisis de estas motivaciones en función del tamaño de las empresas, se observa que las inclinaciones no varían significativamente en términos de proporciones. La mejora en la relación con el sector público se destaca como la motivación principal tanto para empresas grandes (13,22%) como para MiPymes (11,08%). Además, se evidencia que las motivaciones de tipo racional continúan siendo las que más influyen a las empresas a la hora de promover la integración de estas poblaciones.

En los resultados de la recolección de información cualitativa se encontraron hallazgos que convergen con los arrojados en la encuesta. Al preguntarle a los entrevistados cuáles eran las motivaciones de las empresas para aportar al empleo inclusivo, las tendencias arrojaron que el tamaño de la compañía ejerce una influencia significativa en las oportunidades de inclusión laboral. Los recursos disponibles y las necesidades para la incorporación de una persona varían notablemente. Desde esta perspectiva, la inclusión se percibe como un privilegio al alcance de las grandes empresas. Esto no implica, sin embargo, que las microempresas no puedan adoptar prácticas inclusivas en sus procesos de contratación, pues tienen un potencial de contratación significativo considerando su volumen y peso en la composición del tejido empresarial.

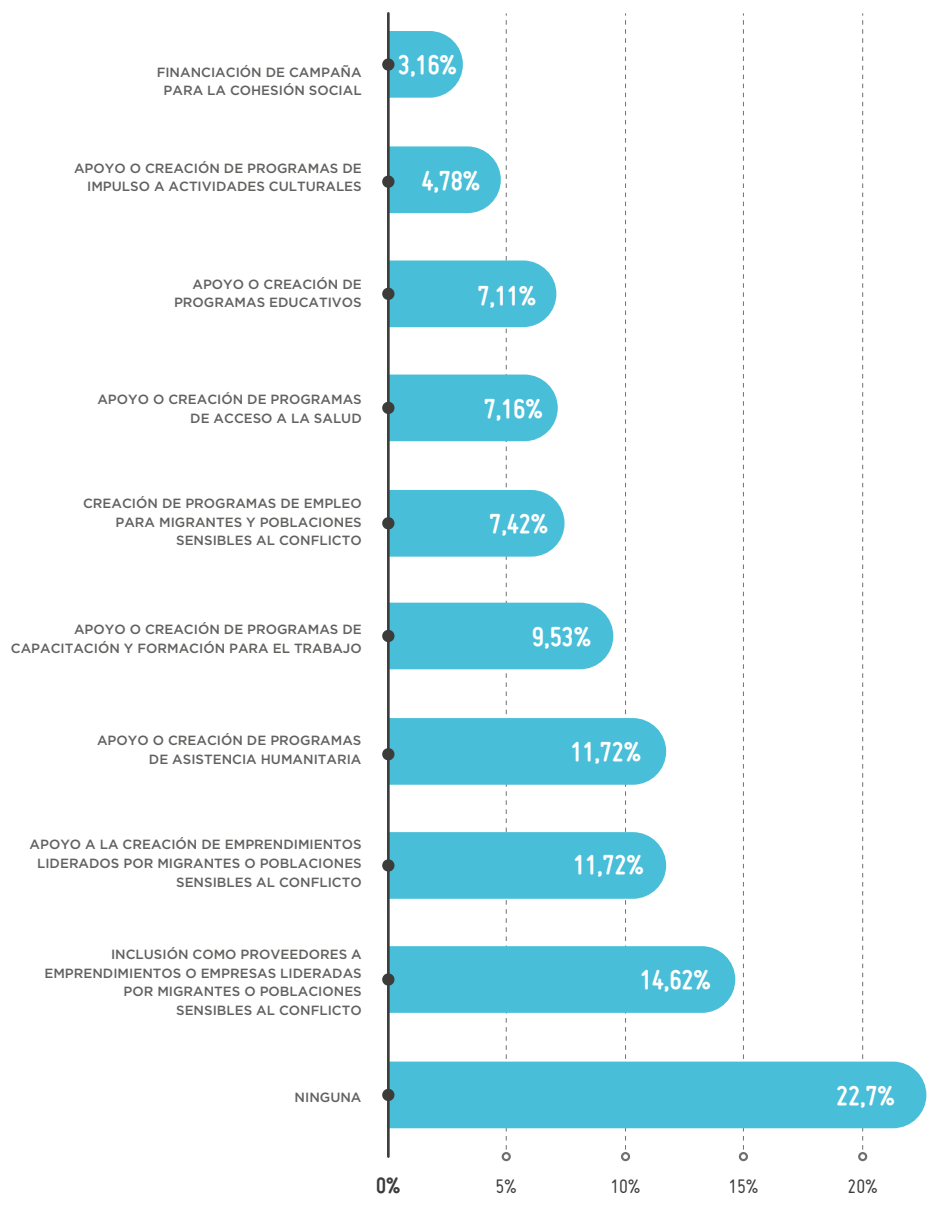
Sin embargo, debido a las limitaciones de recursos, estas empresas no pueden brindar el mismo nivel de acompañamiento y capacitación que las grandes corporaciones ofrecen a las personas vulnerables. Los que pueden incluir son quienes tienen capacidades y recursos para hacerlo, ya que se requiere un costo de entrenamiento y adecuación. Esta diferencia en el apoyo disponible restringe las posibilidades de contratación en el ámbito de las microempresas. Debido al contexto de desempleo y la alta informalidad en el país, otros medios de generar ingresos, más allá de la contratación laboral —emprendimientos, proyectos productivos—, emergen como alternativas para que las personas puedan superar la pobreza y desigualdad,

sobre todo en contextos rurales donde la absorción de empleo es más reducida.

Al preguntarles a las empresas si han liderado o participado en iniciativas para incluir a la población migrante y la población sensible al conflicto armado, se observan diversas motivaciones: el 7,42% muestra interés en crear programas de empleo para estas poblaciones; el 11,72% respalda la idea de apoyar la creación de emprendimientos liderados por migrantes o personas sensibles al conflicto; y el 14,62% valora incluir a estos grupos como proveedores de emprendimientos o empresas. Además, el 11,72% se inclina por apoyar programas de asistencia humanitaria, mientras que el 9,53% se interesa en crear programas de capacitación y formación para el trabajo. La educación (7,11%) y el acceso a la salud (7,16%) también figuran en las motivaciones, junto con el impulso a actividades culturales (4,78%) y la financiación de campañas para la cohesión social (3,16%). Estos datos reflejan una variedad de enfoques y consideraciones en el sector empresarial en torno a la integración de dichas poblaciones. Un 22,70% de los encuestados indicó que no considera ninguna de las opciones mencionadas como incentivo para promover la integración de migrantes y poblaciones sensibles al conflicto (ver Gráfico 10).

Al preguntar cuáles eran las motivaciones de las empresas para aportar al empleo inclusivo, las tendencias arrojaron que el tamaño de la compañía ejerce una influencia significativa en las oportunidades de inclusión laboral

GRÁFICO 10
PARTICIPACIÓN DE EMPRESAS EN INICIATIVAS DIRIGIDAS A POBLACIONES MIGRANTES Y SENSIBLES AL CONFLICTO EN COLOMBIA



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

¿CÓMO PERCIBEN LAS EMPRESAS LA INCLUSIÓN LABORAL DE POBLACIONES SENSIBLES AL CONFLICTO Y MIGRANTES?



05

5. ¿Cómo perciben las empresas la inclusión laboral de poblaciones sensibles al conflicto y migrantes?

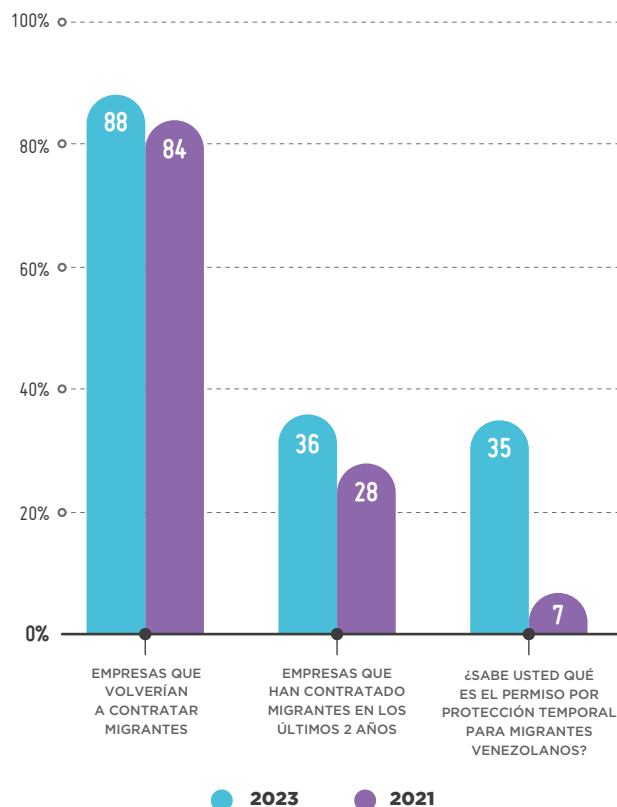
5.1. Migrantes de origen venezolano

Al preguntar a las empresas si han contratado personas de origen venezolano en los últimos dos años, se encuentra que el 36% lo ha hecho en esas circunstancias (es decir, 8 puntos porcentuales más de lo que se reportó en 2021). Cabe destacar que este es un aumento moderado, especialmente considerando que el número de respondientes que declaran conocer el permiso por Protección Temporal de Migrantes crece del 7% al 35%. También hay un crecimiento de 4 puntos porcentuales en el porcentaje de empresas que es-

tarían dispuestas a volver a contratar migrantes. Eso significa que la experiencia de contratación es mayoritariamente positiva: a pesar de que no crece mucho, es un porcentaje que en 2021 era alto.

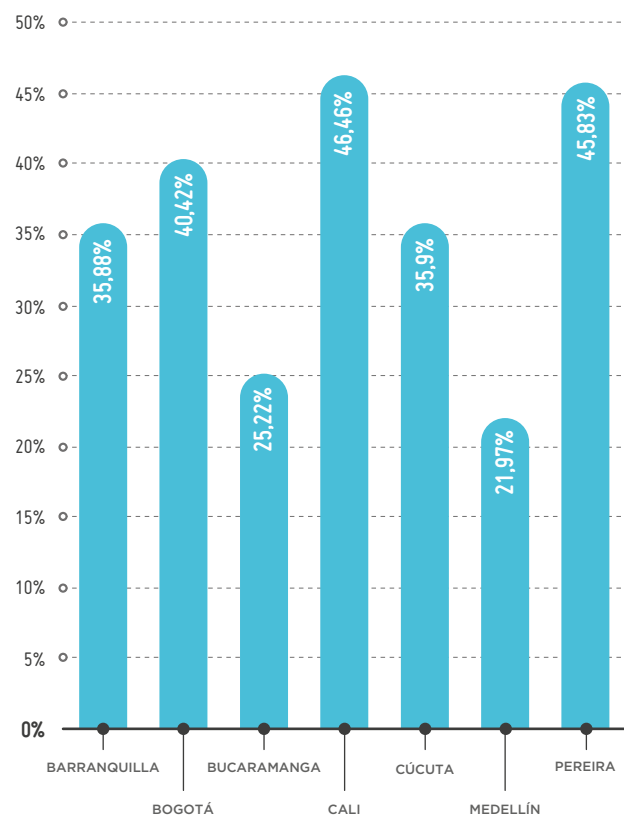
Los rangos ocupacionales en los cuales se da la mayor contratación de migrantes son el de personal de base (60,66%), seguido de supervisores técnicos (27,5%), jefes profesionales (7,6%), gerencia media (2,6%) y alta gerencia (1,7%). Esto es congruente con la distribución de contrataciones en 2021 y, en general, con la tendencia de distribución de la contratación formal en Colombia.

GRÁFICO 11
CONTRATACIÓN DE MIGRANTES, REPITENCIA Y RECONOCIMIENTO DEL ETPV



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

GRÁFICO 12
PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE CONTRATAN MIGRANTES, POR CIUDAD



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Al comparar los niveles de contratación por ciudad se encuentra que Cali, Pereira y Bogotá es donde el mayor número de respondientes afirman haber contratado migrantes en los últimos dos años. Bucaramanga y Medellín, por su parte, son las ciudades donde menos se reporta.

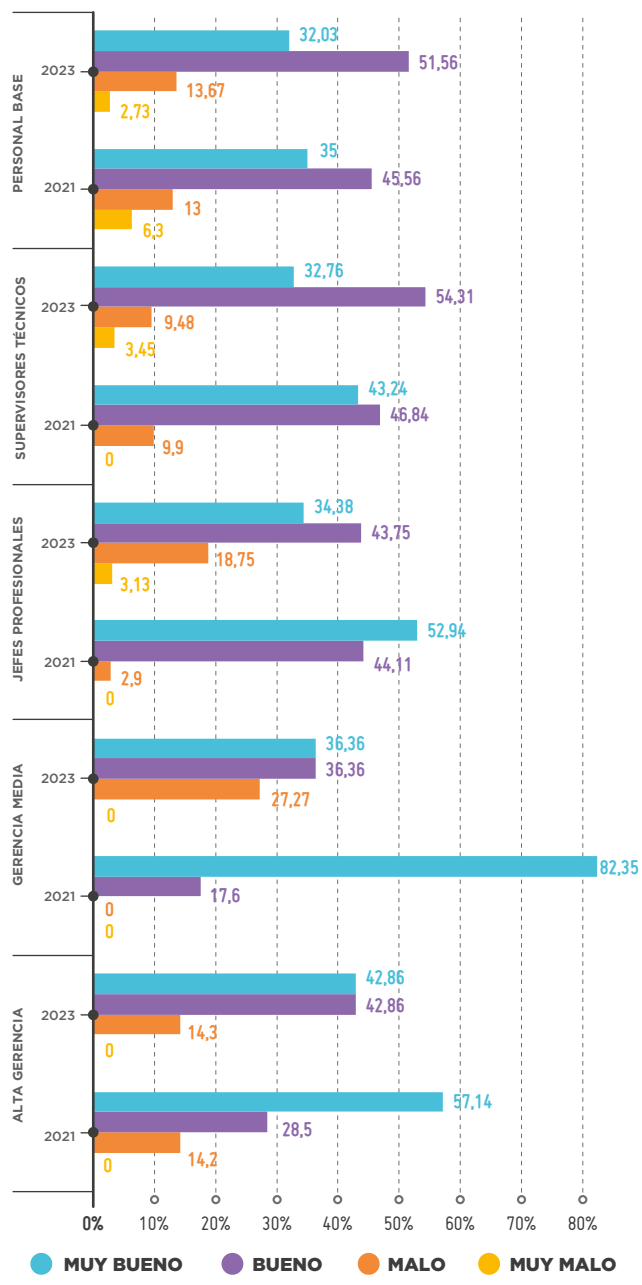
Al comparar la satisfacción ante el desempeño de migrantes contratados por rango ocupacional se encuentra que, en general, la tendencia se mantiene: existe una percepción de que las personas contratadas son buenas o muy buenas en su desempeño, independientemente del rol por el que fueron contratados.

Sin embargo, en 2021 se reportaban mayores niveles de satisfacción en todos los rangos ocupacionales, ya que se evidenciaban mayores calificaciones como “muy bueno”. En 2023, la opción predominante en los rangos ocupacionales base es la opción “bueno”.

Hay matices entre las percepciones negativas del desempeño de migrantes: las opiniones muy negativas aparecen en 2023 en los rangos de jefes profesionales, supervisores técnicos y personal de base, mientras que en 2021 solo aparecían en el último de ellos. Asimismo, las empresas tienden a calificar con más dureza el desempeño de migrantes en rangos ocupacionales de mayor cualificación, donde las calificaciones de “malo” representan 22,27% en gerencia media, 18,75% en jefes profesionales, y 14,29% en alta gerencia (como se puede ver en la Gráfica 5).

Para el caso de la población venezolana se evidencia que su participación en el mercado laboral formal es menor que la de la población colombiana, pero su tasa de ocupación es mayor²¹. Esta situación permite inferir que la informalidad tiene un peso importante en la población económicamente activa migrante de origen venezolano. La informalidad laboral se le ha atribuido a la dificultad que tienen los migrantes para regularizar su situación migratoria en el país, razón por la cual el Estatuto Temporal de Protección a Migrantes de origen venezolano se constituye en un instrumento que habilita la capacidad jurídica de migrantes en el país²² y, en esa medida, la posibilidad de suscribir contratos.

GRÁFICO 13
SATISFACCIÓN EN LA CONTRATACIÓN DE MIGRANTES 2021 Y 2023, POR RANGO OCUPACIONAL



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

²¹ Cárdenas, A.L., Carranza, E., Eberhard-Ruiz, A. & Wiserman, W. (2021). Colombia: Diagnóstico de Empleo. Washington: Banco Mundial.

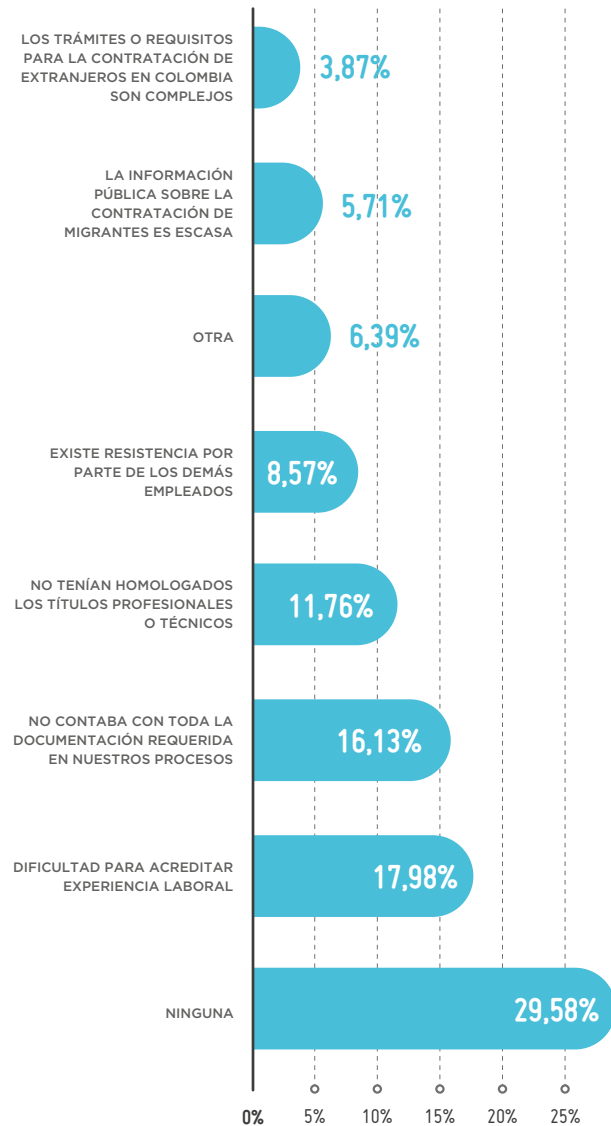
²² El marco regulatorio se encuentra principalmente en el Decreto 216 de 2021 por medio del cual se establece el ETPV, y en cumplimiento de la Ley 2136 de 2021, art. 40, sobre la Integración socioeconómica y productiva de los migrantes.

El Estatuto Temporal de Protección a Migrantes Venezolanos incluye el Permiso por Protección Temporal (PPT), el principal mecanismo de regularización de personas provenientes de Venezuela que, dadas sus condiciones de ingreso al país, no contaban con los requisitos necesarios para resolver su situación migratoria. El mecanismo les permite a migrantes venezolanos acogerse al PPT por diez años —el tiempo de vigencia inicial del estatuto— lo que lo dota de robustez jurídica suficiente para disipar el riesgo de contratación formal de migrantes de origen venezolano que puedan percibir las empresas debido a una regulación que no esté en firme.

Este avance regulatorio sortea la principal barrera percibida por el sector empresarial para contratar migrantes venezolanos en 2021²³: el hecho de que los migrantes no contaban con la documentación requerida en los procesos de selección. Para ese año, el orden de priorización de barreras era seguido por la dificultad de acreditar la experiencia laboral, que no tenían homologados los títulos para el cargo, y que los trámites o requisitos para la contratación en Colombia resultaban complejos.

En contraste, para 2023, los datos de la encuesta muestran que la mayoría de las respuestas sobre las barreras de contratación se concentran principalmente en la dificultad para acreditar la experiencia laboral (17,98%), que los migrantes no cuentan con la documentación requerida en los procesos de selección (16,1%) y, en menor proporción, que no tienen homologados los títulos profesionales (11,76%). Esta situación indica un desplazamiento de la documentación requerida para la contratación como la principal barrera, lo que daría cuenta del avance de la masificación de PPT. Se respalda por el incremento al reconocimiento que tiene ese instrumento por parte de los empresarios, que creció del 7% a 35%, un aumento de 28 puntos porcentuales desde la última medición hecha por la FIP y la KAS (ver Gráfica 4).

GRÁFICO 14
BARRERAS PARA LA CONTRATACIÓN DE MIGRANTES VENEZOLANOS 2023

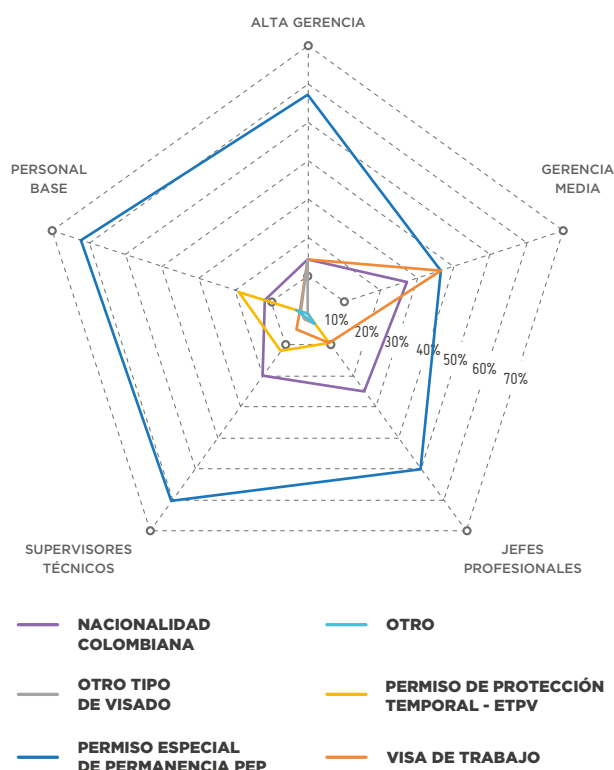


Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

²³ Fundación Ideas para la Paz (2021). Entendiendo la Mirada Empresarial frente al Fenómeno Migratorio en Colombia. Bogotá: Fundación ideas para la paz.

Sin embargo, el hecho de que persistan como principales barreras la acreditación de experiencia laboral y la homologación de títulos, da cuenta de que la documentación requerida para la contratación no se agota con la identificación legal en Colombia —y la competencia jurídica para suscribir contratos—, sino que se extiende hasta la certificación de habilidades y experiencia relacionada. Estos son asuntos de orden administrativo que usualmente se subsanan a partir de canales institucionales y de vías consulares, que a pesar del restablecimiento de relaciones bilaterales entre Colombia y Venezuela no hay solución para hacer más expedito el trámite. Esta situación es particularmente sensible con los rangos ocupacionales de mayor cualificación, donde las certificaciones del recorrido académico y laboral cobran más relevancia en el proceso de selección.

GRÁFICO 15
RELACIÓN ENTRE EL PERSONAL CONTRATADO Y EL TIPO DE VISADO



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

La relación entre los rangos ocupacionales y el tipo de visado que tienen los migrantes también da cuenta de una evolución en el Estatuto y el PPT como un mecanismo que permite la contratación formal de migrantes. Persiste el PEP como el principal instrumento legal con el que se viabiliza la contratación.

Mientras la tendencia de la contratación de rangos ocupacionales base se da a partir de mecanismos de regularización diseñados ad hoc para atender el fenómeno migratorio en Colombia (PEP y PPT), en los rangos ocupacionales de mayor cualificación se diversifican los mecanismos, con mayor incidencia de visas de trabajo y personas con nacionalidad colombiana (es decir, colombianos retornados).

Llama la atención que el 8,57% de los respondientes señalan que una barrera para contratar migrantes es que pueda existir resistencia por parte de los empleados de la empresa por la decisión de contratar a un venezolano. Si bien se trata de un bajo porcentaje, se debe advertir que existe una correlación entre la satisfacción hacia el desempeño de migrantes en sus puestos de trabajo y la expectativa que tienen los empresarios sobre la confianza que tendrían los colaboradores en la empresa hacia personal migrante contratado²⁴. Eso quiere decir que, a medida que los empresarios sienten que los colaboradores de la empresa confían en los migrantes, los niveles de satisfacción hacia su desempeño en el trabajo también incrementa.

Del 36,16% de empresas que afirman haber contratado personas venezolanas en los últimos dos años, el 29,96% de ellas dice que una persona dentro de la organización influenció en esa decisión de contratación. Eso da cuenta de cómo operan las redes de apoyo: como un habilitador del empleo para migrantes²⁵. Sin embargo, los efectos de esa intermediación en la contratación varían

²⁴ Rangel, J.P. (2022). ¿Qué explica la alta satisfacción de empleadores colombianos frente al desempeño de migrantes de origen venezolano contratados como personal de base? Una aproximación empírica. Medellín: Universidad Eafit.

²⁵ Bonilla-Mejía, L., Flórez, L.A., Hermida-Giraldo, D. & Morales, L.F. (2020). El mercado laboral de los inmigrantes y no inmigrantes. Evidencia de la crisis venezolana de refugiados. Borradores de Economía N1119 de 2020. Bogotá: Banco de la República.

según el rango ocupacional: de quienes respondieron que sí se influenció la decisión de contratación, el 60,66% de esas contrataciones eran de personal de base y el 27,49% responden a supervisores técnicos (es decir, los rangos ocupacionales de menor complejidad en sus trabajos).

5.2. Víctimas

La inclusión laboral de víctimas del conflicto armado es un tema de gran relevancia en el proceso de construcción de paz del país. No por nada la reparación de víctimas es uno de los pilares fundamentales del acuerdo de paz final. La inserción de estas personas a la vida laboral no solo es un desafío social sino también económico. De ahí que resulte fundamental comprender las percepciones de los empresarios respecto a la contratación de víctimas del conflicto. Este apartado indaga por qué algunos empresarios creen que las víctimas del conflicto pueden ocupar las vacantes que se ofertan en sus empresas, mientras que otros revelan dudas sobre su idoneidad.

La encuesta revela una proporción similar entre aquellos empresarios que creen que las víctimas del conflicto pueden ser contratadas (55,25%) y los que no comparten esta opinión (44,74%). La diferencia es de 10.5 puntos porcentuales, lo que evidencia una división en las percepciones de los empresarios que hay que entender.

Dentro del grupo de empresarios que no creen que las víctimas del conflicto sean adecuadas para sus empresas, un 69,83% de las respuestas se inclinan, principalmente, por dos razones. El 17,96% expresó que no confía en las víctimas y el 17,46% mencionó que esta población no cuenta con la documentación requerida para ser contratadas. Estas razones resaltan la importancia que tiene tanto la documentación formal como la confianza en la decisión de contratación.

Por un lado, la falta de documentación necesaria, como la dificultad para validar experiencia, educación y referencias, puede convertirse en una barrera para la contratación de víctimas del conflicto. La falta de información concreta genera incertidumbre en los empresarios, lo que a su vez influye en su percepción sobre la idoneidad de las víctimas para trabajos específicos.

GRÁFICO 16
EMPRESAS QUE CREEN QUE VÍCTIMAS PODRÍAN OCUPAR SUS VACANTES

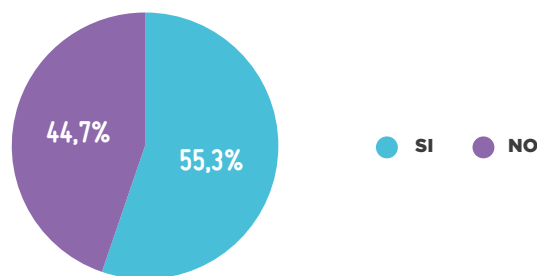


GRÁFICO 17
RAZONES POR LAS CUALES LAS EMPRESAS QUE CREEN QUE VÍCTIMAS NO PODRÍAN OCUPAR SUS VACANTES



Por otro lado, los imaginarios y prejuicios desempeñan un papel significativo en la percepción sobre las víctimas del conflicto. Muchos empresarios imaginan a estas personas como vulnerables, influenciados por factores como su entorno de origen, su hogar y sus bajas habilidades psicoemocionales. Estos imaginarios pueden hacer que las víctimas parezcan menos atractivas como candidatos a un puesto de trabajo. Si los empresarios no cuentan con información que respalde una trayectoria laboral formal, se acentúa el imaginario de vulnerabilidad, lo que finalmente se traduce en una percepción de desconfianza. Es importante destacar que la desconfianza no se dirige a la persona en sí por ser víctima, sino a la percepción de que pueden no tener las capacidades necesarias para desempeñarse laboralmente.

El acceso a información precisa es crucial para que las empresas consideren a las víctimas del conflicto como posibles candidatos. La falta de esta información puede dar lugar a imaginarios que influyen en la decisión de contratación.

Otras de las respuestas de los empresarios que no creen que las víctimas del conflicto sean adecuadas para sus empresas incluyen falta de habilidades técnicas (12,55%) y que su condición no es relevante para la convocatoria (11,97%). Además, el 9,89% de los empresarios considera que una persona que no sea víctima

se desempeñaría mejor. Estas razones se relacionan con la idoneidad del candidato en términos de conocimientos y habilidades técnicas, lo que destaca la importancia de evaluar de manera justa y objetiva.

El panorama de la contratación de víctimas del conflicto también lo revela la encuesta: el 87,42% de las empresas no ha contratado a estas personas en los últimos dos años. En contraste, solo el 12,58% de las empresas ha optado por brindarles oportunidades laborales. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las empresas que si las han contratado han incorporado entre 1 y 3 personas en los últimos dos años, lo que representa un 62,25% del total. Esta estadística pone en evidencia la preferencia por una contratación limitada en términos de volumen.

GRÁFICO 18
EMPRESAS QUE HAN CONTRATADO VÍCTIMAS DEL CONFLICTO EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS

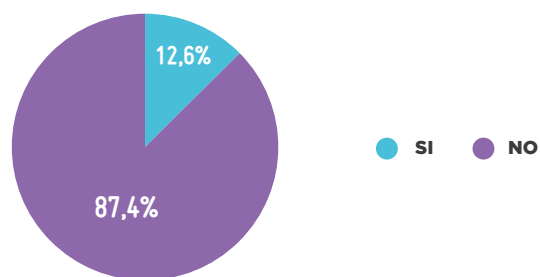
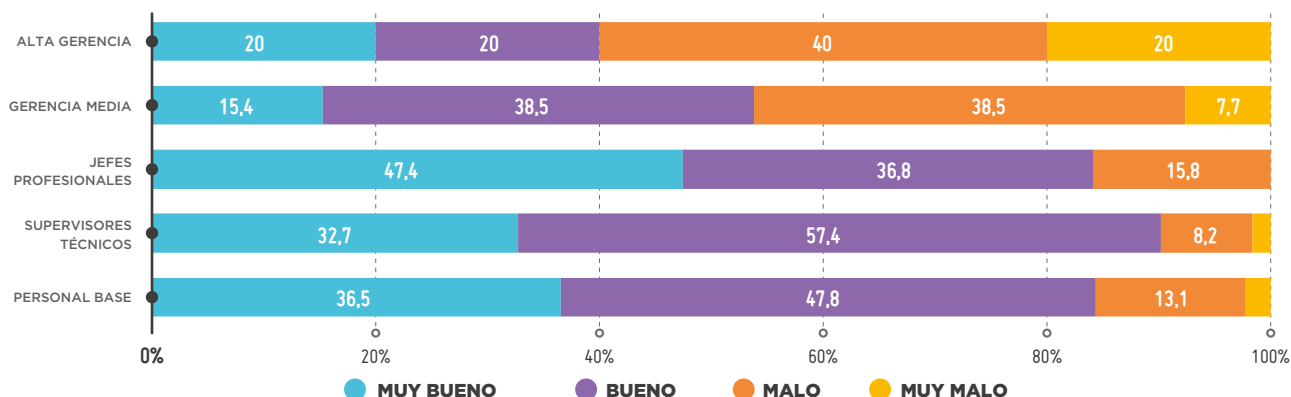


GRÁFICO 19
CALIFICACIÓN DE DESEMPEÑO DE VÍCTIMAS DEL CONFLICTO POR RANGO OCUPACIONAL

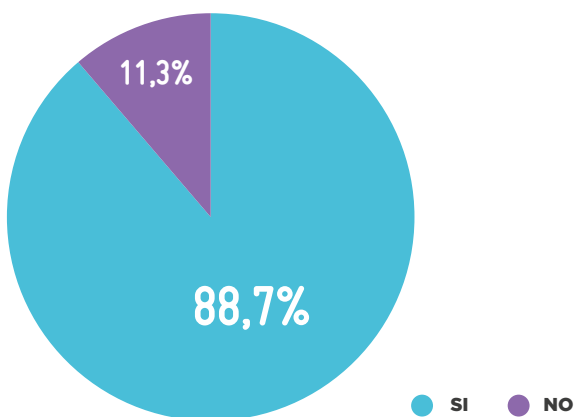


Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Al evaluar la satisfacción sobre el desempeño de las víctimas por niveles ocupacionales, se encuentra la misma tendencia de la población migrante venezolana la cual valora con mayor dureza el desempeño de rangos más cualificados como la alta gerencia y la gerencia media en contraste con el resto de rangos. Aun cuando los datos no son representativos a este nivel de desagregación, ya que la base para esta respuesta es de 151 observaciones, si resulta indicativa la diferencia en la valoración de la satisfacción hacia el personal de baja cualificación frente al de alta cualificación.

A pesar de la disposición de algunas empresas a brindar oportunidades a las víctimas del conflicto, existe una clara reticencia en continuar contratándolas. Esto sugiere que la experiencia de trabajo a largo plazo influye significativamente en la percepción de los empresarios y que su renuencia a contratarlos de manera sostenida podría estar relacionada con la necesidad de demostrar su valía y contribución a lo largo del tiempo. Esta tendencia resalta la importancia de ofrecer oportunidades que les permitan demostrar su potencial y capacidad, lo que a su vez podría cambiar las percepciones de los empresarios y fomentar una mayor inclusión laboral.

GRÁFICO 20
DISPOSICIÓN A VOLVER A CONTRATAR
VÍCTIMAS DEL CONFLICTO

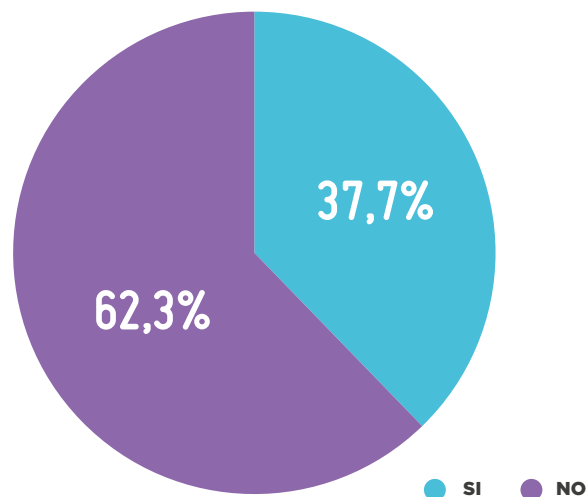


Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

5.3. Excombatientes

Al indagar sobre la disposición de los empresarios para considerar a excombatientes del conflicto armado como candidatos aptos para ocupar las vacantes en sus empresas, lo que se encuentra es una marcada disparidad en las opiniones. Mientras el 62% de la muestra de empresarios manifiesta su escepticismo sobre la capacidad de los excombatientes para desempeñar labores en sus organizaciones, el 37,75% muestra una actitud afirmativa hacia su inclusión. Este patrón de respuesta refleja una notoria reticencia a vincular a excombatientes en el ámbito laboral.

GRÁFICO 21
EMPRESAS QUE CREEN QUE EXCOMBATIENTES
PUEDEN CUBRIR SUS VACANTES



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Al profundizar en las razones de por qué se considera que los excombatientes no son candidatos idóneos, el 20,63% de los empresarios expresa falta de confianza en este grupo poblacional como la barrera fundamental. Le sigue de cerca un 13,52% que se muestra reacio a contratar personas con antecedentes penales y otro 12,63% que valora la documentación requerida en el proceso de contratación. Similar a lo que ocurre con las víctimas del conflicto armado, los empresarios

basan su decisión de contratar a excombatientes en la información disponible. La desconfianza, la falta de conocimiento sobre su pasado o la existencia de un prontuario penal limitan sus oportunidades de ser vinculados en las empresas.

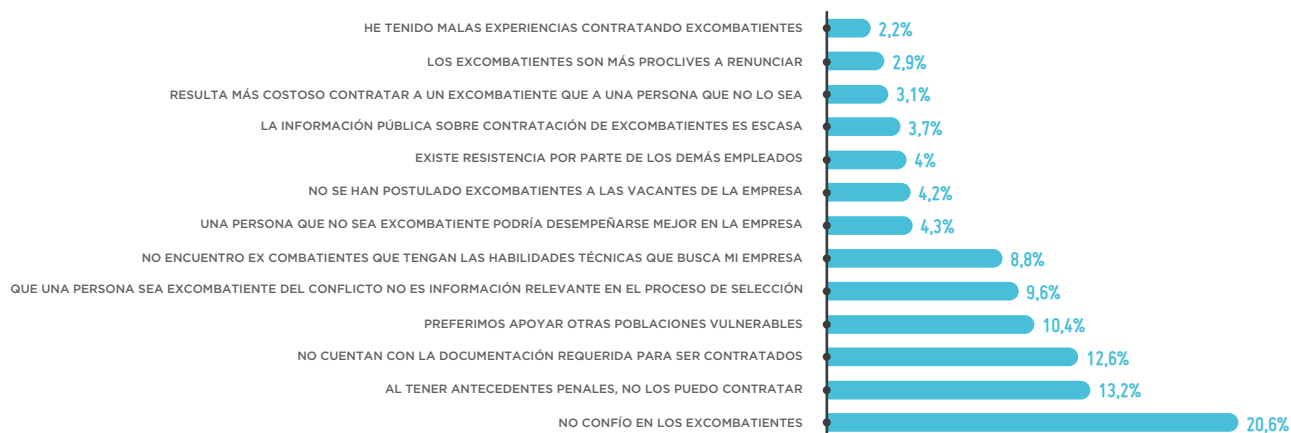
Otras barreras para la contratación de esta población se refieren a que los empresarios no consideran relevante la condición de excombatiente como información pertinente para la contratación (9,59%). Además, el 8,83% expresa dudas acerca de si poseen las habilidades técnicas necesarias para ser contratados. Además, el 10,41% de los empresarios encuestados considera que sería preferible apoyar la contratación de otro tipo de población. Los resultados plantean un desafío significativo para la inclusión laboral de excombatientes, dado que se percibe una desconfianza generalizada por parte del sector empresarial hacia este grupo. Asimismo, se destaca que, al igual que en el caso de las víctimas del conflicto armado, la disponibilidad de información sobre el pasado de los candidatos es una variable crucial para generar confianza en los empleadores. Por último, la percepción de que los excombatientes no son una población de interés para el sector empresarial resalta la necesidad de abordar estas percepciones y prejuicios en la sociedad.

Estos hallazgos los respaldan las entrevistas realizadas, ya que evidencian las barreras de contratación para excombatientes en torno a la desconfianza y los temores que experimentan gerentes, presidentes y trabajadores en relación con esta población. Existen prejuicios y estereotipos arraigados en torno a su pasado en el conflicto armado, lo que genera sesgos y aprensiones. Además, la presencia de un prontuario penal puede complicar aún más la contratación debido a consideraciones normativas. En situaciones donde la empresa ha sido afectada por el conflicto armado, como es el caso del secuestro de empleados o el daño de sus instalaciones en operaciones militares, es probable que se presenten más dificultades para la apertura a la inclusión de esta población.

Los casos de éxito de empresas que han contratado a excombatientes dependen, en gran medida, de la experiencia personal de los colaboradores y del empresario en general. Si no se lleva a cabo un proceso de sensibilización y transformación de los temores que existen a nivel empresarial, las posibilidades de contratar a excombatientes son limitadas. La educación y la promoción de un ambiente laboral inclusivo son esenciales para superar estas barreras y brindar a los excombatientes la oportunidad de reintegrarse plenamente en la sociedad a través del empleo.

GRÁFICO 22

¿POR QUÉ NO PODRÍAN EXCOMBATIENTES CUBRIR LAS VACANTES OFERTADAS?



5.4. La interseccionalidad como factor que agrava las percepciones

Las percepciones sobre migrantes, excombatientes y víctimas del conflicto, así como de cualquier identidad de una persona, están marcadas por una serie de características que la definen; si a estas se suman factores relacionados con vulnerabilidades, lo que termina ocurriendo es que se agravan las condiciones de inclusión de esa persona.

Como se mencionó anteriormente, los factores de exclusión se dividen en niveles micro (individuales), meso (relacionales, es decir de las relaciones entre las personas) y macro (contextuales). Tanto en el desarrollo como en el procesamiento de la información de las entrevistas de este estudio, hubo comentarios recurrentes a factores de exclusión que se presentan en estos

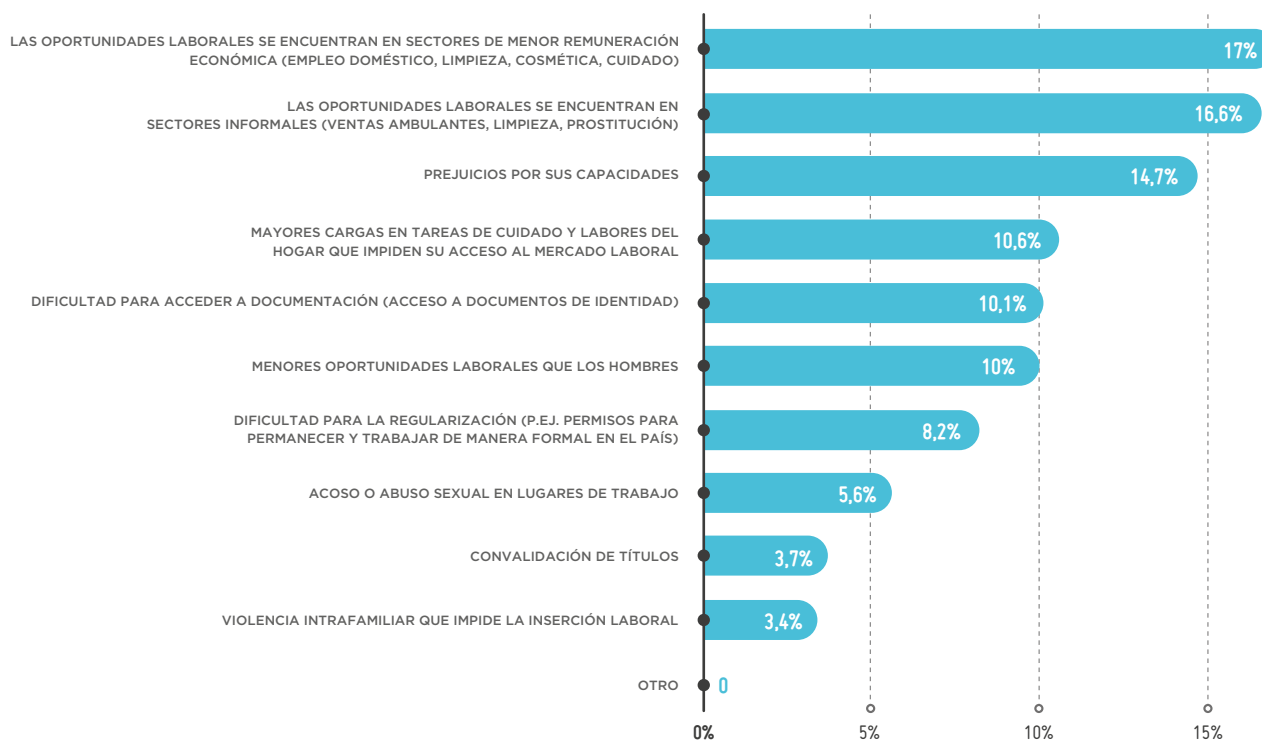
tres niveles de análisis, sin embargo, fueron mucho más recurrentes las menciones sobre las condiciones individuales de jóvenes y mujeres como agravantes del proceso de inclusión laboral de estas poblaciones.

Este hallazgo coincide con otras investigaciones sobre inclusión de poblaciones vulnerables, que en este caso se podría traducir a partir de la siguiente pregunta: ¿qué tanto la situación de exclusión de un joven o una mujer que es migrante, víctima del conflicto o excombatiente se da por su edad y género o por su condición de migrante o afectado por el conflicto?

Para recoger las percepciones empresariales en ese sentido, la encuesta preguntó por las principales dificultades que las empresas consideran que enfrentan las mujeres (migrantes o que hacen parte de poblaciones sensibles al conflicto) para su inclusión económica.

GRÁFICO 23

DIFICULTADES DE LAS MUJERES MIGRANTES, VÍCTIMAS Y EXCOMBATIENTES PARA SU PROCESO DE INTEGRACIÓN ECONÓMICA



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Las opciones que recibieron el mayor número de respuestas fueron: las oportunidades laborales se encuentran en sectores de menor remuneración como el empleo doméstico, labores de cuidado y cosméticos (17,06%) o en sectores informales como las ventas ambulantes o la prostitución (17,06%). También, que existen prejuicios por sus capacidades (14,69%). Si se observa la literalidad de esas opciones, las tres dan cuenta de prejuicios que se tienen hacia las mujeres en función de sus capacidades de trabajo.

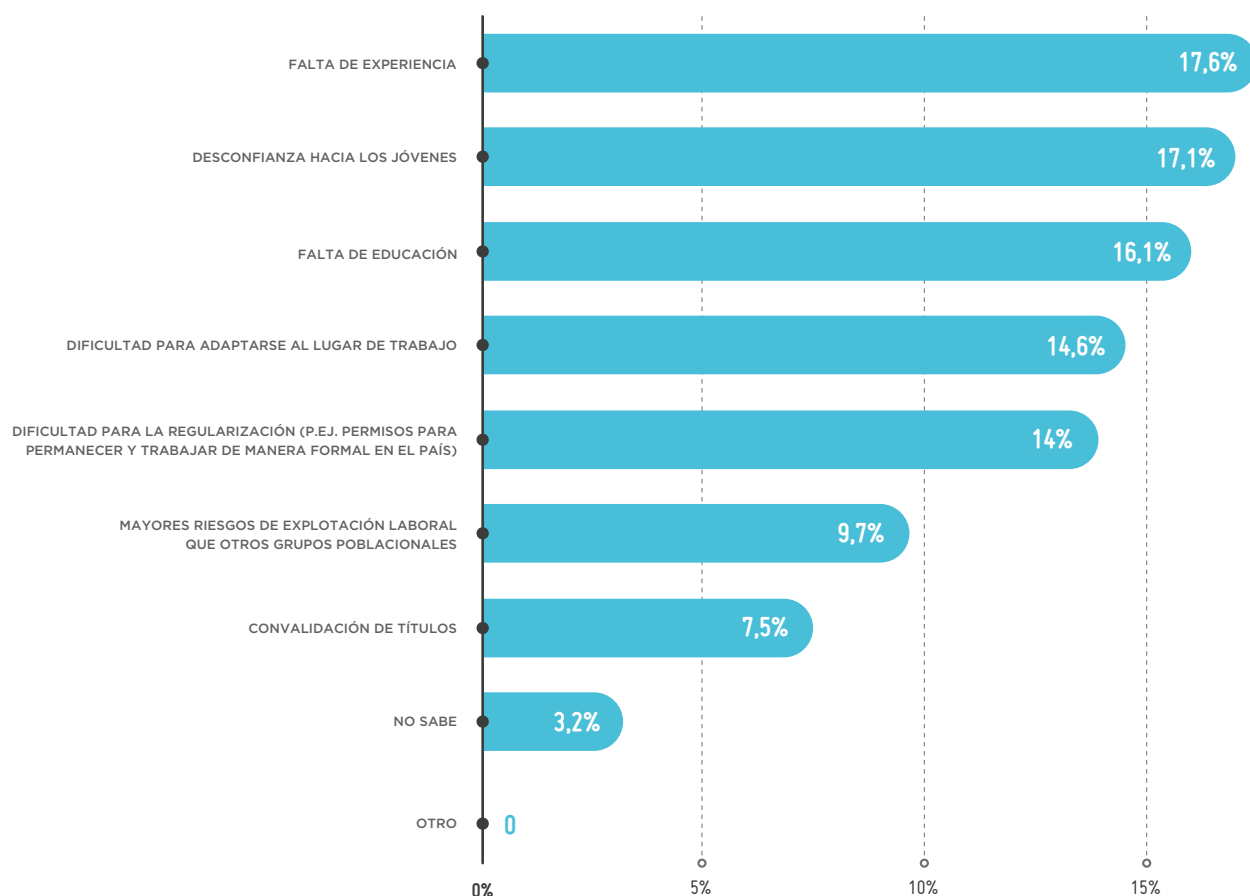
De manera análoga se realizó la pregunta sobre las dificultades que enfrentan los jóvenes de estas poblaciones para su proceso de integración económica. Para

este caso, las principales opciones de respuesta fueron la falta de experiencia (17,6%), la desconfianza hacia los jóvenes (17,1%) y la falta de educación (16,1%). Esto puede interpretarse como una situación inherente al hecho de ser joven, momento en el que por la falta de experiencia y dificultades contextuales como el acceso a la educación²⁶ y relacionales como la desconfianza, se dificulta su inclusión en empleos formales (ver Gráfico 24).

•••••

²⁶ Fundación Corona (2022). Recomendaciones para promover el empleo joven en Colombia. Bogotá.

GRÁFICO 24
PRINCIPALES DIFICULTADES QUE ENFRENTAN LOS JÓVENES MIGRANTES, VÍCTIMAS Y EXCOMBATIENTES



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

LA CONFIANZA COMO CONDICIÓN DE LA INCLUSIÓN LABORAL



6. La confianza como condición de la inclusión laboral

La confianza es una condición ineludible para la contratación de poblaciones vulnerables al acceso a empleo, como lo es en general para toda relación contractual. La FIP entiende la confianza en contextos sociales como una relación de tres partes que se centra en las expectativas del comportamiento futuro. Por ejemplo, A confía en B para hacer C. Estas relaciones de confianza existen dentro de varios entornos sociales que influyen en la relación: A confía en B para hacer C en el contexto D²⁷. Si se entiende de esa manera, la confianza es entonces una forma de comportamiento más que una característica o un rasgo personal, y en esa medida, se puede modificar.

Con ese punto de partida, una de las contribuciones del presente estudio al ecosistema del empleo inclusivo en Colombia consiste en medir y caracterizar la confianza —o la falta de ella— como una barrera relacional que dificulta la inclusión laboral de poblaciones migrantes y sensibles al conflicto. Esta característica no es común a todas las poblaciones con dificultades para el acceso a empleo, sino que se origina por las mismas condiciones contextuales que ambientan la conversación pública sobre estas poblaciones.

Si se evalúa a partir del Modelo de Empleo Inclusivo propuesto por la Alianza para la Inclusión Laboral, la

medición de percepciones empresariales sobre grupos vulnerables para el acceso a empleo es pertinente, ya que le apunta a entender las brechas de orientación e información y la gestión del talento humano tanto en las fases de intermediación laboral como de la contratación y retención²⁸, en particular, visto desde la demanda de trabajo, es decir, las personas que toman decisiones de contratación. Asimismo, se sugiere que el Modelo de Empleo Inclusivo incluya una mirada complementaria sobre las culturas organizacionales como habilitadoras o inhibidoras de la inclusión laboral de poblaciones que tienen barreras de carácter relacional para el acceso a empleo.

Para medir los niveles de confianza hacia las poblaciones de interés de este estudio se realizaron varias preguntas. En primer lugar, se les preguntó a las empresas qué tanta confianza les genera la población migrante de origen venezolano, excombatientes y víctimas del conflicto.

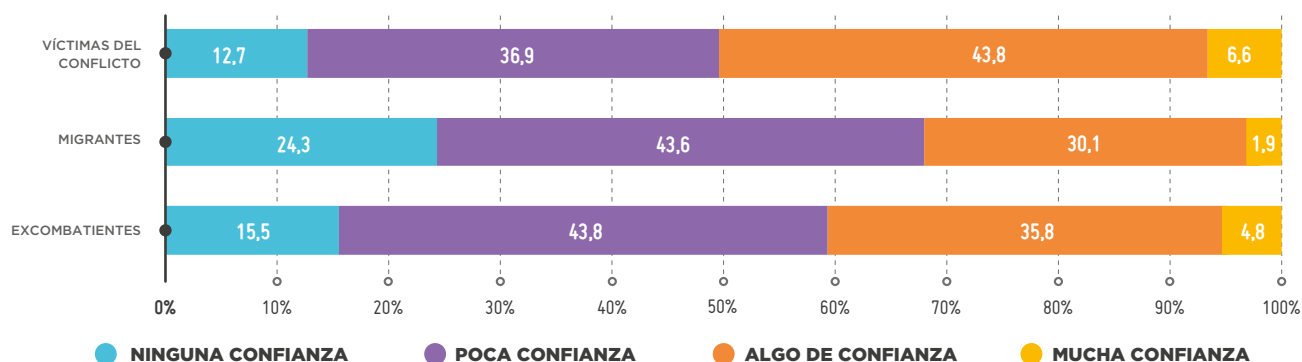
• • • • •

²⁷ Hardin, R. (2010). Confianza y confiabilidad. México, D. F.: Fondo de Cultura Económica.

²⁸ Fundación Corona (2022). Recomendaciones para promover el empleo joven en Colombia. P.49. Bogotá.

GRÁFICO 25

¿QUE TANTA CONFIANZA LE GENERA LA POBLACIÓN MIGRANTE VENEZOLANA, VÍCTIMAS DEL CONFLICTO Y EXCOMBATIENTES A QUIENES TRABAJAN EN SU EMPRESA?



La población excombatiente genera mayor resistencia entre las empresas, ya que, mientras el 14,33% señalan no sentir ninguna confianza, esta cifra se reduce al 24,3% para el caso de migrantes y al 12,7% para las víctimas del conflicto. Asimismo, hacia esta última población el 50,41% de empresas sienten algo o mucha confianza, mientras que hacia los migrantes es del 32%, y para excombatientes del 40,6%.

Para el caso de la población migrante, de la cual se tiene registro de la misma pregunta en la medición realizada en 2021, se encuentra que, mientras ese año el 53% de empresas manifestaba no tener ninguna o poca confianza hacia migrantes de origen venezolano, ese porcentaje aumentó al 60% en 2023, lo que evidencia el agravamiento de las percepciones de desconfianza hacia esta población.

Como se ha mencionado, también se les preguntó a las empresas si creen que personas que hacen parte de las poblaciones en estudio podrían ocupar vacantes ofertadas; y a quienes respondieron de manera negativa se les preguntó por las razones por las que creen que no son aptos.

Las víctimas del conflicto son la población con mayor posibilidad de ocupar vacantes en las empresas (55,25%), seguido de los migrantes (50,42%); para el caso de los excombatientes el porcentaje desciende al 37,75%. Asimismo, cuando se pregunta a quienes respondieron negativamente sus razones para hacerlo, se encuentra que el 20,63% no confía en los excombatientes y el 17,96% de las víctimas del conflicto²⁹. De lo anterior, sobresale la importancia de promover imaginarios positivos de estas poblaciones en entornos empresariales para promover la confianza, paso indispensable para la inclusión laboral.

Estos resultados son consistentes con otras mediciones que indagan sobre la situación de discriminación de migrantes en el país. La encuesta Pulso Social, realizada por el DANE, preguntó en noviembre de 2021 a personas de origen venezolano si se han sentido discriminadas en Colombia y el 22,6% respondió afirma-

tivamente. De esos, el 32,2% se sintió de esa manera aplicando a una oferta de trabajo y el 31,7% en el lugar de trabajo³⁰.

Otra de las preguntas que buscaron caracterizar las percepciones empresariales hacia estas poblaciones es que, pensando en la reactivación económica, valoraran sobre si las consideraban poblaciones un desafío o una oportunidad.

En el caso de la población excombatiente, solo un 25% optó por considerarlos una oportunidad, mientras que la mayoría, un 75%, los percibió como un desafío. En el caso de las víctimas del conflicto, se observa una distribución más equilibrada de opiniones: el 52% de los empresarios las considera una oportunidad, pero el 48% las ve como un desafío. Algo similar sucede con los migrantes de origen venezolano ya que el 40% de empresas que los ven como una oportunidad. Esta cifra fue la misma que en la encuesta del 2021 (ver Gráfico 26).

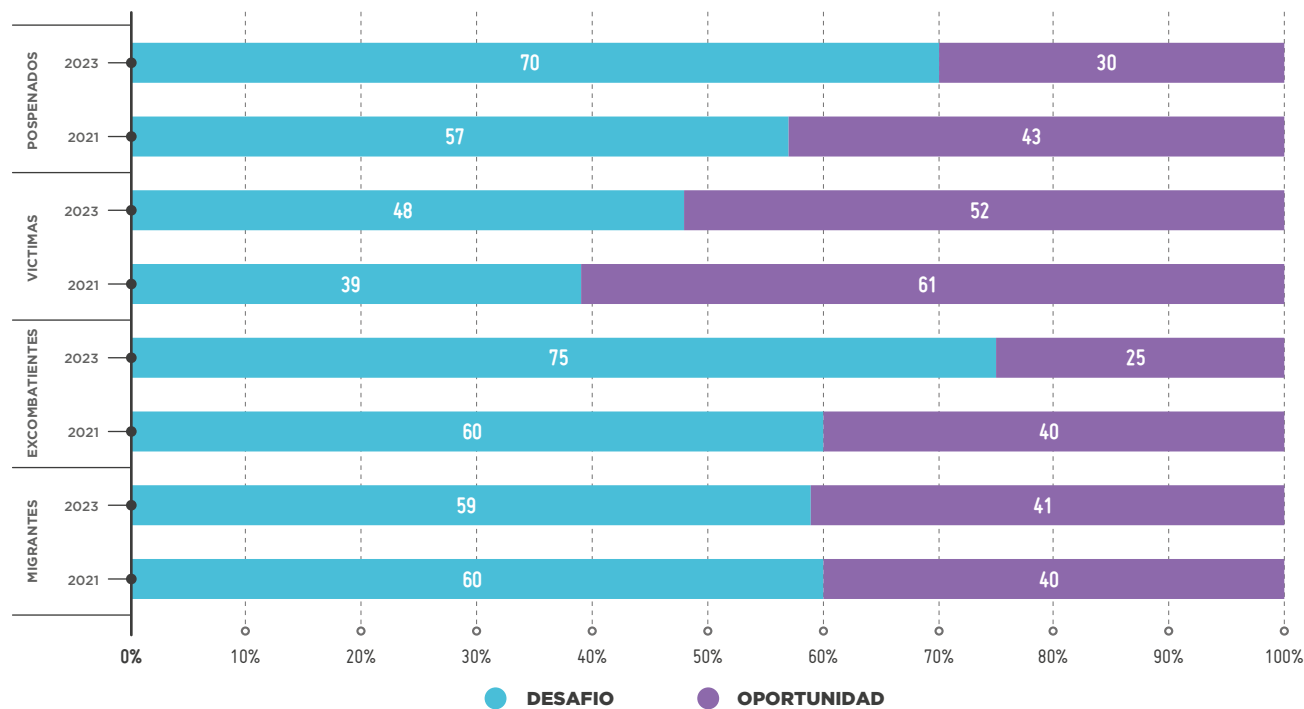
En el caso de las víctimas del conflicto se mantiene la tendencia de la encuesta de 2021, cuando el 39% las veía como un desafío y el 61% como una oportunidad. Sin embargo, en 2023 hay una disminución de 9% de empresarios que las consideran una oportunidad. Algo similar ocurre con los excombatientes, ya que hubo un aumento del 15% de empresas que hoy los ven como un desafío. Sobre aquellas personas que pagaron penas de cárcel el aumento es del 13%, lo cual podría deberse a lo que ocurriría con esta población en el marco de la política de Paz Total del gobierno actual. En síntesis, los datos reflejan un cambio en la percepción del empresariado nacional hacia estas poblaciones, mostrando una mayor reticencia y un menor optimismo con respecto a su inclusión en el entorno laboral.

• • • • •
²⁹ Para el caso de migrantes de origen venezolano esa pregunta no tuvo la opción No confío en los migrantes venezolanos debido a que no era una opción de respuesta contemplada en la encuesta del 2021.

³⁰ Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia. (2022). Presentación encuesta Pulso de la Migración. Resultados para la ronda 2, octubre – noviembre de 2021.

GRÁFICO 26

EMPRESAS QUE VEN A POBLACIONES MIGRANTES Y SENSIBLES AL CONFLICTO COMO UN DESAFÍO O UNA OPORTUNIDAD



Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

6.1. Un experimento para capturar los sesgos de desconfianza

Cabe reconocer que preguntarle a respondientes a quienes se les pide su opinión como representantes de sus empresas puede causar un sesgo de corrección y moderación de las opiniones, quizá alterando la veracidad de las respuestas captadas. Para mitigar ese riesgo, se recurre a la lista experimental como un recurso para, a partir del conteo simple, delimitar la existencia de prejuicios y estereotipos hacia las poblaciones de interés.

Una lista experimental, en el contexto de la investigación en ciencias sociales, es un conjunto de preguntas diseñadas para recopilar información, en este caso a partir de una encuesta, para obtener datos empíricos y evaluar las percepciones de los participantes en un estudio. Esto se hace dado que el tema aborda temas que pueden ser sensibles o personales, lo que puede llevar a la aparición de sesgos de deseabilidad social y

falsificación de preferencias (Gradient, 2023)³¹. Para el caso de esta investigación, se realizó una segmentación aleatoria de las empresas para asignarlas a un grupo de control y otro de tratamiento, donde el cuestionario era exactamente igual salvo con la inclusión de una opción de respuesta adicional en las preguntas para el grupo tratamiento. Se le pidió a la persona que responda con cuantas de las afirmaciones está de acuerdo, sin importar con cuales exactamente. La interpretación es que, dado que la selección de grupos control y tratamiento son aleatorizados, el porcentaje de personas que esté de acuerdo con todas las afirmaciones en el grupo de tratamiento es la misma diferencia en términos de la significancia estadística de la muestra³².

•••••

³¹ Gradient (2023). List Experiments Uncover real opinions about sensitive topics. Página web consultada el 08 de noviembre de 2023. <https://www.gradientmetrics.com/list-experiments>

³² Imai, K (2023). Examples of List Experiments. Página web consultada el 08 de noviembre de 2023. <https://imai.fas.harvard.edu/research/files/listExamples.pdf>

TABLA 2
PREGUNTAS DE LA LISTA EXPERIMENTAL

POBLACIÓN	CONTROL	TRATAMIENTO	DIFERENCIA
VÍCTIMAS DEL CONFLICTO	<p>Indique con cuántas de las siguientes afirmaciones está de acuerdo. No indique cuales, sino cuántas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La imagen personal es relevante en una entrevista laboral. • Es injusto que existan personas que ganen tanto dinero a través de redes sociales. • Hacer empresa en Colombia es difícil. 	<p>Indique con cuántas de las siguientes afirmaciones está de acuerdo. No indique cuales, sino cuántas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La imagen personal es relevante en una entrevista laboral. • Es injusto que existan personas que ganen tanto dinero a través de redes sociales. • Hacer empresa en Colombia es difícil. • Las víctimas del conflicto son menos productivas que el resto de los trabajadores. 	19,1%
MIGRANTES DE ORIGEN VENEZOLANO	<p>Indique con cuántas de las siguientes afirmaciones está de acuerdo. No indique cuales, sino cuántas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El salario mínimo es muy costoso para las empresas en Colombia. • Los jóvenes de hoy no tienen las habilidades emocionales para el mercado laboral. • Se debería disminuir la edad de pensión. 	<p>Indique con cuántas de las siguientes afirmaciones está de acuerdo. No indique cuales, sino cuántas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El salario mínimo es muy costoso para las empresas en Colombia. • No confío en la población migrante venezolana. • Los jóvenes de hoy no tienen las habilidades emocionales para el mercado laboral. • Se debería disminuir la edad de pensión. 	13%
EXCOMBATIENTES	<p>Indique con cuántas de las siguientes afirmaciones está de acuerdo. No indique cuales, sino cuántas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las mujeres tienen un desempeño laboral inferior al de los hombres • Contratar de manera formal en Colombia es costoso • Es importante saber en qué barrio viven los empleados de la empresa 	<p>Indique con cuántas de las siguientes afirmaciones está de acuerdo. No indique cuales, sino cuántas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las mujeres tienen un desempeño laboral inferior al de los hombres • Contratar de manera formal en Colombia es costoso • Siento desconfianza al contratar excombatientes • Es importante saber en qué barrio viven los empleados de la empresa 	14,5%

Fuente: Encuesta percepciones empresariales 2023. Elaboración propia.

Los resultados del ejercicio arrojan que, según el experimento de lista, el 13% de empresarios en Colombia no confía en la población migrante venezolana; el 14,5% desconfía al contratar excombatientes, y el 19,1% cree que las víctimas del conflicto son menos productivas que el resto de los trabajadores. Si se comparan las cifras de las preguntas de lista experimental con aquellas en las que directamente se pregunta por la confianza, se encuentran tendencias similares, como en el caso de migrantes venezolanos, donde el 15,5% de los empresarios afirmó que desconfía de ellos.

Hay, pues, una consistencia de la percepción que se mantiene entre los distintos instrumentos. Estos resultados muestran los sesgos que existen para contratar estas poblaciones y deja preguntas abiertas sobre los efectos que tiene esta situación en la decisión final de contratación y en la forma en la que puede revertirse. Un punto de partida puede ser la promoción de imaginarios positivos de estas poblaciones en la cultura organizacional de las compañías para desmitificar las percepciones de confianza y productividad que se tienen sobre ellas.

CONCLUSIONES

07



7. Conclusiones

Sobre la disposición empresarial para el empleo inclusivo:

- Más allá de una respuesta unívoca, puede decirse que la interacción de la racionalidad económica que tiene una empresa al momento de contratar, las reglas de juego para la vinculación laboral, el contexto económico y político; y los niveles de confianza determinan la disposición de las empresas al empleo inclusivo de poblaciones vulnerables. Se entiende que **la racionalidad económica es una condición indispensable en la decisión de contratar**, pero tanto las reglas de juego, el contexto y la confianza son variables que pueden habilitar o dificultar la disposición de las empresas al empleo inclusivo.
- **Es importante armonizar la productividad empresarial con acciones de diversidad e Inclusión.** Lejos de ser un asunto altruista, el empleo inclusivo es una apuesta empresarial motivada en la percepción de los beneficios que puede traer en la compañía. En términos generales, la búsqueda de colaboradores competentes, con habilidades técnicas e interpersonales que les permitan contribuir a la productividad de la empresa es el norte que guía las decisiones de contratación. Esta lógica de mercado —necesaria en términos de la administración de las empresas para la maximización de sus beneficios— falla a la luz de satisfacer las necesidades de la sociedad para garantizar la inclusión laboral de las poblaciones con vulnerabilidades para el acceso al empleo. Para ello, se requieren correcciones e incentivos que adapten las condiciones del mercado con el fin de habilitar el acceso a empleo de estas poblaciones. Esto no signifi-

ca sacrificar la productividad para contratar a poblaciones vulnerables, sino, por el contrario, la homologación entre la productividad empresarial y la valoración de la diversidad y la inclusión como un potencial que aporte valor a las empresas y la sociedad. Y esto pasa necesariamente por abordar las percepciones de tomadores de decisión de contratación en las compañías. Esta situación aflora en las entrevistas con actores del sector empresarial, donde se encuentra que las empresas y liderazgos empresariales que insisten más activamente en acciones para el empleo inclusivo tienen, además de su actividad económica, una vocación por contribuir de manera significativa en la mejora de condiciones de su entorno y, en últimas, del país. Este hallazgo es análogo a lo que sucede con mecanismos de financiación de empleo inclusivo, como el pago por resultados para la contratación de poblaciones vulnerables en su acceso al empleo, donde un rasgo común del perfil de los inversionistas es que se privilegia el impacto social que se puede generar en la población, aun cuando se esperan rentabilidades económicas por participar de estas acciones afirmativas³³.

- **El contexto de operación de las empresas condiciona su vinculación al empleo inclusivo**, ya que marca condiciones de priorización de acciones afirmativas que hace la empresa hacia ciertas poblaciones por encima de otras. Esto obedece a la capacidad de las empresas para realizar acciones inclusivas mientras per-

• • • • •

³³ Cadena, X., Rojas, N., Zuluaga, S., Mejía, M.J. & Garavito, A. (2021). Resumen ejecutivo evaluación de procesos Bono de Impacto Social II “Cali progresa con Empleo”. Bogotá: Fedesarrollo.

cibe una maximización de beneficios por ello. Sin embargo, en la decisión sobre qué grupo poblacional debe ser priorizado con acciones afirmativas por parte de las empresas, se identifica que las decisiones empresariales para el empleo inclusivo están relacionadas con las creencias de los tomadores de decisión, que desde una vinculación emocional y ética promueven la cultura organizacional inclusiva en sus empleados y políticas de empleo diferencial a poblaciones vulnerables.

- Hay amplias diferencias en las condiciones que viven las grandes, medianas, pequeñas y microempresas al momento de contratar personal que inciden en la forma como realizan sus convocatorias y procesos de selección. En el caso de las grandes y medianas empresas se encuentra que las principales formas de publicación se realizan mayoritariamente a partir de medios estandarizados para ello, muchos de los cuales requieren de recursos para su uso, como las agencias de empleo, avisos de prensa, portales web de empleo, y en menor medida, el servicio público de empleo. En contraste, las MiPymes publicitan la mayoría de sus vacantes a partir de referencias personales y redes sociales. En esa medida, se requieren acciones diferenciadas para propiciar el empleo inclusivo de poblaciones vulnerables que se adapten a las realidades empresariales según sus capacidades y necesidades institucionales.
- El empleo inclusivo, desde un sentido estricto de las necesidades de acompañamiento a la contratación de poblaciones que lo requieren, se da mayoritariamente en las empresas grandes que valoran la rentabilidad social. Sin embargo, debido a su robustez institucional, las empresas grandes y medianas tienen

procesos de selección más estrictos y culturas organizacionales con mayor complejidad para la transversalización de enfoques inclusivos en toda la organización. En la consideración de costos y beneficios resulta posible para estas empresas percibir que están internalizando beneficios reputacionales de ser inclusivas y, a la par, mejorar el entorno de la mano con el sector público mediante programas o acciones institucionales.

- Esto no implica, sin embargo, que las empresas micro y pequeñas no puedan adoptar prácticas inclusivas en sus procesos de contratación, aunque, debido a limitaciones de recursos, estas compañías no pueden brindar el mismo nivel de acompañamiento y capacitación que las grandes corporaciones ofrecen a personas vulnerables. En ese sentido, las empresas grandes y medianas son las que mayores capacidades tienen para desplegar acciones afirmativas para el empleo inclusivo, pero las MiPymes son las que mayor capacidad de absorción tienen por su volumen en la composición del tejido empresarial y participación en la generación de empleo en el país.

Lejos de ser un asunto altruista, el empleo inclusivo es una apuesta empresarial motivada en la percepción de los beneficios que puede traer en la compañía

- Es incuestionable el compromiso del sector empresarial en Colombia para aportar a cerrar las brechas de inequidad. Sin embargo, en general, la disposición del sector empresarial por apoyar iniciativas de inclusión de estas poblaciones es más favorable al hablar de apoyo a emprendimientos o incluirles en las cadenas de proveedores en lugar de una contratación directa. De acuerdo con las entrevistas en profundidad, esta situación se da por la misma racionalidad económica que trae la decisión de contratación, donde se requiere que la parte contratante perciba como la mejor elección en términos de productividad esa elección. En tanto las decisiones de contratación afectan de manera más directa la operación de la compañía, se entendería que las poblaciones vulnerables para acceso a empleo están en desventaja.

Sobre las víctimas del conflicto, excombatientes y migrantes de origen venezolano en Colombia:

- Las poblaciones con dificultades para el acceso a empleo tienen diferentes vulnerabilidades de acuerdo con las brechas a las que se enfrentan para competir en el mercado laboral. Para el caso de víctimas del conflicto, excombatientes y migrantes, se encuentra que comparten en común la barrera de la confianza como un inhibidor del empleo a estas poblaciones. Si bien las condiciones de estas tres poblaciones son distintas, y por tanto deberían serlo también las acciones afirmativas para su empleabilidad; caracterizar las barreras relacionales de manera comparativa permite entender las formas en las que las empresas toman decisiones de contratación ponderando los sesgos que tienen -de manera consciente o inconsciente- hacia estas poblaciones.
- Para el caso de migrantes de origen venezolano se observa que las barreras normativas y de contexto influyen en la efectividad de su proceso de contratación, en particular, la situación migratoria irresuelta es una barrera de entrada para tener un empleo formal. Además, persisten barreras asociadas a la documentación que les es difícil reunir para comprobar su experiencia profesional relacionada o la homologación de títulos, lo que afecta de manera directa a migrantes aspirantes a vacantes de alta cualificación. Esto, además, se conjuga con expresiones de discriminación que toman matices según la ciudad y su exposición a la emergencia humanitaria por la llegada masiva de migrantes, que generan prevenciones entre tomadores de decisión de contratación.
- Para el caso de excombatientes, se encuentran percepciones de desfavorabilidad a la contratación que nace en la desconfianza que generan entre tomadores de decisión en las empresas. A ello se suma el temor al riesgo antijurídico de contratar personas con antecedentes en el marco del conflicto. En las entrevistas en profundidad realizadas a personas que hacen intermediación laboral con esta población se señala la importancia de promocionar sus características socioemocionales que son favorables para el desempeño en el trabajo, tales como su capacidad de seguir ordenes, disciplina o vocación de servicio, entre otras. Para la inclusión laboral de esta población, las acciones afirmativas deberían centrarse en la promoción de imaginarios positivos hacia esta población que permitan revertir los estereotipos y prejuicios arraigados en la sociedad, que son fruto de las secuelas del conflicto en el país. Si se entiende la confianza como una forma de comportarse frente al otro, eso sig-

nifica que se requiere una disposición de las empresas para este propósito, en el que se redefinan estereotipos y prejuicios que inhiben la contratación.

- Para el caso de las víctimas del conflicto en Colombia se encuentra que esta es una población más heterogénea que en el caso de migrantes y excombatientes, y además, que las barreras de reglas de juego no les afectan en igual medida que para excombatientes y migrantes ya que para la contratación de víctimas no se requieren documentos distintos al de cualquier persona en Colombia. Esto quiere decir que una persona puede estar trabajando en una empresa sin que sus empleadores conozcan su situación de víctima del conflicto. Además, aunque la población víctima también presenta niveles de desconfianza, por los resultados de las entrevistas en profundidad y en el experimento de lista realizado en la encuesta, se puede argumentar que la desconfianza radica en la creencia de que las víctimas del conflicto son personas menos productivas comparadas con el resto de personas, Por eso, las acciones afirmativas podrían apuntar a la capacitación en habilidades técnicas y socioemocionales que permitan superar su condición de victimización y el empoderamiento de su rol una vez se están desempeñando en su trabajo.

En síntesis, las barreras relacionales constituyen una dificultad importante para el acceso a empleo de ciertas poblaciones en las cuales recaen imaginarios sociales que son adversos a la dinámica del trabajo y la cul-

tura organizacional de las empresas. Las poblaciones migrantes y sensibles al conflicto viven estas barreras debido a su situación de otredad, que se manifiesta en barreras normativas. Tal es el caso de la regularización de la situación migratoria para los migrantes o los antecedentes judiciales para el caso de excombatientes. Esto también se refleja en la confianza que tienen los empleadores hacia estas personas, que termina por afectar su contratación. Ante esta situación, se requieren acciones afirmativas tanto del sector público como del empresarial para priorizar las que pongan en el centro de la discusión el papel de las empresas para la inclusión laboral de estas poblaciones y la promoción de imaginarios que alienten al sector empresarial a la promoción del empleo inclusivo de poblaciones con barreras relacionales para acceder a un trabajo formal en Colombia.

**El empleo inclusivo,
desde un sentido estricto
de las necesidades de
acompañamiento a la
contratación de poblaciones
que lo requieren, se da
mayoritariamente en las
empresas grandes que valoran
la rentabilidad social**

ENTENDIENDO

LA MIRADA EMPRESARIAL

FRENTE AL EMPLEO INCLUSIVO

DE MIGRANTES,

EXCOMBATIENTES Y VÍCTIMAS

DEL CONFLICTO EN COLOMBIA

