



Vigilada Mineducación

**RUTA DE GESTIÓN PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE MIGRANTES  
VENEZOLANOS EN EMPRESAS DE MEDELLÍN: UN APOORTE DESDE LA  
INNOVACIÓN SOCIAL**

**Management route for the employment inclusion of Venezuelan migrants in  
companies in Medellín: A contribution from social innovation**

**AUTORAS:**

**ESTEFANÍA CUARTAS VARELA  
LUISA FERNANDA ZULUAGA ESTRADA**

**Trabajo de grado**

**Asesor**

**SERGIO ALONSO CASTRILLÓN ORREGO**

**UNIVERSIDAD EAFIT**

**ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS**

**MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN  
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL**

**MEDELLÍN**

**2024**

## **RESUMEN**

La migración implica grandes transformaciones sociales y culturales tanto para los migrantes como para las ciudades que los acogen. Inicialmente, Medellín enfrentó desafíos significativos debido a la falta de experiencia e infraestructura para atender las necesidades de la población migrante venezolana. Este contexto motivó a diferentes actores del sistema a emprender acciones concretas que definieron la inclusión laboral y la integración económica como prioridades para superar los retos de este fenómeno.

Una de las medidas comunes para abordar esta problemática es que los migrantes recurran a vínculos familiares o amistosos, a procesos en bolsas de empleo o a programas gubernamentales para acceder a un empleo digno. Sin embargo, la realidad muestra que, a pesar de estos esfuerzos, persisten los altos índices de desempleo, la informalidad, la discriminación y las brechas salariales y de género, factores que profundizan las vulnerabilidades sociales a las que están expuestos los migrantes.

En este trabajo se realizó una investigación cualitativa, mediante encuestas y entrevistas semiestructuradas, para identificar ventajas y obstáculos en la integración laboral de los migrantes venezolanos. Como resultado de este análisis se trazó una ruta hacia la inclusión laboral que destaca la necesidad de gestionar eficazmente las capacidades de cada actor y promueve la inclusión como un proceso de innovación social mediante herramientas prácticas y colaboraciones estratégicas.

Este estudio busca aportar evidencia para gestionar la creciente movilidad humana que experimenta Medellín. Además, subraya la importancia de acciones políticas y empresariales prácticas, sistemáticas e inclusivas. Así mismo, promueve una narrativa de innovación social y construcción de relaciones de confianza enfocada en el cierre de brechas de empleo, la reducción de la informalidad y el fortalecimiento del capital social, al tiempo que valora las contribuciones encaminadas hacia la creación de entornos más competitivos, diversos y cohesionados.

### **Palabras claves**

Migración venezolana, atención al migrante, derechos humanos, inclusión laboral, ruta de empleo, cierre de brechas, innovación social, bono demográfico, barreras de empleabilidad, confianza empresarial, capital social.

## **ABSTRACT**

Migration implies significant social and cultural transformations for both migrants and receiving cities. Initially, Medellín faced significant challenges due to a lack of experience and social structure to address the needs of the Venezuelan population. This context has motivated various economic actors to undertake concrete actions that define labor inclusion and economic integration as priorities to overcome the challenges of this phenomenon.

A common approach to addressing this problem is for migrants to rely on family or friendship connections, employment agency processes, or government programs to access decent employment. Despite these efforts, high unemployment rates, informality, discrimination, and wage and gender gaps have persisted, deepening the social vulnerabilities faced by migrants.

This work conducted qualitative research through surveys and semi-structured interviews to assess the advantages and obstacles in the labor integration of Venezuelan migrants. As a result of this analysis, a pathway to labor inclusion was outlined, emphasizing the need to effectively manage each stakeholder's capacities and promote inclusion as a process of social innovation through practical tools and strategic collaborations.

This study seeks evidence to manage the increasing human mobility experienced by Medellín with the third wave of migrants. It aims to gather possibilities for implementing practical, systematic, and inclusive political and business actions. Finally, it promotes a narrative of social innovation and building trust relationships focused on closing employment gaps, reducing informality, and strengthening social capital through selected business cases that achieve more inclusion, diverse culture, competitiveness, and cohesion.

### **KEY WORDS:**

Venezuelan migration, migrant protection, human rights, labor inclusion, employment route, closing gaps, social innovation, employability barriers, demographic bonus, business trust, social capital.

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	9
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
3. JUSTIFICACIÓN.....	14
3.1. Personal .....	14
3.2. Social.....	14
3.3. Institucional .....	16
4. OBJETIVOS.....	18
4.1 Objetivo general .....	18
4.2. Objetivos específicos .....	18
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	19
5.1. Delimitación.....	19
5.1. Enfoque .....	20
5.2. Alcance.....	20
5.3. Instrumentos de información .....	22
6. MARCOS DE REFERENCIA .....	29
6.1. Marco teórico.....	29
6.2. Marco conceptual .....	31
6.3. Marco legal.....	33
7. DESARROLLO DEL TRABAJO .....	38
7.1. Contexto de la población venezolana en Medellín .....	38
7.2. Recopilación de datos con fuentes primarias .....	42
Resultados de las encuestas .....	42

Resultados de entrevistas semi estructurada .....	52
7.3. Barreras para la inclusión laboral de los migrantes en Medellín .....	56
7.4. Ventajas de la inclusión laboral de migrantes .....	60
8. RESULTADOS.....	64
8.1 Rutas de inclusión laboral: .....	64
8.1.1    MEI – Modelo de Empleo Inclusivo .....	66
8.1.2 Migración desde Venezuela: Oportunidades para América Latina y el Caribe - Estrategia regional de integración socioeconómica .....	67
8.1.3 Rutas de gestión para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas en Medellín, un aporte desde la innovación social.....	68
8.2 Guía de preguntas frecuentes .....	72
8.3 Glosario comentado .....	73
9. CONCLUSIONES .....	74
10. REFERENCIAS.....	78
11. ANEXOS .....	84
Anexo 1 - Ficha técnica de las encuestas .....	84
Anexo 2 - Ficha técnica de la entrevista semiestructurada. ....	88
Anexo 3 - Ruta para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas. .....	90
Anexo 4 - Ruta de gestión de empresas para la inclusión laboral de migrantes venezolanos. ....	91
Anexo 5 – Guía de preguntas frecuentes.....	92
Anexo 6 - Glosario comentado.....	93

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Fases del enfoque cualitativo. ....	22
Ilustración 2: Estructura de la población migrante en Medellín 2023. ....	40
Ilustración 3. Distribución por género de las personas encuestadas ....	42
Ilustración 4. Distribución etaria de los encuestados ....	43
Ilustración 5. Lugar de residencia de los encuestados. ....	43
Ilustración 6. Nivel de escolaridad. ....	44
Ilustración 7. Año de ingreso a Colombia de los encuestados. ....	45
Ilustración 8. Situación de regularización de los encuestados. ....	46
Ilustración 9. Primer empleo de los encuestados. ....	46
Ilustración 10. Ocupación de los encuestados. ....	47
Ilustración 11. Medios utilizados para la búsqueda de empleo de los encuestados. .....	48
Ilustración 12. Obstáculos de los encuestados para la inclusión laboral. ....	49
Ilustración 13. Percepción frente a los tramites para el proceso de vinculación. ...	50
Ilustración 14. Satisfacción de los encuestados con el proceso de inclusión en Medellin. ....	51
Ilustración 15: Barreras de acceso al mercado laboral formal. ....	56
Ilustración 16. Modelo de Empleo Inclusivo. ....	67
Ilustración 17. Ejes de la estrategia regional de integración socioeconómica .....	68
Ilustración 18. Tramos rutas de inclusión laboral .....	69

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Publicaciones de inclusión laboral migratoria en Colombia y Medellín ....	23
Tabla 2. Principales normativas de la gestión migratoria en Colombia (2016-2023). .....	36
Tabla 3. Otras respuestas de obstáculos para la inclusión.....	49
Tabla 4. Listado entrevistas realizadas.....	52
Tabla 5 Debilidades y fortalezas de las guías de inclusión vigentes.....	64

## 1. INTRODUCCIÓN

Con el paso de los años y ante las crecientes crisis sociales y económicas que ha vivido Venezuela, según la Organización Internacional para las Migraciones -OIM, Colombia se convirtió en el principal receptor de aquellos migrantes que buscan nuevos horizontes (OIM, 2024). Sin duda, Antioquia y su capital, Medellín, destacados en Colombia como epicentros industriales de negocios, oportunidades, educación y cultura (ver, por ejemplo, Ramos Villa, 2021), han enfrentado grandes retos de innovación social para atender las necesidades de la migración. Las autoridades locales, el sector empresarial y otros actores del ecosistema son llamados a trabajar en red y a tomar medidas para mejorar la calidad de vida de esta población, con especial atención a su inclusión económica.

La movilidad humana de venezolanos hacia Colombia es uno de los procesos migratorios más representativos en Latinoamérica en el siglo XXI. Según datos de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM, 2024), a enero de 2024, en Colombia hay 2,8 millones de venezolanos que representan un capital social excepcional para el país. De estos, 241.166 se encuentran en Medellín, y son, en su mayoría, población económicamente activa. Este flujo migratorio, que en muchos escenarios es visto como una problemática que agrava condiciones de pobreza y alimenta sentimientos xenofóbicos, prejuicios y aporofobia, se puede convertir en la oportunidad ideal para enfocar la mirada hacia la transformación de narrativas que promuevan conversaciones de construcción de confianza, dinamicen el mercado laboral y contribuyan a fortalecer el tejido social del país.

A pesar de los esfuerzos gubernamentales y de las políticas locales adaptadas que ha emprendido el gobierno local, tales como la apertura del Centro Intégrate en el año 2022, la atención diferenciada al migrante en la línea 123, la estrategia Auxilio Habitacional, las campañas de sensibilización “Somos panas” y “Aquí cabemos todos” y la apropiación de la medida nacional de regularización denominada Estatuto Temporal de Protección de Migrantes Venezolanos (EPTV), persisten deficiencias estructurales que afectan la integración laboral y económica de los migrantes. La población migrante en la ciudad se ve a menudo obligada a emprender iniciativas basadas en su experiencia y cultura, lo que conlleva una alta propensión a la informalidad laboral u otras situaciones irregulares que intensifican su vulnerabilidad social.

El enfoque de esta investigación es cualitativo; utiliza la aproximación teórica-metodológica denominada *Grounded Theory* para describir y comprender la realidad de este fenómeno social. Se abordará mediante un método inductivo que busca generar nuevo conocimiento que sirva como base para futuras intervenciones en este tema.

El estudio se divide en cuatro etapas. En la primera etapa se define el objetivo, se plantea el problema y se describe la metodología. En la segunda etapa se realiza una aproximación desde la teoría y desde marcos conceptuales y legales para hacer una lectura del fenómeno.

En la tercera etapa se busca describir y comprender el contexto desde una perspectiva espontánea o empírica. Se lleva a cabo un rastreo documental de la información más reciente sobre el tema y se analizan estudios realizados por organizaciones y actores que aportan conocimientos relevantes. El resultado es la creación de una ruta de gestión de inclusión laboral para empresas y para migrantes, insumo para conectar con oportunidades de acuerdo con la situación, las barreras, las necesidades, los intereses y las ventajas. Se toma como referencia el Modelo de Empleo Inclusivo para Población Vulnerable (USAID et al., s.f.) y la Estrategia Regional de Integración Socioeconómica (OIT & PNUD, 2021).

En la cuarta etapa se integraron los resultados obtenidos en la tercera fase al proceso de recopilación de datos con fuentes primarias. Esto implicó la realización de encuentros con actores claves, tales como empresas de Medellín, migrantes, organizaciones sociales, gubernamentales y entidades del tercer sector. Además, se realizaron encuestas para obtener una comprensión más completa de los desafíos. Los resultados obtenidos sirven como base para ofrecer recomendaciones desde la perspectiva de la innovación social que buscan contribuir a la promoción de oportunidades de inclusión laboral y económica en el sector empresarial.

Los hallazgos de este estudio constituyen una fuente de referencia útil, no solamente para migrantes y empleadores, sino también para el gobierno local. El propósito es que las propuestas consignadas en este trabajo puedan incidir en la toma de decisiones y en la orientación de enfoques, para así definir un camino hacia la inclusión y la inserción laboral efectiva de la población migrante y refugiada venezolana Medellín.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La compleja situación política y económica desatada desde el año 2015 en Venezuela ha forzado a más de 7.7 millones de personas a buscar un futuro más prometedor en países donde puedan construir oportunidades favorables para sus familias (OIM, 2024). Colombia ha recibido la mayor cantidad de estos migrantes, lo que ha representado un desafío sin precedentes en la historia del país (R4V, s.f.).

A este fenómeno se sumó la crisis mundial postpandemia por el COVID-19, la cual afectó fuertemente a los países en desarrollo –especialmente a aquellos de América Latina– y motivó importantes eventos de movilidad humana entre países sur-sur. Los retos para que las estructuras de los sistemas político, social y económico de estos países puedan atender a miles de migrantes cada año son de gran magnitud.

Uno de los desafíos predominantes de esta población migrante es la inclusión laboral, pues de ello depende su sustento y estabilidad, la proyección de una vida de calidad que les permita alcanzar sus sueños y metas, y la garantía de sus derechos. La búsqueda de una vida mejor y próspera es un impulsor clave de la migración y tiene un impacto significativo en las políticas públicas y proyectos gubernamentales en las ciudades de acogida en cuanto tiene que ver con la diversidad cultural y social, la dinamización del mercado laboral y la atención de los desafíos socioeconómicos.

La contribución de los inmigrantes en las economías de países en desarrollo puede observarse en tres dimensiones: dinamización del mercado laboral al contar con una población económicamente activa, el incremento del producto interno bruto (PIB) al fomentar el consumo, la producción y la inversión y, finalmente, el apalancamiento de las finanzas públicas por la contribución fiscal (OECD/ILO, 2018).

Lo anterior dependerá de al menos tres condiciones básicas: la primera, reglas de juego que sean claras y que conozcan bien los actores involucrados; la segunda, la construcción de confianza en la sociedad y el fortalecimiento del capital social; y la tercera, el cuidado de los entornos institucional y empresarial en los que se desarrolla la inclusión productiva de los migrantes (Fundación Ideas para la Paz [FIP] & Fundación Konrad Adenauer [KAS], 2021).

Es esa segunda condición mencionada (la construcción de confianza en la sociedad y el fortalecimiento del capital social) la abordaremos, con un enfoque hacia cómo los procesos de innovación social focalizados pueden apalancar el entendimiento del fenómeno de la migración y contribuir a una visión que permita construir una sociedad más inclusiva en términos sociales, económicos y culturales. En consecuencia, se propone abordar los desafíos de manera colaborativa y sostenible para generar cohesión social al reducir brechas, particularmente aquellas que resultan en discriminación y xenofobia, y al generar un entendimiento de las contribuciones de cada actor en la consolidación de mecanismos de inclusión. La integración sostenible y exitosa de la población migrante se concibe desde un enfoque de corresponsabilidad que debe convocar a diversos sectores dentro de la sociedad, desde sus propias capacidades y contextos (Fundación Ideas para la Paz (FIP) y Fundación Konrad Adenauer (KAS), 2021).

Resulta importante insistir en que el proceso de inclusión económica de la población migrante de Venezuela debe ser entendido desde la corresponsabilidad: no es un tema de competencia exclusiva de uno u otro actor, sino que su éxito será el producto de la efectiva articulación de intereses y voluntades de sectores estratégicos. Esto significa que, para generar los cambios requeridos, la promoción de la acción colectiva es indispensable, entendida como se propone en *The open book of social innovation* (Murray et al., 2010), en el que dos de los métodos y herramientas claves para abordar problemas sociales son la colaboración y el pensamiento sistémico que permita la escalabilidad y el surgimiento de redes de trabajo conjunto.

La innovación social y la corresponsabilidad son conceptos estrechamente relacionados que ejercen un impacto en la construcción de comunidades más sólidas y equitativas. Refieren a la idea de que la responsabilidad de abordar los problemas sociales no recae solo en el gobierno o en las organizaciones sin fines de lucro, sino que la comparten con otros actores como las empresas, la sociedad civil, las comunidades y los ciudadanos en general. Se trata de un enfoque que reconoce que todos desempeñan un papel importante en esta tarea.

Por tanto, es esencial reconocer que la migración, cuando se aborda desde una perspectiva integral, puede mitigar las desigualdades y la pobreza. Esto se vuelve posible cuando se establecen vías efectivas para la inserción laboral y económica de los migrantes,

permitiéndoles establecerse de manera digna en sus nuevos entornos. Al respecto, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia – ANDI (2021, p. 9) afirma: “La crisis migratoria, antes que un obstáculo, debe ser una vía para capitalizar de manera efectiva la oportunidad que representa un capital humano tan diverso y heterogéneo”.

Bajo este contexto, esta investigación parte del siguiente cuestionamiento: **¿cuál sería la ruta de gestión para la inclusión laboral efectiva de migrantes en Medellín, desde el enfoque de la innovación social?** Se tiene en cuenta que, en Medellín, la población migrante muestra un alto índice de vocación de permanencia, lo cual hace que se eleve a un nivel estratégico la discusión sobre las medidas necesarias para lograr una inclusión integral. El involucramiento de diversos sectores, especialmente el liderazgo empresarial, que debe tener la capacidad de impulsar agendas públicas que respondan a las expectativas de esta población migrante, será fundamental. Esto implica que es necesario superar barreras y aprovechar las oportunidades para comprender el desafío, generar relaciones de confianza y contribuir a transformaciones sociales innovadoras.

Así mismo, este estudio partió de las siguientes proposiciones:

- Una ruta de empleo inclusivo para migrantes será un vehículo de impacto colectivo que propenderá hacia una mejor articulación de actores y de esfuerzos para la promoción de la innovación social en la ciudad.
- Los beneficios sociales de iniciativas de inclusión laboral con migrantes pueden ser mayores a las inversiones o gastos en los que se pueda incurrir como sociedad al abordar procesos de soporte a problemáticas sociales asociadas con el desempleo (pobreza, informalidad, calidad de vida, educación y vivienda).
- La inclusión de migrantes venezolanos en el mercado laboral de Medellín puede ser también una opción para comenzar a visibilizar la importancia de la migración para la activación económica y para la cohesión social promovida por las empresas y por la ciudad.
- La implementación de medidas para la inclusión laboral de migrantes por parte de los empresarios estaría condicionada a la voluntad propia o a incentivos de organizaciones externas o gubernamentales.

### 3. JUSTIFICACIÓN

#### 3.1. Personal

Como ciudadanas colombianas y residentes de Medellín, consideramos de suma importancia el abordaje de esta temática desde el punto de vista de la construcción de un entendimiento de las proyecciones de desarrollo que traen las dinámicas de ciudad motivadas por la llegada de población migrante.

En Medellín actualmente residen, o tienen la intención de permanecer, más de 241.166 personas nacidas en Venezuela (Medellín Cómo Vamos, 2024). Aunque los esfuerzos de diversos sectores han sido claves para contribuir al manejo de este fenómeno, el futuro del éxodo venezolano es incierto y podría llegar a variar en los próximos años, demandando un accionar diferencial y especial en procesos, no solo de regularización, sino también de acceso a salud, educación y formación, vivienda y, especialmente, a oportunidades económicas. Todo esto permitiría a los migrantes avanzar en otros aspectos de sus vidas.

Nuestro estudio, al igual que muchas otras investigaciones especializadas en el tema, servirá como referencia para interpretar y seguir recolectando lecturas frente a él. Además, ayudará a establecer métodos efectivos de trabajo social que apalanquen procesos colaborativos desde múltiples sectores. Proyectamos que los resultados de esta tesis serán un insumo para la futura reactivación de la Mesa Migratoria Interinstitucional para la Gestión de Flujos Migratorios Mixtos del Distrito Especial de Ciencia, Tecnología e Innovación de Medellín, así como para las entidades que tengan la voluntad de apropiarse de mecanismos de inclusión laboral de la población migrante.

#### 3.2. Social

La Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 reconoce que la migración es un poderoso agente impulsor del desarrollo sostenible tanto para los migrantes como para sus comunidades. Sin embargo, la falta de una gobernanza adecuada puede resultar en un impacto negativo sobre el desarrollo. Los migrantes pueden ser puestos en riesgo y las comunidades pueden quedar sujetas a una gran presión.

Este tema es crucial, no solo para Colombia, sino también para el mundo, y su complejidad requiere un enfoque multidimensional. Si bien este fenómeno impacta todos los sectores de la sociedad, priorizamos el entendimiento a partir de los enfoques que se plantean en portal datos sobre la migración para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En primer lugar, con referencia al ODS # 8 (Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos), específicamente a partir de la meta 8.8 (Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios): la posibilidad de acceder a condiciones de trabajo adecuadas para la población migrante no solo impulsa su desarrollo económico personal, sino que también activa los diferentes sectores económicos del país haciendo contribuciones significativas al PIB.

Este es un reto compartido entre los gobiernos locales, los empresarios, los académicos y otros actores, quienes son llamados a hacer una lectura cuidadosa de las capacidades, las competencias y las habilidades que caracterizan a la población migrante para poder definir planes, programas, sinergias y oportunidades de desarrollo acordes a las realidades que trae para la ciudad, con mira a optimizar los beneficios colectivos. El enfoque hacia este ODS permitirá que tantos actores locales y la población migrante actual y la futura puedan acoplarse y prepararse a las demandas de los sectores locales para lograr una inserción laboral y económica especialmente para alcanzar un empleo decente, en condiciones dignas y equitativas.

En segundo lugar, tomamos el ODS #10 (Reducción de las desigualdades), haciendo énfasis en la meta 10.7 (Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas). Con la ilusión de un futuro prometedor, los migrantes se enfrentan, entre muchas otras cosas, a desigualdades profundas en temas laborales, salariales y de acceso a servicios, lo cual limita la evolución en los nuevos contextos.

Es esencial explorar las alternativas para que diferentes actores sociales locales apalancados por las contribuciones de la comunidad internacional, a reducir las brechas de inserción laboral y económica, y a alcanzar condiciones de empleabilidad con mayor calidad, así como la integración de los migrantes en la sociedad, a partir también, de lo

planteado en el ODS # 11 (Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles). Esto incluye la destinación óptima de recursos y el logro de eficiencia en los programas que busquen como objetivo superior la creación de sociedades más inclusivas y justas, especialmente haciendo énfasis a las condiciones de movilidad y vulnerabilidad que enfrenta esta población cuando se asientan en un territorio, la falta de vivienda digna, acceso a servicios públicos básicos y acceso a salud.

Entre muchas otras cosas, una adecuada gestión de la migración a partir de la inclusión laboral contribuye al ODS #1 (Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo). Una de las principales razones de movilidad hacia otro territorio es la falta de oportunidades económicas que profundizan la pobreza, en su mayoría, los territorios de acogida representan un avance en las condiciones económicas tanto para los migrantes como para las familias que quedaron en países de origen.

### **3.3. Institucional**

La academia es fundamental en el abordaje de la migración, tal y como lo expone el Observatorio de Venezuela, dirigido desde hace más de diecisiete años por la Universidad del Rosario, en Bogotá. Este observatorio no solo actúa como un espacio de encuentro e intercambio de ideas y proyectos que buscan la resolución de problemáticas específicas de migración venezolana, sino también como un espacio de consulta para distintos actores nacionales e internacionales (Universidad del Rosario, 2023).

Desde la generación de diálogos y el intercambio cultural que direccionen conversatorios reflexivos sobre el fenómeno, pasando por la influencia en la formulación más efectiva de programas y políticas locales, hasta la conformación de programas de integración y apoyo desde la educación formal y no formal, la academia contribuye significativamente al desarrollo del capital humano necesario para abordar los desafíos contemporáneos de la migración.

Es por esto, que la aplicación del programa de Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación social y el Desarrollo local en esta investigación se fundamenta en que la inclusión de la población debe basarse en una reflexión crítica sobre el proceso de cohesión social y en la implementación de procesos de gestión que generen transformaciones significativas, que no solo aborden las necesidades inmediatas de los

migrantes, sino que también promuevan cambios estructurales a largo plazo. Esto incluye la creación de políticas inclusivas, equitativas y con justicia social, garantizando la sostenibilidad, y el valor económico y social.

Este enfoque permitirá hacer una lectura de las diversas problemáticas sociales relacionadas con las oportunidades de desarrollo y plantear soluciones viables desde lo local, promoviendo la innovación y el impacto social. Identificar barreras para el desarrollo y proponer soluciones para su superación será el aspecto central de la investigación, promoviendo la materialización del capital social y el mejoramiento de la calidad de vida de los migrantes.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo general**

Diseñar una ruta de gestión para empresarios y para migrantes venezolanos, como herramienta practica de referencia y consulta, que favorezca la inclusión laboral en Medellin.

### **4.2. Objetivos específicos**

- Identificar las principales problemáticas y barreras que enfrentan los migrantes venezolanos en la ciudad de Medellín.
- Analizar buenas prácticas empresariales implementadas en Medellín para guiar los procesos de inclusión laboral de los migrantes venezolanos en las empresas de la ciudad.
- Proponer una narrativa de construcción de confianza y capital social de migrantes como mecanismo de innovación social para lograr una inclusión laboral en la ciudad.

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

### 5.1. Delimitación

- **Temporal**

Se hizo énfasis en el estudio de la población migrante a partir del 2020, momento en el cual se registra el auge de la cuarta ola migratoria de venezolanos hacia Colombia, impulsada por la crisis humanitaria del país en este año postpandemia y por las medidas implementadas por el gobierno nacional para regularizar a los más de 1,7 millones de migrantes venezolanos que el país recibió, de acuerdo con datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2021). Esta población inmigrante estuvo conformada principalmente por jóvenes y población económicamente activa que llegó al país en búsqueda de oportunidades económicas y laborales.

- **Población**

Para este estudio se consideró la población migrante venezolana mayor de dieciocho años con vocación de permanencia, económicamente activa, que se encontrara con empleo formal o informal, o en búsqueda de empleo, y empresas o entidades con procesos activos de inclusión laboral de venezolanos.

Para los fines de esta investigación, las referencias a migrantes venezolanos o población venezolana incluyen a todas las personas procedentes de Venezuela que llegaron a Colombia en calidad de migrantes, refugiados o retornados.

- **Espacial:**

La investigación se centrará en la ciudad de Medellín, Colombia.

### **5.1. Enfoque**

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, basado en la comprensión y la interpretación de la temática propuesta en el planteamiento del problema. A partir de la información recopilada, se fueron redefiniendo las preguntas de investigación orientadoras y las interpretaciones del fenómeno de la migración, como lo describen Hernández et al., (2010): “las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas)” (p. 51).

Dado lo anterior, resultó importante la evaluación de las diferentes perspectivas, los sentires y la interacción de actores involucrados que puedan modificar o nutrir el estudio gracias a los métodos de recopilación de datos, el cual parte desde un rastreo documental de informes institucionales de los últimos cuatro años, el marco general de la teoría de innovación social y la teoría de las migraciones, y llega a un acercamiento directo a diferentes entidades por medio de entrevistas semiestructuradas y encuestas que permitieron comprender el contexto y la dinámica a la que se han enfrentado los migrantes.

El entendimiento del contexto es fundamental para estudios como este. Al respecto, Schettini y Cortazzo (2015), dicen:

Este intentar comprender está presente en ese intercambio entre dos sujetos que producen el conocimiento; y esa búsqueda de conocimiento, de reconocimiento del otro, pone en juego todos nuestros sentidos: aprender a escuchar, saber ver, saber oler, tanto lo viejo como lo nuevo y hoy que está de moda todo “lo nuevo” decimos “no todo es tan viejo ni todo es tan nuevo”. (p. 16)

### **5.2. Alcance**

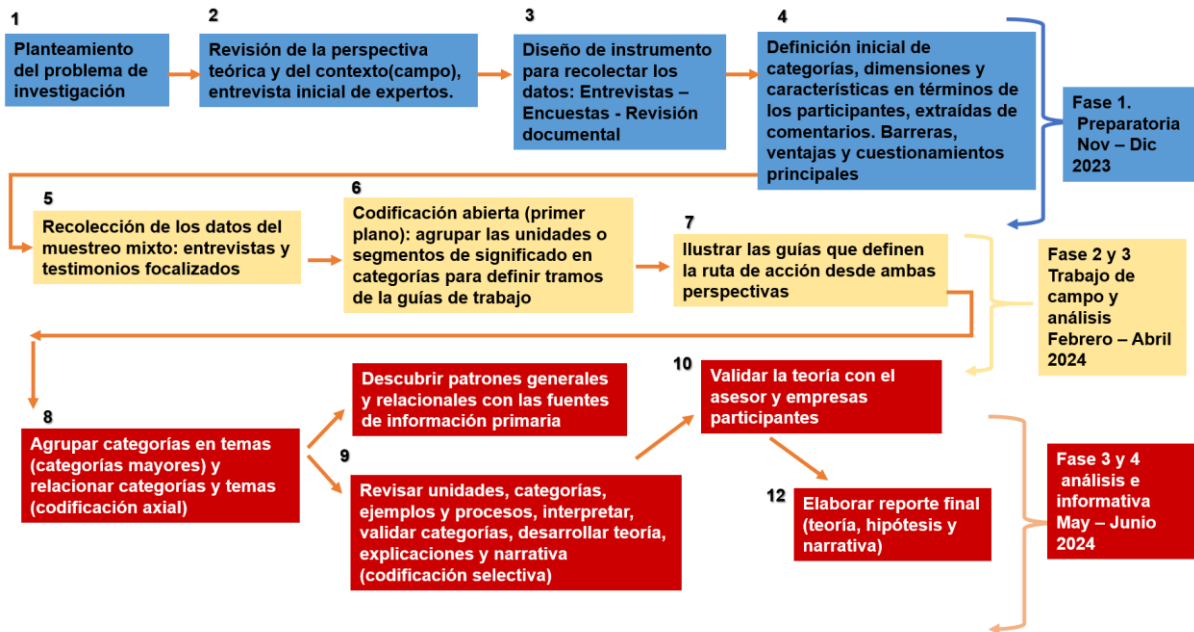
Este estudio adoptó un enfoque cualitativo basado en la Teoría Fundamentada –también conocida como *Grounded Theory*– para explorar, comprender y analizar la realidad del contexto social, centrándose en la población migrante venezolana en la ciudad de Medellín. Se emplearon diversos métodos de recopilación de información, tanto documentada como experiencial, con el propósito de proponer soluciones, ideas y conceptos que conduzcan a una ruta de innovación social para la inserción laboral de esta población. Además, este

estudio busca contribuir al conocimiento de la dinámica social que enfrenta la población migrante en la ciudad.

A partir del rastreo de información documentada sobre el fenómeno de la migración venezolana, se expone en la primera parte del desarrollo del trabajo un contexto de la situación laboral de la población migrante en Medellín, las barreras de acceso y los criterios para tener en cuenta en un proceso de inclusión. Se incluyen también mecanismos exploratorios y evidencias que permitirán un acercamiento profundo al fenómeno y a los patrones sociales. Se realizó un razonamiento inductivo que permitió concluir las dinámicas priorizadas para llegar a resultados y recomendaciones sobre el proceso. Dávila (2006) indica que el razonamiento inductivo consiste en hacer inferencias sobre una clase a partir de observaciones de fenómenos particulares.

Con lo anterior buscamos aclarar el alcance de este estudio: el soporte teórico y aproximación metodológica fundamental, lo aporta la Teoría Fundamentada, apoyada en el razonamiento inductivo, el cual es aplicable al entendimiento los fenómenos sociales. Reflejando así nuestra apertura a descubrir realidades latentes e implícitas, para propiciar su emergencia mediante la interacción con distintos grupos y documentos de interés. Esta combinación permitió para generar conocimiento y conceptos a partir de los datos cualitativos recopilados para el abordaje desde la innovación social a proceso migratorio, un tema en constante evolución y cambio de acuerdo con los factores políticos, sociales y culturales que acontezcan en la ciudad y en el país. Un propósito superior es que esta investigación contribuya a la generación de conocimiento específico que permita nutrir y redefinir futuros estudios en el tema o facilite la toma de decisiones informadas en el marco gubernamental de la ciudad. Siguiendo esta premisa, el diseño metodológico que siguió este estudio se describe en la ilustración 1:

Ilustración 1. Fases del enfoque cualitativo.



Fuente: construcción a partir de Hernández Sampieri et al. (2010).

### 5.3. Instrumentos de información

#### Fuentes primarias

Esta investigación de enfoque cualitativo empleó diversas técnicas e instrumentos de recopilación de datos, entre las que se incluyen:

- **Encuestas:** este instrumento se aplicó a través de un formulario digital a migrantes venezolanos residentes en Medellín, labor que contó con el apoyo y la coordinación de representantes de organizaciones sociales, cajas de compensación familiar y referidos de las empresas a las cuales se les aplicaron las entrevistas semiestructuradas. La ficha técnica de las encuestas se puede consultar en el Anexo 1.

- **Entrevistas semiestructuradas:** este instrumento fue aplicado a seis directivos o funcionarios de talento humano de entidades o empresas ubicadas en Medellín, con los objetivos de analizar los procesos de reclutamiento de migrantes venezolanos, conocer de primera mano mecanismos que han desarrollado para su inclusión e identificar brechas y barreras del proceso. Asimismo, durante estas entrevistas se dieron a conocer la favorabilidad, los beneficios para la empresa y para el personal, y las ventajas competitivas de incluir a la población migrante dentro de su mano de obra. La ficha técnica de las entrevistas se puede consultar en el Anexo 2.

### **Fuentes secundarias**

Según el análisis de documentos sobre medios de vida y migración venezolana en Colombia realizado por la Plataforma de Coordinación Interagencial para Refugiados y Migrantes (R4V, 2022), entre 2018 y 2022 hubo más de cuarenta publicaciones de diferentes organizaciones sobre la situación de migrantes venezolanos, en especial relacionados con la temática sobre la ocupación de los migrantes venezolanos para “ganarse la vida” y suplir sus necesidades dignamente. Solo uno de estos estudios estuvo focalizado en la ciudad de Medellín.

Por tal motivo, para los propósitos de esta investigación se realizó una revisión y exploración documental de doce de las publicaciones oficiales más relevantes con relación al mercado laboral, la empleabilidad y el emprendimiento con migrantes en Colombia, así como a los programas e iniciativas existentes en esta línea, con fecha de publicación entre 2020 y 2023, elaborados por entidades gubernamentales y no gubernamentales, alianzas multilaterales y colaboraciones entre academia y ONG, de la siguiente forma:

Tabla 1. Publicaciones de inclusión laboral migratoria en Colombia y Medellín

#	Título del documento	Año de publicación	Detalle y contribución	Instituciones involucradas en la elaboración	Enlace de consulta
1	Inclusión Laboral Para La Población Migrante Proveniente de Venezuela En Colombia	2020	Identifica las barreras de acceso al mercado laboral colombiano que enfrentan los migrantes, bajo la perspectiva y experiencia de las agencias y bolsas de empleo autorizadas por la Unidad del SPE	BID - OIT - Unidad del Servicio Público de empleo	<a href="https://data.unhcr.org/en/documents/details/82747">https://data.unhcr.org/en/documents/details/82747</a>
2	Retos y oportunidades de la integración migratoria: análisis y recomendaciones para Medellín	2020	Promueve acciones que faciliten la inclusión e integración de la movilidad humana dentro de las políticas públicas y la noción de ciudad.	Fundación Konrad Adenauer, KAS, Colombia y La Universidad del Rosario	<a href="https://urosario.edu.co/sites/default/files/2022-11/Migracion-MEDELLIN.pdf">https://urosario.edu.co/sites/default/files/2022-11/Migracion-MEDELLIN.pdf</a>
3	Entendiendo la mirada empresarial frente al fenómeno migratorio en Colombia.	2021	Identificar cuáles son las principales barreras y oportunidades para el sector empresarial en Colombia, en el proceso de inclusión socioeconómica de la población migrante	Fundación Ideas para la Paz (FIP) Fundación Konrad Adenauer (KAS)	<a href="https://empresaspazddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/documentos-micro/FIP_KAS_EmpresasMigracion_0.pdf">https://empresaspazddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/documentos-micro/FIP_KAS_EmpresasMigracion_0.pdf</a>

4	Guía Para La Contratación Laboral De Refugiados Y Migrantes Venezolanos En La República De Colombia	2022	Establece una herramienta para que las compañías puedan acceder a la información adecuada para el manejo de procesos de selección y vinculación laboral de población venezolana residente en Colombia.	TENT, ACNUR, HIAS, Ministerio de Trabajo de Colombia y la Unidad del Servicio Público de empleo	<a href="https://www.tent.org/wp-content/uploads/2022/06/Tent_ColombiaHiring-Guide-2022-SP-V2.pdf">https://www.tent.org/wp-content/uploads/2022/06/Tent_ColombiaHiring-Guide-2022-SP-V2.pdf</a>
5	Prioridades De Trabajo Para Fortalecer El Sector De Integración Socioeconómica Y Cultural	2022	Informar y orientar un trabajo colaborativo sobre prioridades para el 2022, establecidas por el Gobierno Nacional, para fortalecer la respuesta a las necesidades de empleabilidad, emprendimiento e inclusión financiera de los refugiados y migrantes procedentes de Venezuela.	Gerencia de Fronteras y Sector de Integración Socioeconómica y Cultural del GIFMM	<a href="https://www.r4v.info/sites/default/files/2022-04/Prioridades%20estrat%C3%A9gicas%20para%20el%20Sector%20de%20Integraci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20y%20Cultural%202022%20VF_compressed.pdf">https://www.r4v.info/sites/default/files/2022-04/Prioridades%20estrat%C3%A9gicas%20para%20el%20Sector%20de%20Integraci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20y%20Cultural%202022%20VF_compressed.pdf</a>
6	SER MIGRANTE Y TRABAJAR EN COLOMBIA: ¿cómo va la inclusión laboral de las personas provenientes de Venezuela?	2022	Presenta la importancia de la inclusión laboral como un mecanismo de integración y por qué las políticas para alcanzar este propósito deben tener un enfoque de derechos humanos que promueva el trabajo decente	Embajada de Suiza en Colombia. Editorial De justicia	<a href="https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2022/09/Ser-migrante-y-trabajar-en-Colombia.pdf">https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2022/09/Ser-migrante-y-trabajar-en-Colombia.pdf</a>

7	Inclusión laboral de migrantes, una apuesta del sector privado	2022	Presenta algunas las experiencias por diferentes empresas con estrategias inclusivas exitosas, para facilitar el proceso de inclusión laboral de población migrante y conocer las oportunidades para acceder a mano de obra califica y disminuir los índices de rotación.	ANDI, Acdivoca, USAID, Fundación Corona	<a href="https://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Inclusi%C3%B3n%20Laboral%20a%20Poblaci%C3%B3n%20Migrante%20-%20Junio%202023.pdf">https://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Inclusi%C3%B3n%20Laboral%20a%20Poblaci%C3%B3n%20Migrante%20-%20Junio%202023.pdf</a>
8	Estudio de mercado laboral con foco en la población refugiada y migrante venezolana y colombianos retornados en las ciudades de Riohacha, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, Bogotá, Barranquilla y Medellín.	2022	Presenta insumos a los gobiernos locales, para la construcción de políticas públicas y programas de cooperación internacional para la integración laboral de la población proveniente de Venezuela, reconociendo que el capital humano migrante es uno de los motores para el desarrollo económico y social de los territorios	OIT, OIM, ACNUR, City Foundation	<a href="https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4309/Repor_Mayo_2022_Fedesarrollo_Res_Ejec.pdf?sequence=4&amp;isAllowed=y">https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/4309/Repor_Mayo_2022_Fedesarrollo_Res_Ejec.pdf?sequence=4&amp;isAllowed=y</a>

9	<p>Portal Empleo sin Fronteras</p> <p>Guía de orientación para personas emprendedoras venezolanas y colombianas</p>	2022	<p>Documento en el que se encuentra información para personas migrantes proveniente de Venezuela, empleadores y prestadores del Servicio Público de Empleo acerca de los procesos, regulaciones y tips para la búsqueda de empleo y contratación de personal en Colombia.</p>	<p>Mercy Corps, OIM, OIT, FUPAD, R4V</p>	<p><a href="https://somospanascolombia.com/wp-content/uploads/2022/12/2022_GuADa20emprendimientos20ven-col.pdf">https://somospanascolombia.com/wp-content/uploads/2022/12/2022_GuADa20emprendimientos20ven-col.pdf</a></p>
10	<p>Transformación territorial del migrante.</p> <p>Estudio sobre la migración venezolana en Medellín, Colombia</p>	2023	<p>Analiza las transformaciones territoriales experimentadas por migrantes venezolanos durante su periodo de residencia en la ciudad de Medellín</p>	<p>Revista Venezolana de Gerencia</p>	<p><a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890865">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890865</a></p>
11	<p>La Migración Venezolana en Infografías</p>	2024	<p>Presenta a los nuevos gobiernos piezas gráficas referentes a los datos migratorios, diáspora venezolana, conceptos claves sobre movilidad humana, migrantes venezolanos con vocación de permanencia en Colombia, para elaborar los planes de desarrollo en los territorios y formular políticas públicas.</p>	<p>Fundación Konrad Adenauer, KAS, Colombia y La Universidad del Rosario</p>	<p><a href="https://urosario.edu.co/sites/default/files/2024-02/la-migracion-venezolana-en-infografias.pdf">https://urosario.edu.co/sites/default/files/2024-02/la-migracion-venezolana-en-infografias.pdf</a></p>

12	Recomendaciones de política de integración socioeconómica de la población migrante en Medellín	2024	El documento promueve la integración socioeconómica de la población migrante, refugiada y las comunidades de acogida, centrándose específicamente en la empleabilidad y el emprendimiento, a través de la incidencia en instrumentos de política pública y en la formulación de planes de desarrollo locales.	Medellín Cómo Vamos, Fundación Santo Domingo, Cuso International,	<a href="https://www.medellincomovamos.org/system/files/2024-01/docuprivados/20240129_Policy%20brief%20web%20%281%29.pdf">https://www.medellincomovamos.org/system/files/2024-01/docuprivados/20240129_Policy%20brief%20web%20%281%29.pdf</a>
----	--	------	---	---	---

Fuente: construcción a partir del rastreo documental realizado.

## 6. MARCOS DE REFERENCIA

### 6.1. Marco teórico

El fenómeno de la migración ha sido parte crucial de la evolución y de la transformación histórica de las sociedades. Al respecto, Colombia ha experimentado un cambio significativo en las últimas dos décadas: pasó de ser un país emisor a ser un país receptor, lo cual supone un desafío profundo para sus estructuras políticas, económicas y sociales.

Existe una gran cantidad de estudios sobre la migración, pero su entendimiento se fragmenta por las particularidades de cada flujo migratorio. La teoría de la migración se construye en el marco de las visiones clásicas del fenómeno. En primer lugar, se considera que es una consecuencia natural de la globalización y de la marcada situación de desarrollo económico en la demanda, de la oferta de trabajo y de los niveles de productividad. Según la teoría neoclásica (ver, por ejemplo, Massey et al., 1993), los altos niveles de inflación de los países de origen, el bajo costo de la mano y la escasez llevan a la búsqueda de la maximización del bienestar económico en los países receptores, en función del balance costo-oportunidad de sus capacidades. El concepto de economía de la migración sostiene que la decisión de migrar no se limita a intereses individuales, sino a unidades de personas relacionadas –especialmente familias– que actúan colectivamente para maximizar el ingreso y minimizar los riesgos de fallas sociales y económicas (Massey et al., 1993).

En el contexto estructural de flujo migratorio entre Venezuela y Colombia, que representa un vínculo histórico, cultural y geográfico, se hace pertinente abordar la teoría migratoria a partir de la teoría de las redes y el capital social. Estas teorías detallan que la migración está compuesta por lazos y conexiones interpersonales que vinculan a migrantes, migrantes anteriores, y los no migrantes en áreas de origen y destino a través de lazos de parentesco, de amistad, de pertenencia, y económicos, reduciendo los costos y riesgos asociados con la migración y aumentando las probabilidades de éxito en el país de destino (Massey et al. 1993).

Dentro del marco de la teoría de la migración, se hace necesario también hacer una lectura complementaria desde la teoría del retorno migratorio y la teoría *Push-Pull*. Durante las décadas de los años setenta y ochenta, Venezuela experimentó un *boom* petrolero que atrajo a miles de migrantes de todo el mundo. Se estima que en 1970 residían en el país 180.144 colombianos (Proyecto Migración Venezuela, 2021). Presionados por el colapso social resultante de la crisis económica e institucional venezolana por la desestabilización del mercado empresarial, la fuga de capitales de inversión extranjera y los abusos a los derechos humanos, muchos los colombianos optaron por regresar a su país de origen.

Estas teorías sostienen que la migración es el resultado de una mezcla de criterios de "empuje" (o *push*, en inglés) en los países de origen y criterios de "atracción" (o *pull*, en inglés) en los países de destino. En Venezuela, los factores de empuje incluyen condiciones desfavorables como la pobreza, el desempleo, la inestabilidad política, la falta de oportunidades y la pérdida del éxito alcanzado durante la bonanza, mientras que en Colombia, algunos de los factores de atracción incluyen condiciones de reunificación familiar, lazos geográficos y culturales, medidas de flexibilización migratoria y el compromiso institucional de atender las necesidades de integración social, económica y cultural de la población migrante venezolana y de los colombianos retornados.

La migración debe ser abordada desde una perspectiva integral que comprenda las dinámicas y consecuencias de todos los frentes. No existe una única teoría que la explique, pero la sumatoria de factores permitirá que se asignen adecuadamente recursos, se tomen decisiones y se hagan esfuerzos que materialicen su contribución al desarrollo del migrante, de su familia y del país (Massey et al. 1993).

Para referirse a cómo estas teorías se han concretado en la práctica, es importante destacar el papel fundamental que han desempeñado para las migraciones, en el ámbito de la gobernanza, los organismos multilaterales. Estos han servido como vehículo para la priorización de recursos y para la implementación de medidas necesarias para lograr una distribución más equitativa y focalizada de los recursos. Además, los organismos multilaterales han facilitado la ejecución de políticas relacionadas con el buen gobierno y con las acciones apropiadas para el desarrollo (Zurbruggen, 2011).

Sin duda alguna, el ritmo acelerado de la migración en Colombia propicia “una nueva forma de gobernar más cooperativa en la que las instituciones públicas y las no públicas, y los actores públicos y privados participan y cooperan en la formulación y aplicación de la política y las políticas públicas” (Cerrillo i Martínez, 2005, p. 12). Este mecanismo le permite al ecosistema local adaptarse ante un fenómeno que lo excede y que implica una nueva organización. Según el Centro de Innovación de Toronto, “una verdadera innovación social es aquella que cambia el sistema y que altera de forma permanente las percepciones, las conductas y las estructuras que anteriormente originaban esos problemas” (Buckland y Murillo, 2014, p. 10).

Si se entiende la innovación social como una transformación sistémica, esta trasciende su ámbito de actuación más allá de las fronteras de la política y las instituciones; hace un llamado a la escalabilidad de redes de transformación que involucren lo local, a las empresas, a la academia, a los individuos. La innovación social surge del esfuerzo del accionar colectivo y de la cooperación, que forjan el nuevo capital social que representa el migrante para la sociedad.

## **6.2. Marco conceptual**

Los grupos vulnerables enfrentan una serie de desafíos para alcanzar la calidad de vida que esperan tener. La integración de migrantes venezolanos se ha convertido en un compromiso de todos los actores involucrados en el sistema, quienes deben asumir esta situación como una oportunidad para adoptar medidas proactivas que mitiguen la discriminación estructural y las barreras a las que esta población está expuesta. En este sentido, la OIM (2020) considera que la integración es un componente esencial de una gestión integral y efectiva, de adaptación mutua, y que está destinada a promover la inclusión social y las buenas relaciones con las sociedades en las que conviven. La integración permite que los migrantes se incorporen a la vida social, económica, cultural y política de la comunidad receptora.

En este contexto, una oportunidad crucial radica en definir políticas y programas que le permitan al Estado, en colaboración con instituciones de cooperación internacional, el sector privado y la sociedad en general, integrar efectivamente a los migrantes y refugiados,

con un enfoque particular en asegurar su inclusión laboral y el pleno ejercicio del derecho al trabajo. La inclusión laboral no solo es la mejora de las condiciones de vida de las personas, sino que también fomenta su contribución al desarrollo de las comunidades locales, facilita la integración con la población residente y asegura el ejercicio de derechos fundamentales como la salud y la seguridad social (OIT, 2022).

Para abordar la inclusión, resulta coherente entender el término desde la propuesta de construcción de relaciones equitativas y libres de discriminación, situación que va en contravía a la que están expuestos en mayor medida los migrantes. En Colombia se dice que la diversidad es una de sus mayores riquezas, pero se debería comenzar por promover el reconocimiento empático y la humanización de su narrativa hacia los migrantes para crear nuevas soluciones de política pública y cultura ciudadana (Suárez y Medina, 2020).

Es fundamental hacer un llamado a la confianza, no solo en el Estado, sino también en que el proceso traerá beneficios importantes para la sociedad y para su factor humano, algo crucial en un país en el que los temas de ilegalidad y de conflicto han fragmentado este término y se percibe a los migrantes como agentes externos, como “los otros”. Según Fundación Ideas para la Paz (FIP) y Fundación Konrad Adenauer (KAS) (2021), se deben dar las condiciones, no solo materiales como políticas y programas, sino también relacionales, como el diálogo y la empatía. Es aquí donde altos niveles de confianza pueden ayudar a los gobiernos a reducir los costos de transacción en gobernanza, en la sociedad y en la economía, además de ayudar a garantizar la participación y el cumplimiento con las políticas públicas. La confianza puede impulsar las inversiones públicas en reformas y programas complejos para producir así mejores resultados.

El capital social emerge al pasar de "los otros" a "nosotros", al pasar a la acción colectiva, al tejido de redes con intereses y expectativas compartidas, y aún más importante, al integrar las expectativas sociales de las redes migratorias que definen la facilidad de integración de los migrantes. Dicho capital social se entiende como la capacidad de combinar recursos físicos y humanos con confianza, cooperación y compromiso cívico para alcanzar objetivos comunes que trasciendan los límites estrechos de los indicadores monetarios (Eslava Gómez & Preciado Restrepo, 2014).

Consideramos que el capital social es especialmente relevante para este estudio, ya que vincula el proceso de integración con la construcción de redes sociales que apalancan y

facilitan el proceso de inclusión –especialmente el laboral–. Según la perspectiva de Bourdieu (1986), el capital social es el agregado de los recursos actuales o potenciales que están relacionados con la posesión de una red perdurable de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuo.

Para profundizar la lectura del fenómeno de la migración venezolana y la implicación en la inclusión en la ciudad como propósito compartido en condiciones de incertidumbre, adoptamos la metodología de innovación social, planteada por el profesor Marshall Ganz de Harvard Kennedy School. Esta metodología, expone los elementos necesarios para organizar una comunidad en torno a un liderazgo que administre los recursos en beneficio de un objetivo común y compartido. Comienza con gente (actores estratégicos) y relaciones (redes), se concentra en transferir el poder (equipar con capacidades para lograr transformaciones) y pretende crear cambio duradero (Ganz, 2022).

Se estiman las condiciones necesarias para que los migrantes, como capital potente para los territorios, puedan organizarse para lograr un nivel de acción colectiva y un buen vivir como objetivo común de todos los actores del sistema, a partir de:

**Compartir valores** que impulsen la acción, la cultura ciudadana y un estilo de vida que conecte con los habitantes la ciudad. Además, **compartir intereses** comunes que motivan a la colaboración y construyen capacidad organizativa. El desafío es convertir la motivación en el poder que se necesita para construir una nueva democracia que sea inclusiva, equitativa y responsable (Ganz & Reyes, 2019).

En tercer lugar, **compartir estructura**, como papel crucial para diseñar el flujo de relaciones organizadas, en cuanto a sus roles, normas, leyes y toma de decisiones, que es la forma en la que se **comparten estrategias** dinámicas y acopladas para finalmente concretar el proceso de la innovación social en **acciones compartidas** para lograr el cambio sistémico hacia el objetivo en común.

### **6.3. Marco legal**

La Constitución Política de Colombia fundamenta la política migratoria de esta nación. A su vez, se adjudica el Ministerio de Relaciones Exteriores como el responsable de la

implementación de la política migratoria, la expedición de visas, el control de extranjeros y la coordinación con entidades oficiales de cualquier nivel (Presidente de la República de Colombia, 2004).

El Sistema Nacional de Migraciones se implementó en el país en 2011, por medio de la Ley 1465 (Congreso de Colombia, 2011), como herramienta para el aseguramiento de la adopción y ejecución de las políticas necesarias para elevar el nivel de calidad de vida de la población migrante, por medio de la articulación de instituciones y organizaciones para la implementación de las normas, planes y programas, el impulso de estudios conjuntos y la promoción de acuerdos bilaterales o multilaterales entre los países de origen, recepción y tránsito.

En el país se cuenta con un marco normativo estimado por la rama legislativa, que es la Política Integral Migratoria del Estado Colombiano – PIM (Ley 2136 de 2021) (Congreso de la República, 2021). Dicha política plantea los lineamientos de la política integral y define la política migratoria como “aquella que integra los objetivos, definiciones, lineamientos, estrategias y acciones, para la atención, orientación, integración, desarrollo, participación, organización y disposiciones concernientes a la migración desde y hacia Colombia” (Congreso de la República, 2021, artículo 7).

Asimismo, existen diversos acuerdos que han detallado medidas integrales para lograr la integración efectiva de la población migrante. En el 2018 se establece el Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular, el cual compromete voluntariamente a los países a gestionar la migración en beneficio tanto de los migrantes como de las sociedades receptoras. Este pacto proporciona guías y recomendaciones desde perspectivas regulatorias, el manejo de información, los derechos humanos, los discursos antidiscriminación y el tráfico de migrantes, entre otras áreas (United Nations, s.f.). En particular, para efectos de este estudio es relevante hacer énfasis en el objetivo # 6 del pacto, que busca “asegurar una contratación equitativa y ética y proteger las condiciones que garantizan el trabajo decente para los trabajadores migrantes”. Este objetivo establece compromisos para asegurar los derechos laborales, penalizar el trabajo forzoso, las explotación laboral y trabajo infantil, y garantizar que los migrantes reciban contratos justos, horarios acordes a la disposición nacional y garantías sociales.

Sumado a lo anterior, los documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES 3950 (CONPES, 2018), *Estrategia para la atención de la migración desde Venezuela*”, y CONPES 4100 (CONPES, 2022), *Estrategia para la integración de la población migrante venezolana como factor de desarrollo para el país*, definen iniciativas para enrutar y adaptar la respuesta institucional a las necesidades de la población migrante. El CONPES 3950, en particular, establece una ruta de empleabilidad para mejorar las condiciones laborales por medio de la prestación de los servicios de gestión y colocación de empleo de la Red de Prestadores del Servicio Público de Empleo (SPE), definida por la Resolución 293 del Ministerio del Trabajo (2017). Además, la flexibilización de los esquemas de regularización y de los mecanismos de convalidación de títulos y certificación de competencias, una mayor oferta de capacitación, la mejora del sistema de intermediación laboral y una lucha más aguda contra el trabajo forzoso aportan de manera significativa al proceso de inclusión laboral.

Por otro lado, el CONPES 4100, que se implementará de manera progresiva hasta 2032, enfatiza que, aunque el país ha avanzado en temas en integración económica, aún persisten acciones trascendentales por trabajar, especialmente la falta de reconocimiento de las habilidades, destrezas y conocimientos de los migrantes adquiridos a lo largo de la vida: en 2021, de 1.000 migrantes que presentaban la certificación, solo el 7,6 % la alcanzaba. Se hace un llamado al SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) para ampliar la cobertura de sus programas. Además, la percepción de satisfacción de necesidades básicas de los migrantes, como la salud, es muy baja y no mejora con el paso de los años, lo cual, en parte, destaca los altos niveles de informalidad en el trabajo y la dependencia del Estado para su supervivencia.

En términos de empleo, hay logros en la participación laboral de la población migrante frente a la población local, pero persisten desventajas en relación con la participación de las mujeres migrantes, quienes enfrentan una brecha salarial con respecto a los hombres venezolanos del 26,5 % (Proyecto Migración Venezuela, 2021). Asimismo, al Ministerio del Trabajo se le encomiendan además dos labores fundamentales: incrementar las campañas dirigidas a promover la afiliación al Sistema General de Seguridad Social de la población migrante venezolana y diseñar una estrategia de movilidad territorial de las zonas de alta concentración de población migrante venezolana hacia aquellas de baja concentración, en

articulación con el sector empresarial, para fomentar la generación de empleo y el desarrollo local en dichas zonas receptoras (CONPES, 2022).

En la tabla 2 se presentan las principales normativas de la gestión migratoria desde 2016 hasta 2023, con implicaciones significativas en la inclusión laboral:

Tabla 2. Principales normativas de la gestión migratoria en Colombia (2016-2023).

Instrumento jurídico	Enfoque
Decreto 1625 de 2016, Artículo 1.6.1.2.7.	Inscripción del RUT de venezolanos trabajadores independientes o por prestación de servicio.
Resolución 5797 de 2017 (Ministerio de Relaciones Exteriores)	Crea el Permiso Especial de Permanencia (PEP), documento habilitante a la fecha para la contratación laboral formal.
Resolución 6045 de 2017 (Ministerio de Relaciones Exteriores)	Disposiciones en materia de visas. La Visa M para refugiados permite trabajar.
Resolución 4386 de 2018 (Ministerio de Trabajo)	Crea el Registro Único de Trabajadores Extranjeros en Colombia (RUTEC) para caracterizar la inmigración laboral en el país y acceder a servicios básicos como salud y educación, así como a oportunidades laborales.
Decreto 1288 de 2018 (Presidencia)	Medidas para garantizar acceso de migrantes inscritos en el Registro Administrativo de Migrantes Venezolanos (RAMV) a ofertas institucionales, entre ellas servicios de educación y trabajo; y se dictan medidas sobre el retorno de nacionales colombianos.
Circular 115 de 2019 (SENA)	Lineamientos para la prestación de servicios de formación, certificación de competencias laborales, gestión de empleo y servicios de emprendimiento a ciudadanos venezolanos y otros extranjeros.
Resolución 10687 de 2019 (Ministerio de Educación)	Sobre la convalidación de títulos de educación superior provenientes de Venezuela.

Resolución 971 de 2021 (Migración Colombia)	Adopción del Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos. Dentro de las directrices más relevantes en esta materia se destaca la entrega del Permiso de Protección Temporal (PPT), por medio del cual los migrantes provenientes de Venezuela gozarán de estatus migratorio regular por un periodo de diez años.
Resolución 971 de 2021 (Migración Colombia)	Implementa el Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos. Último documento habilitante para laborar en Colombia.
Política Pública para la Gestión de la Migración en Medellín	A junio de 2024 se encuentra en trámite.

Fuente: construcción a partir de los datos recopilados en ANDI (2023), OIM (2024) y Universidad del Rosario (2022).

El Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos (ETPV) es el mecanismo de regularización más reciente adoptado en Colombia y cuenta con una vigencia de diez años. Tiene como propósito reducir la irregularidad migratoria y promover la integración laboral y económica de los migrantes, beneficiando tanto a la población migrante como al desarrollo económico del país (Presidente de la República, 2021). Incluye el Registro Único de Migrantes Venezolanos (RUMV) y el Permiso por Protección Temporal (PPT), que le permite a los migrantes venezolanos permanecer en Colombia con un estatus especial y acceder a derechos y servicios, entre los que se encuentran especialmente los laborales y acceso a los procesos de formación con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Además, facilita el acceso a la visa de residente, lo cual permite la transición de un régimen de protección temporal a uno migratorio ordinario.

## 7. DESARROLLO DEL TRABAJO

### 7.1. Contexto de la población venezolana en Medellín

Tradicionalmente, Medellín ha sido una ciudad receptora de desplazados por la violencia que huyeron de las zonas rurales del departamento de Antioquia durante las épocas más fuertes del conflicto armado, en los años ochenta y noventa. Algunas zonas más desfavorecidas aún enfrentan un conflicto urbano interno. Desde 2015 se sumó un nuevo capítulo para Medellín: el reto de recibir migrantes venezolanos que buscan asentarse en ciudades urbanas similares a las de su país, atraídos por el elemento geográfico, el clima, las montañas, el transporte y la comida y en busca de oportunidades tras huir de la compleja emergencia humanitaria que vive su país (Muñoz Arroyave et al., 2023).

Dadas las olas migratorias, en el 2015 comenzaron a llegar los primeros migrantes, en su mayoría profesionales con solvencia económica y buenas conexiones. En los años siguientes llegaron jóvenes calificados, en su mayoría cabezas de hogar o representantes familiares, que abrían camino en la ciudad para luego traer a su familia. Estos migrantes estaban capacitados para trabajar en servicios, labores operativas o administrativas, u oficios varios. Sin embargo, después de 2019, con la gravedad de la pandemia, llegaron a la ciudad miles de venezolanos de bajos recursos, con escasez de dinero y sin conexiones. Muchos de ellos terminaron inmersos en contextos de calle, violencia y delincuencia, empleos informales, explotación social y sexual, o viviendo en asentamientos urbanos de alta densidad, en zonas periféricas, en barrios deprimidos o inquilinatos en el sector del centro de Medellín y las comunas 8 y 9 al norte de la ciudad (Observatorio de Venezuela y Fundación Konrad Adenauer, 2020).

Según cifras de Migración Colombia (2023), en agosto de 2023 había 2.875.743 migrantes venezolanos en Colombia. En Medellín residían 241.166 y en Antioquia 394.990, lo que los ubica como la segunda ciudad y el segundo departamento con más migrantes del país, respectivamente, luego de Bogotá (605.376). De estos migrantes, el 82,5 % tiene vocación de permanencia en Colombia. La población venezolana es más joven que la comunidad de acogida, con una edad promedio de veintiséis años, once años menos que el promedio del resto de los habitantes de Medellín (treinta y siete años). Esto configura un bono

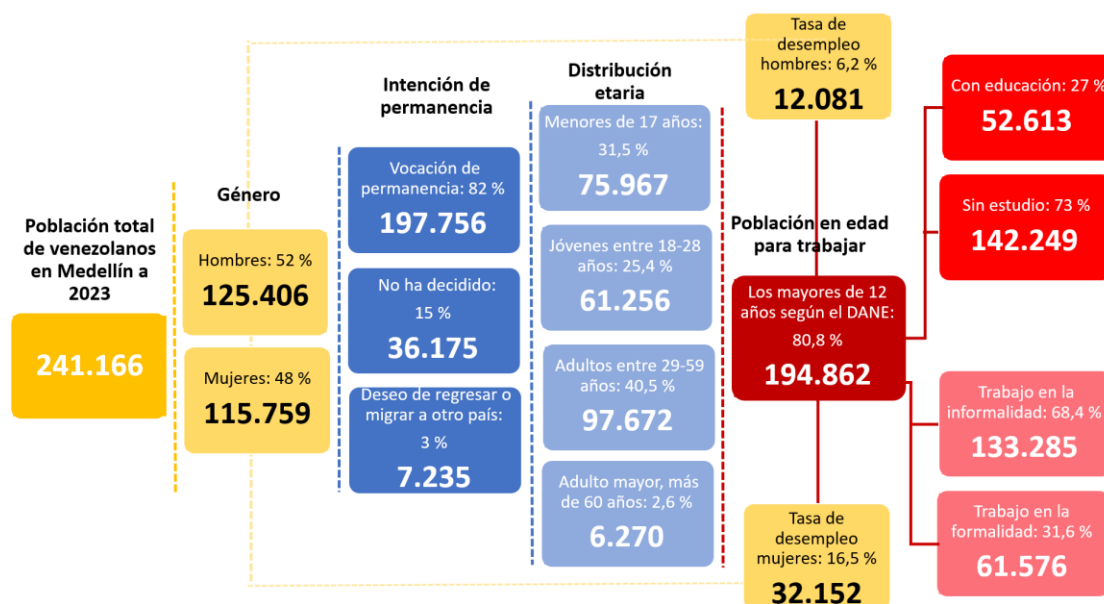
demográfico y grandes beneficios potenciales para la ciudad, siempre y cuando la administración y otros actores inviertan en el fortalecimiento del capital humano con programas de educación, formación para el trabajo y formalización laboral (Medellín Cómo Vamos, 2024).

Aunque Medellín es considerada la segunda ciudad más importante del país por su desarrollo económico, sus avances en el sector industrial y tecnológico y su alto desarrollo en el turismo, la gastronomía y los servicios, su población venezolana enfrenta grandes desafíos para poder alcanzar niveles adecuados de calidad de vida. Según el informe de Medellín Cómo Vamos (2024), el 52,1 % de los venezolanos en Medellín están en situación de pobreza y el 13,4 % en pobreza extrema. Además, de acuerdo con el DANE (ver Medellín Cómo Vamos, 2024), entre julio de 2022 y junio de 2023 el 70,8 % de la población venezolana vivía en los estratos socioeconómicos 1 y 2, con un ingreso promedio per cápita menor a \$ 480,961, 47 % menos del ingreso promedio del resto de los habitantes de Medellín (\$ 900,000). Esto limita el acceso a otros servicios básicos como una buena vivienda, salud, educación y en muchos casos poder enviar ayuda a las familias que dejaron en su lugar de origen.

En términos de empleo, las cifras no son muy alentadoras: la tasa de desempleo de la población venezolana se sitúa en 10,7 %, casi un 1 % más alta que la del resto de habitantes de Medellín. Además, los venezolanos trabajan un promedio de cuarenta y nueve horas a la semana, sin mencionar que la mayoría también tiene trabajos informales que no dependen de horarios, excediendo el límite legal de cuarenta y ocho horas, tres horas más que el resto de los habitantes de la capital de Antioquia (Medellín Cómo Vamos, 2024) y nueve horas por encima de lo acostumbrado en la ley de Venezuela (Muñoz Arroyave et al., 2023).

La ilustración 2 muestra un resumen de la estructura de la población migrante en Medellín, corte 2023.

Ilustración 2: Estructura de la población migrante en Medellín 2023.



Fuente: construcción a partir de datos de Medellín Cómo Vamos (2024) y Migración Colombia (2023).

Ante ese panorama, el progreso de la gestión migratoria desde el ámbito político no es muy acelerado. El Plan de Desarrollo “**Medellín Futuro**” (2020-2023) formuló una política pública migratoria que aún no está en firme. No obstante, en alianza con la cooperación internacional ( ACNUR- USAID- OIM) y el Estado, se dio la apertura del Centro Intégrate como una estrategia que permite el acceso entre la oferta institucional, pública y privada de servicios para la integración y la orientación de las necesidades de medios de vida de la población migrante se avanzó significativamente en la implementación de planes de integración socioeconómica para mejorar la regularización, la educación, la inclusión financiera, la empleabilidad y el emprendimiento (Proyecto Migración Venezuela, 2023).

Aunque el Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027 “**Medellín te quiere**” tiene un enfoque muy fuerte en temas migratorios generales –especialmente para el control de la seguridad, regulación de la construcción de vivienda desordenada, la gentrificación, el turismo sexual y las prácticas ilegales–, los enfoques en materia migratoria con población venezolana

darán continuidad a la gestión del cuatrienio anterior, con el propósito de lograr la aprobación de la política pública que permita una gestión migratoria más especializada a través del el pilar estratégico “Creemos en una ciudad saludable, justa, diversa e incluyente - Medellín territorio incluyente”, el programa de bienestar para las familias migrantes, el cual proyecta tener activo el Centro Intégrate y la atención de 30.000 personas migrantes, sobre ruta de derechos, con una inversión de 4.961 millones de pesos. Además, bajo. El plan, se propone aumentar los niveles de integridad socioeconómica en las dimensiones de participación ciudadana, educación, salud, garantía de derechos a la mujer migrante, regularización y fortalecimiento institucional con base en el Índice Multidimensional de Integración (IMI) del Observatorio Nacional de Migraciones (Alcaldía de Medellín, 2024).

## 7.2. Recopilación de datos con fuentes primarias

### Resultados de las encuestas

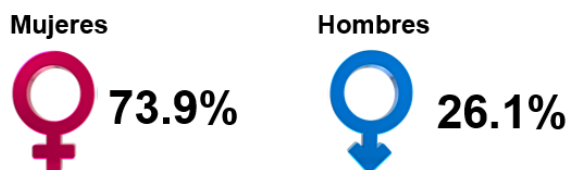
#### Generalidades:

- Numero de respuestas: 165
- Tipo de muestra: por bola de nieve
- Población: proveniente de Venezuela.
- Tiempo de publicación: entre enero – abril 2024

A continuación, se presenta gráficos de elaboración propia basados en la encuesta digital procedente de esta investigación

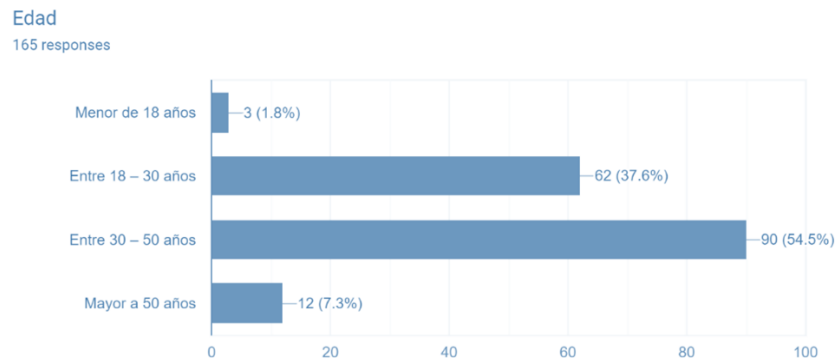
#### Perfil de las personas encuestadas:

Ilustración 3. Distribución por genero de las personas encuestadas



Fuente: elaboración a partir de resultados de las encuestas

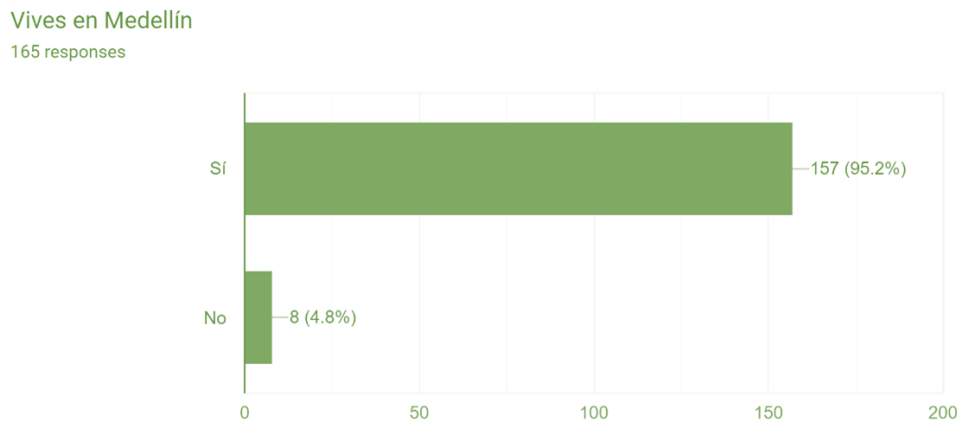
Ilustración 4. Distribución etaria de los encuestados



Fuente: resultados de las encuestas

Se destaca que el 97% de los encuestados son mayores de edad en Colombia, lo que proporciona que los datos de las encuestas están representados por una población joven en condición económica activa para laborar.

Ilustración 5. Lugar de residencia de los encuestados.

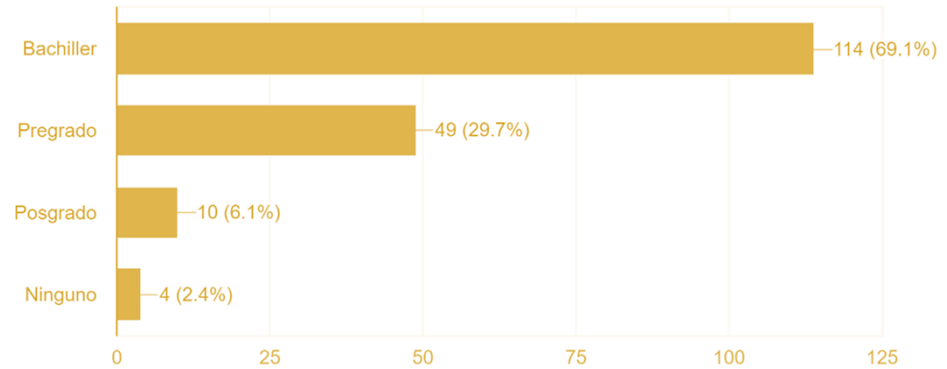


Fuente: resultados de las encuestas

Ilustración 6. Nivel de escolaridad.

### ¿Qué tipos de estudio tiene?

165 respuestas



Fuente: resultados de las encuestas

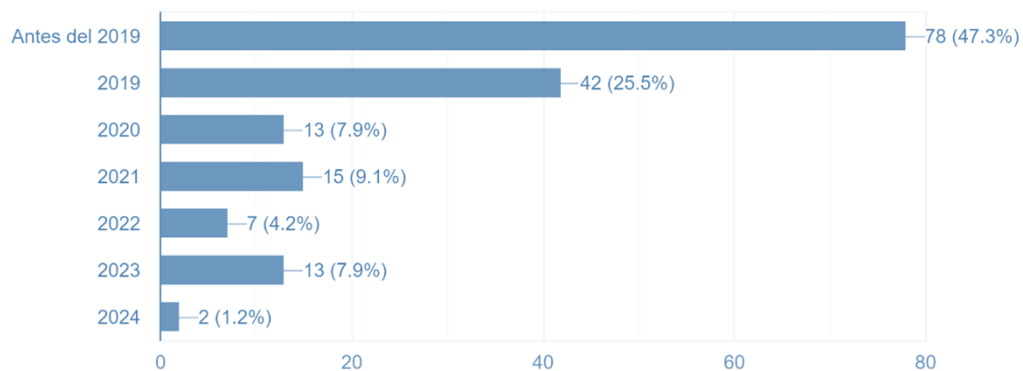
Al tratarse de una población económicamente activa, es crucial que las medidas para la inclusión laboral se centren en el fortalecimiento de capacidades y oportunidades de formación, dado que el mayor porcentaje tiene grado de escolaridad hasta bachiller. En Colombia, la cultura laboral asociada a los bachilleres suele estar ligada con trabajos informales, temporales, operativas o de bajo salario. Estos datos contrastan con la cifra del solo el 27% de migrantes en Medellín que poseen educación superior diferenciándose de los locales con el 44,3%, según los resultados de la encuesta GEIH (DANE 2023).

**Condición de regularización:**

Ilustración 7. Año de ingreso a Colombia de los encuestados.

### Año de ingreso a Colombia

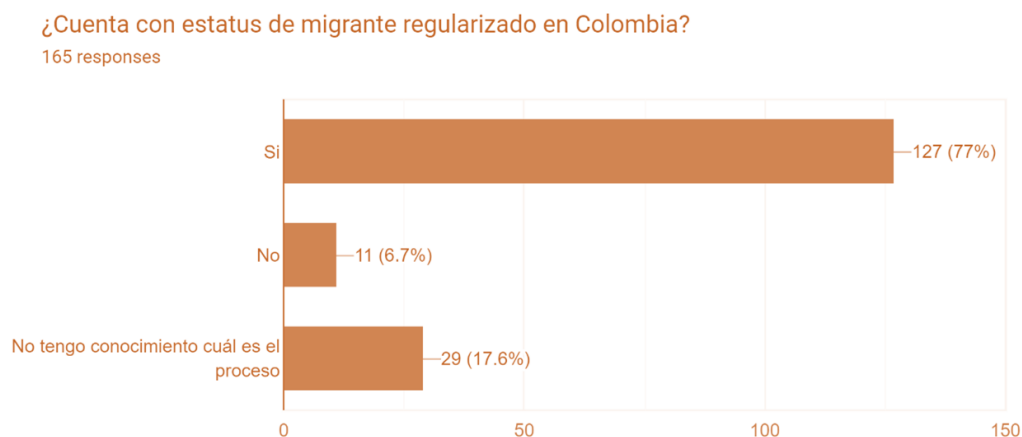
165 respuestas



Fuente: resultados de las encuestas

Los datos corresponden a las olas migratorias experimentada en los últimos años, donde se evidencia la ola más fuerte en el periodo del año 2019. Adicional se ratifica el interés y vocación de esta población a permanecer en la ciudad, dado que la mayoría lleva en el país más de 4 años. Esto indica que la población está en búsqueda de procesos estables que puedan mejorar sus estándares de vida, transitar de medidas asistencialista a generación de capacidades en las instituciones y en el sector empresarial es reto mayor.

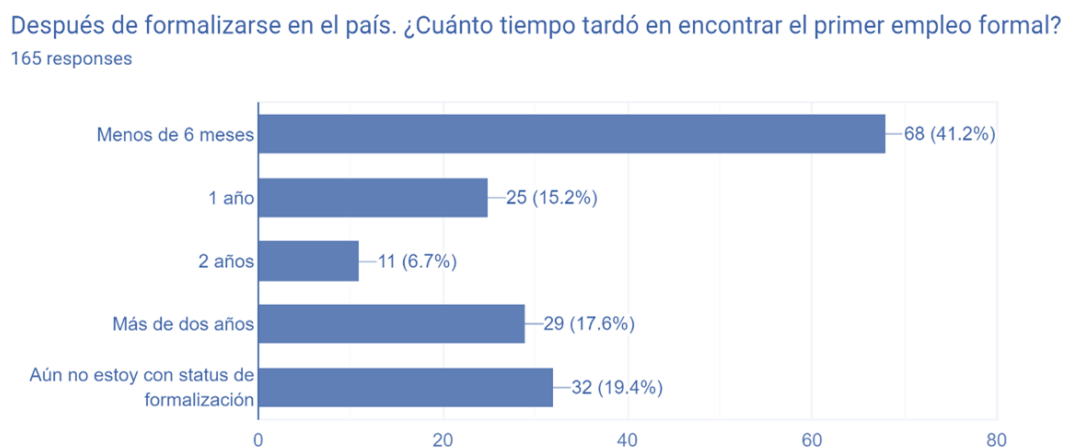
Ilustración 8. Situación de regularización de los encuestados.



Fuente: resultados de las encuestas

Estos resultados validan que, aunque existen amplios mecanismos y de fácil acceso de regularización efectivos en el país, aún persiste temor y desconocimiento del proceso que es vital para el acceso a un trabajo formal.

Ilustración 9. Primer empleo de los encuestados.



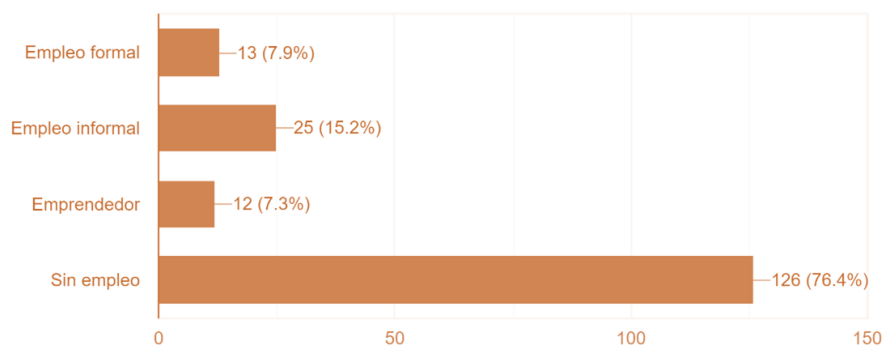
Fuente: resultados de las encuestas

## Condición laboral:

Ilustración 10. Ocupación de los encuestados.

¿Cuál es su ocupación actualmente?

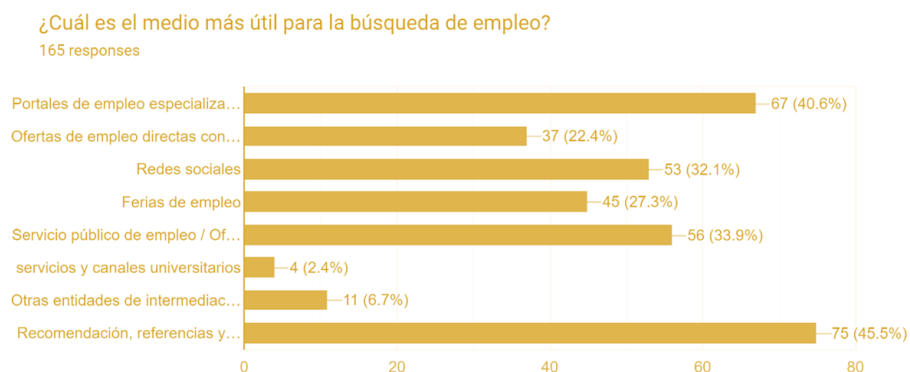
165 responses



Fuente: resultados de las encuestas

La tasa de informalidad de los trabajadores de nacionalidad venezolana fue de 68,4%, según datos de Medellín Como Vamos, basados en la encuesta GEIH (DANE, 2023). Para los resultados de la presente encuesta de investigación se evidencia como la sumatoria entre el empleo informal y el % de personas desempleadas evidencia un alto nivel de vulnerabilidad, población que seguramente no está adscrita al sistema de seguridad social (salud y pensión) y que afecta sus condiciones a futuro. Mientras que los que han podido acceder a un empleo formal sigue siendo la minoría de la población migrante.

Ilustración 11. Medios utilizados para la búsqueda de empleo de los encuestados.



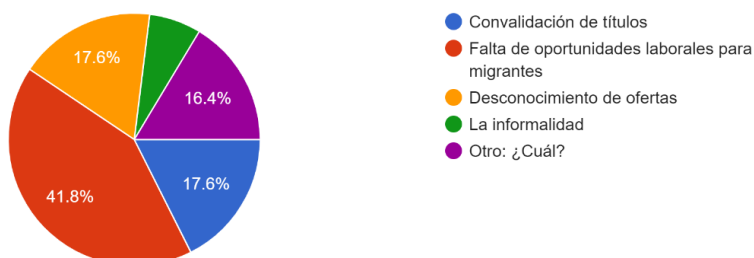
Fuente: resultados de las encuestas

Bajo esta premisa, se evidencia una similitud en las preferencia y utilidad en las opciones disponibles que tiene los migrantes para acceder a ofertas de empleo. En primer lugar, presentan las redes familiares y de amistad, las cuales pueden generar recomendaciones más precisas, aumentando el nivel de confianza de los empleadores. Sin embargo, los canales especializados, bolsas de empleo y ferias, también tiene una significativa utilidad, lo cual ratifica que los esfuerzos realizados por las entidades intermediarias como El Servicio Público de Empleo en Colombia, el SENA, Cajas de compensación laboral, entre otras, también se consolidan como una excelente alternativa.

Ilustración 12. Obstáculos de los encuestados para la inclusión laboral.

¿Cuáles considera que son los principales obstáculos en la inserción laboral en la ciudad?

165 respuestas



Fuente: resultados de las encuestas

La falta de oportunidades para esta población sigue siendo la mayor preocupación. Es un llamado fuerte al sector empresarial para emprender acciones de inclusión especializadas para ofertar oportunidades en roles específicos en donde se puedan ubicar laboralmente los migrantes. Contar con la voluntad de apalancar el proceso de integración desde las garantías de buenas oportunidades laborales.

**Las respuestas que consideraron “otros obstáculos”, se caracterizaron así:**

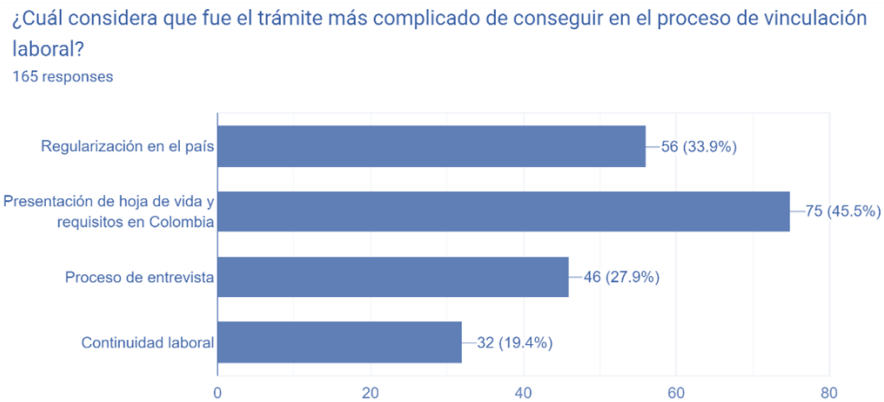
Tabla 3. Otras respuestas de obstáculos para la inclusión.

Otros obstáculos	Cantidad de respuestas
Xenofobia y discriminación	12
Comprobar experiencia laboral	14
Edad (mayores de 50 años)	10
Bajos Salarios	2
No dan respuesta del proceso	4
Pocas oportunidades	13
Convalidación de estudios	11
Solicitan referencias personales	3

No hay flexibilidad para madres cabeza de hogar	4
No cuentan con educación de bachiller	3

Fuente: resultados de las encuestas

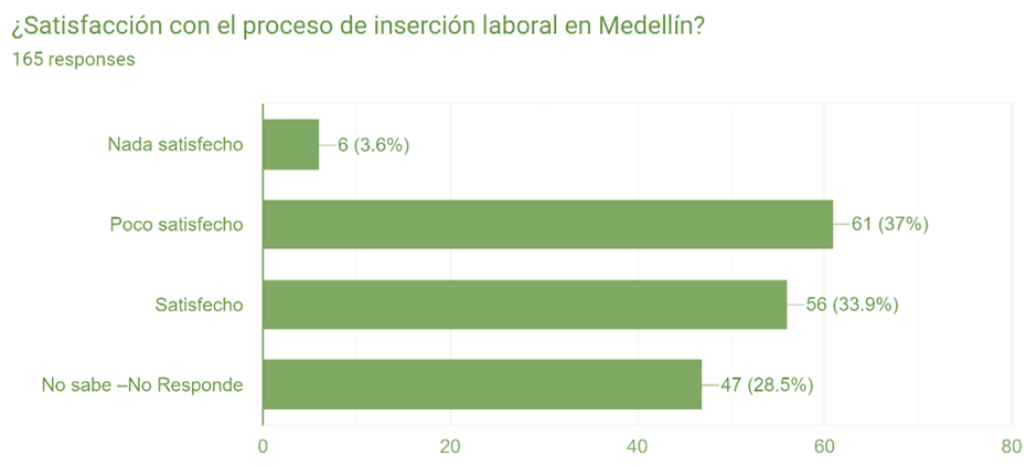
Ilustración 13. Percepción frente a los tramites para el proceso de vinculación.



Fuente: resultados de las encuestas

Estos resultados evidencian un contexto de cuáles son las fases del proceso de vinculación a las que se le debe prestar mayor atención, evidenciando que las primeras etapas, tanto en la regulación, acceso a ofertas y cumplimiento de requisitos se ubican entre los tramites que más dificultad presentan para el acceso laboral.

Ilustración 14. Satisfacción de los encuestados con el proceso de inclusión en Medellín.



---

Fuente: resultados de las encuestas

Existe un descontento generalizado de la población, lo que refuerza la necesidad en atención en este proceso de inclusión laboral. A pesar de que la muestra de esta encuesta la mayoría lleva en la ciudad más de 2 años, la insatisfacción sigue en aumento, así como el deseo por cambiar la situación laboral.

---

## Resultados de entrevistas semi estructurada

Con el objetivo de tener la perspectiva más clara y directa por parte de las empresas y entidades en Medellín, en el marco de esta investigación se realizaron entrevistas que permitieron identificar las perspectivas, las barreras y las prácticas de algunos empleadores o agentes del proceso de inclusión.

Tabla 4. Listado entrevistas realizadas

Nombre de la Organización	Rol de la persona entrevistada	Tipo de Organización
Centro Intégrate	Gestora cultural y de juventud	Dependencia del Gobierno local
Emprecolven	Vicerrectora de la Corporación	Corporación de Sociedad Civil
Hispacontact	Director General y Directora de Recursos Humanos	Empresa privada
Proantioquia: Medellín Cómo Vamos	Analista de Alianzas	Dependencia del Gobierno Local
Masa Excavaciones	Directora de Gestión Humana	Empresa privada
ATP Trading	Directora Administrativa	Empresa privada

Fuente: construcción a partir de las entrevistas realizadas.

A continuación, se detalla generalidades del contexto de las entidades, así como sus posturas específicas frente a la inclusión de los venezolanos:

En respuesta a la estrategia nacional focalizada para centralizar el apoyo de la cooperación internacional para la orientación, asistencia y garantía de los derechos de los migrantes. Es un punto de atención físico con diferentes enfoques, entre los principales esta la regularización migratoria, por lo que cuentan con un punto de atención de la OIM. Brindan acompañamiento estratégico integral en empleabilidad, emprendimiento, educación, cultura y atención social, por lo que han desarrollado un profundo conocimiento de las barreras a las que se enfrenta esta población, habiendo atendido cerca de 17.000 casos en año y medio desde su apertura. La barrera que descantan como la más compleja de abordar, es la voluntad empresarial para definir vacantes específicas para migrantes.

Entidad No Gubernamental que como propósito superior conectar a la comunidad venezolana con el emprendimiento y las posibilidades para el trabajo. Ofrecen formación, atención ciudadana, ferias de negocios y orientación sobre financiamiento. Han notado que la confianza y las amistades son clave para el éxito emprendedor.

Observan que la integración laboral resulta más fácil para los hombres que para las mujeres, quienes enfrentan responsabilidades domésticas y del cuidado familiar. Además, muchos venezolanos carecen de garantías sociales, trabajan en condiciones informales sin contratos, con salarios bajos y largas horas laborales.

Su misión actual, es ser n ser el interlocutor entre socios locales, migrantes y emprendedores venezolanos, facilitando oportunidades en sectores específicos como el turismo, la gastronomía, comercio y marketing.

## Hispacontact **hispacontact**

Empresa dedicada al desarrollo de servicios de call center, originada en Medellín con el esfuerzo de 5 socios venezolanos en el 2018. Comenzaron de manera anecdótica con un cliente de Cuba, aprovechando que el acento venezolano es similar al cubano, lo que facilitó la conexión con los clientes. Con el tiempo, han seguido contratando venezolanos por la conexión de quienes constituyen la empresa, reconocen que un empleo de calidad genera valor individual y a sus familias.

Actualmente, el 80% de sus empleados son venezolanos, y este proceso se realiza principalmente por recomendaciones entre la comunidad venezolana. Lo hacen mucha voz a voz, es decir entre ellos se refieren venezolanos con los criterios necesarios y esto ha permitido mantener esta inclusión en la empresa a pesar de las extenuantes labores administrativas para contratar migrantes, que consideran como su principal desafío, ayudarles a la regularización y el registro en el RUTEC. La empresa ha sido reconocida a nivel local y nacional por su compromiso con la inclusión de, lo que impulsa su labor.

## Proantioquia

Colaboró en el diagnóstico presentado a la administración local a través de “Medellin Cómo Vamos” proporcionando datos clave para la toma de decisiones públicas y enfoque de los procesos sociales. Destacan el papel que tiene el Centro Intégrate, el programa del Ministerio de Trabajo de “Empleo sin fronteras” y la colaboración de entidades del tercer sector para el apoyo de población.

Identifican diversas barreras como la resistencia cultural en Antioquia, marcada por la desconfianza de otras formas de pensar y trabajar, así como, la discriminación y la alta tasa de pobreza de esta población que afecta al 50% de los migrantes. Consideran urgente en el trabajo diferencial para la protección y defensa de las mujeres y los jóvenes migrantes, haciendo un llamado al sector privado, que en última instancia es el motor principal de generación de oportunidades laborales y sociales.

## **Masa Excavaciones**



Empresa se dedica a construcción de vías y movimientos de tierra y ha integrado a varios trabajadores migrantes venezolanos en su personal operativo. En el sector de la construcción, es uno de los que emplea una considerable cantidad de mano de obra venezolana, la empresa ha aprovechado la buena experiencia de estos, en roles operativos. Han establecido procesos normalizados y equitativos en salarios, condiciones y funciones, independiente si se es venezolano, colombiano. Esto demuestra la inclusión en entender que todos los trabajadores tienen los mismos derechos y deberes. Detallan que en los migrantes encuentran profesionales más estables en sus labores y que tienen una menor rotación al aprovechar las oportunidades que la empresa les brindan en temas de desarrollo y formación.

Para su planta de personal administrativo, han comenzado a incluir una profesional migrante, que, aunque su perfil exceda los requisitos para el cargo de auxiliar de gestión humana, consideran que es una excelente oportunidad para empezar a cosechar experiencia en el país.

## **ATP trading**



Dedicada al sector de energía y diseño de productos de innovación, la empresa ha encontrado en los migrantes una valiosa fuerza laboral para la parte operativa y el área comercial. Actualmente la directora administrativa es migrante venezolana y expone que su escala para llegar a este puesto le tomo 4 años de mucha paciencia. Considera que internamente no existen barreras para la contratación de migrantes, es una empresa abierta y se caracteriza por fomentar una cultura inclusiva mediante diversas actividades para entender su cultura y contexto.

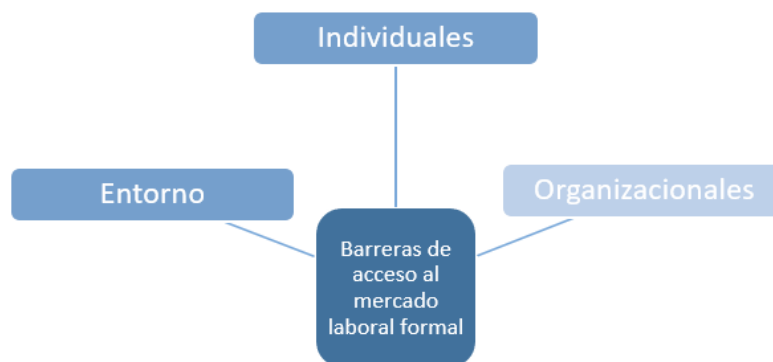
Mencionan que los procesos de inclusión no están motivados por la existencia de beneficios gubernamentales, que ni siquiera los conocen. Contratan migrantes por sus capacidades y por la convicción que pueden cambiar vidas, sin embargo, también reconocen que el

migrante debe tomar responsabilidad de su situación, buscar siempre estar regularizado y no esperar a encontrar trabajo para hacerlo, debe ser leal, seguirse capacitando y ganarse la confianza de sus empleadores.

### 7.3. Barreras para la inclusión laboral de los migrantes en Medellín

A partir del análisis documental y de los hallazgos en las variables resultantes de las fuentes primarias de información de la investigación, se identificaron las principales barreras multidimensionales de acceso al mercado laboral formal que enfrentan los migrantes venezolanos y los empresarios. Dichas barreras se clasificaron de acuerdo con el Modelo de Inclusión Laboral con Enfoque de Cierre de Brechas (MEI) desarrollado en alianza por USAID, ACIDI-VOCA, ANDI, Fundación ANDI y Fundación Corona (s.f.) y el Modelo para la Identificación y Mitigación de Barreras de Acceso al Mercado Laboral del Servicio Público de Empleo (Organización Internacional para las Migraciones y Banco Interamericano de Desarrollo, 2020) y se describen en la ilustración 3.

Ilustración 15: Barreras de acceso al mercado laboral formal.



Fuente: elaboración a partir del MEI (USAID et al., s.f.).

- **Barreras individuales:** desafíos personales, educativos, laborales y documentales que enfrenta el migrante para cumplir los criterios en los procedimientos de selección.
  1. **Documentación incompleta o procesos largos:** dificultades con la regularización y obtención de documentos habilitantes para trabajar. Los que retornaron no tienen la documentación necesaria para comprobar su nacionalidad y se encuentran en situación irregular.
  2. **Desconocimiento del mercado laboral colombiano:** falta de información general sobre el país, la ciudad, los procesos de contratación (tipos de contrato) y selección, la normatividad laboral, los derechos y deberes, y los beneficios.
  3. **Ausencia de redes de apoyo:** falta de apoyo económico y social durante la llegada y adaptación.
  4. **Desconocimiento de los canales institucionales para la búsqueda de trabajo:** acceso limitado a la información disponible.
  5. **Convalidación y homologación:** carencia de recursos y tiempo para cubrir los costos de convalidación de títulos de educación superior y homologación de educación.
  6. **Baja o ninguna experiencia laboral:** se dedican al empleo informal o a emprendimientos por subsistencia
  7. **Ausencia de certificaciones laborales:** por cierre de las empresas en Venezuela.
  8. **Trabajo en el mercado informal:** la mayoría llega a Colombia a trabajar informalmente, por lo que no cuenta con certificación de experiencia laboral.
  9. **Barreras de género:** a las mujeres se les dificulta buscar trabajo, debido a que no cuentan con una red de apoyo para el cuidado de sus hijos y la realización de tareas del cuidado. Además, están expuestas a acoso sexual.
  10. **Barreras por la edad:** en algunos casos por ser menores de edad y en otros por ser mayores de cincuenta años.

11. Situaciones personales complejas: Están expuestos a entornos difíciles por el duelo, precarias condiciones de vivienda y economía del hogar.

- **Barreras organizacionales:** obstáculos presentados por desconocimiento, estereotipos o discriminación, principalmente por parte de los empleadores en la contratación.

1. **Desconocimiento de la normatividad y procedimientos:** para la contratación de extranjeros y en particular de refugiados y migrantes venezolanos.
2. **Desconocimiento de beneficios:** beneficios tributarios, sociales, legales en la contratación de venezolanos.
3. **Desconfianza y bajo interés:** de las empresas en contratar refugiados y migrantes venezolanos.
4. **Explotación laboral:** algunos empleadores abusan de la situación al reducir los salarios, aumentar las horas laborales y no afiliar a los empleados migrantes al sistema de seguridad social.
5. **Escaso conocimiento y uso de los sistemas públicos:** Sistema Público de Empleo, Sistema Nacional de Educación (SENA) y programas y rutas de empleo inclusivo.
6. **Clima laboral adverso:** discriminación por nacionalidad, acento y cultura.
7. **Solicitud de referidos:** preferencia por perfiles a los cuales se tiene acceso por redes de conocidos.
8. **Desconocimiento sobre la convalidación de títulos:** no es obligatoria para todos los empleos formales, solo para los cargos públicos que lo requieran y para algunas funciones con especialidad, como medicina, o las que requieran tarjeta profesional, tales como contaduría, derecho e ingeniería, entre otras.
9. **Alta demanda de trabajo:** mayor demanda que oferta laboral, lo cual limita la contratación de varios venezolanos y genera preferencia por la oferta local.

10. **Prevención de las empresas por la inestabilidad del migrante:** temor a perder su inversión en capacitación, dotación y adaptación por inestabilidad del contexto del migrante.
  11. **Curva de aprendizaje lenta:** por el contexto de vulnerabilidad, el migrante puede tener una curva de aprendizaje más prolongada.
  12. **Sobre calificación:** rechazan perfiles porque están sobrecalificados para los puestos disponibles.
- **Barreras del entorno:** factores sociales, culturales, económicos, institucionales, geográficos y políticos, entre otros presentes en la ciudad, que afectan la inclusión laboral.
    1. **Prejuicios sociales:** asociaciones negativas por provenir de Venezuela, a veces vinculadas con la criminalidad.
    2. **Movilidad en la ciudad:** cambio recurrente de residencia y de número de teléfono, o no tienen acceso a tecnologías de información y comunicación fijas o correo electrónico, lo cual genera dificultades para contactarlos. Por otro lado, en su mayoría viven en entornos sociales difíciles de la ciudad y en zonas de difícil acceso.
    3. **Débil coordinación entre sectores educativo y empleo:** para la formación y nivelación en competencias básicas y específicas.
    4. **Ausencia de la política públicas:** la municipal para migrantes aún está en trámite.
    5. **Sectores productivos en Medellín:** en ciertos casos, las competencias requeridas en Medellín son diferentes a las del país vecino. Por lo tanto, los migrantes deben adaptarse a las necesidades del sector privado local, un proceso que requiere tiempo y dinero.
    6. **Tiempo en la ciudad:** Los migrantes acceden a mejores oportunidades laborales cuando llevan más de un año en la ciudad.

7. **Falta de información:** Para encontrar trabajos adecuados, no tenían conocimiento de las fuentes oficiales para encontrarlo
8. **Información descontextualizada y xenófoba:** intensificación de las actitudes discriminatorias por la información intencional de los medios locales.

#### **7.4. Ventajas de la inclusión laboral de migrantes**

De acuerdo con la información recopilada, la incidencia estratégica de la inclusión laboral de esta población requiere, entre otras cosas, que se asegure la acción colectiva entre los diferentes actores del ecosistema de empleo. Es crucial definir quién debe liderar estos esfuerzos. Si bien el Estado, como eje rector de las políticas públicas, debe establecer el dialogo y la articulación de los procesos, el sector empresarial también tiene un papel fundamental. Las empresas no solo deben centrarse en la generación del empleo formal, sino también en la movilización de causas y en ubicar conversaciones en las agendas públicas.

Según la encuesta de percepción empresarial frente a la población venezolana residente en el país y sus niveles de involucramiento en iniciativas para la inclusión económica de migrantes, realizada por la Fundación Ideas para la Paz (FIP) y Fundación Konrad Adenauer (KAS) (2021), se destaca que

*“los incentivos para que los empresarios se involucren en procesos de inclusión no están necesariamente relacionados con beneficios para la empresa. En cambio, se perciben más vinculados con el desarrollo de un mercado laboral más dinámico y el acceso a una fuerza laboral diversa, mejor calificada y, en algunos casos, menos costosa. Esto corresponde bien a las lógicas empresariales de maximización de sus beneficios y productividad. Además, los empresarios valoran la posibilidad de participar en medidas de integración, destacando las de orden social, como la promoción de derechos y deberes, y la prevención de los conflictos sociales, contribuyendo así al mantenimiento de la convivencia”. (p. 27).*

Para identificar cuál es la mejor forma para que el Estado, la institucionalidad, los migrantes y los empresarios puedan colaborar en beneficio del empleo inclusivo, es fundamental determinar las ventajas de dichos esfuerzos. Hemos recopilado razones claves que justifican la inclusión de manera integral desde tres perspectivas, siguiendo el mismo enfoque de la definición de barreras: desde ventajas individuales, organizacionales y del entorno.

- **Ventajas individuales:** se centran en los beneficios que cada migrante puede experimentar a nivel personal, mejorando su calidad de vida al acceder a oportunidades de empleo.
  1. **Reducción de la informalidad y la inestabilidad:** garantiza un ingreso digno y condiciones laborales justas estipuladas por la ley colombiana.
  2. **Bono demográfico:** se nutre de una población joven económicamente activa y en capacidad de contribuir al sistema de seguridad social.
  3. **Beneficio a las familias migrantes:** es la posibilidad de que el entorno familiar esté estable y pueda acceder a vivienda digna, educación y salud.
  4. **Sentido de pertenencia:** fomenta la consolidación de ciudadanos responsables y comprometidos con su ciudad, logrando una integración social y cultural.
  5. **Formación y fortalecimiento de competencias:** prioriza la educación y la capacitación como pilares fundamentales, permitiéndoles desarrollar sus habilidades y talentos.
  
- **Ventajas organizacionales:** orientadas hacia el éxito y la eficiencia de la organización en su conjunto.

1. **Cumplimiento de políticas y programas de Responsabilidad Social Empresarial:** si se generan indicadores que incorporen el accionar responsable frente a esta población.
  2. **Mejora la reputación de la empresa:** promover prácticas de inclusión como factor diferencial para fortalecer el sentido de pertenencia y el posicionamiento de marca. Los consumidores están cada vez más dispuestos a apoyar iniciativas de negocios socialmente responsables (*Tent Partnership for Refugees, 2022*).
  3. **Reducción de tasas de deserción y rotación de personal:** los migrantes, al buscar estabilidad, generan un mayor compromiso, lealtad y sentido de pertenencia con la empresa, adoptando sus valores y cultura organizacional.
  4. **Incorporar mano de obra calificada:** los migrantes pueden aportar habilidades y conocimientos valiosos que enriquecen el capital humano de la empresa.
  5. **Cobertura de vacantes de difícil colocación:** la migración venezolana abarca perfiles de todo tipo y nivel, incluyendo a algunas personas altamente calificadas y con perfiles muy específicos.
  6. **Altos indicadores de efectividad y productividad:** La constante capacitación y formación de la población migrante contribuye a mejorar la eficiencia y la productividad.
  7. **Satisfacción de necesidades de mano de obra temporal:** para superar los retos en temporadas de alta demanda, los venezolanos proporcionan una mano de obra calificada, flexible y muy motivada.
  8. **Fortalecimiento de la cadena productiva y las colaboraciones estratégicas:** implica que las empresas mejoren sus procesos de selección de talento humano y revisen las prácticas de sus aliados y contratistas.
- **Ventajas del entorno:** un mercado laboral inclusivo contribuye a un entorno de ciudad y país más estable y próspero.

- 1. Dinamización de la economía:** impulsa el consumo y aumenta la recaudación fiscal. Los impuestos que paga la población al consumir bienes y servicios en la economía (impuesto al valor agregado, impuesto a la gasolina e impuesto al consumo) y por su generación de ingresos (impuesto a la renta y aportes por concepto de seguridad social a los sistemas de salud y pensiones) fortalecen la economía (OIM, 2024).
- 2. Activación de la cooperación internacional:** la inclusión atrae donaciones y transferencias de recursos para la ejecución de planes y programas en el país. Según la OIM (2024), en el año 2022 la recaudación por cooperación internacional asociada a la migración venezolana en Colombia alcanzó la suma de USD 494.180.388. Dichos fondos fueron destinados a financiar, principalmente, proyectos productivos en “actividades económicas de minería y petróleo, manufacturas, comercio, restaurantes y hoteles, servicios financieros y empresariales, transporte y comunicaciones, y electricidad, gas y agua (Banco de la República, 2023, p. 3).
- 3. Cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible:** contribuye a alcanzar los ODS como ciudad y país y aporta a los lineamientos del Pacto Global de Naciones Unidas en materia de derechos humanos y estándares laborales.
- 4. Innovación institucional:** la necesidad de atender la población reta a la institucionalidad en temas de innovación y a destinar recursos de manera eficiente, lo cual mejora su capacidad para responder a nuevos desafíos.

## 8. RESULTADOS

Con el propósito de evidenciar la contribución de las diversas fuentes de información, a continuación, se explica detalladamente la construcción de los resultados de este trabajo, que se podrán apreciar en los respectivos anexos:

### 8.1 Rutas de inclusión laboral:

Se desarrollaron dos herramientas de consulta para guiar el proceso de inclusión laboral de migrantes, generadas desde perspectivas diferentes y complementarias: una dirigida al migrante con la voluntad de encontrar un empleo formal, y otras enfocada en las empresas interesadas en definir estrategias de empleo inclusivo

Para la construcción del marco de acción de estas guías, se siguieron los siguientes pasos:

1. Revisión documental de rutas de empleabilidad de migrantes: Se revisaron documentos relevantes con una vigencia no mayor a tres años. Estos documentos se detallan en la sección de fuentes de información del presente trabajo, en la página 20
2. Definición de fortalezas y debilidades: Se evaluaron los documentos bajo criterios de practicidad y entendimiento, identificando fortalezas y debilidades a nivel general:

Tabla 5. Debilidades y fortalezas de las guías de inclusión vigentes.

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• No es muy explícito quien es el responsable de las acciones y en las guías se presenta la información mezclada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñadas por entidades prestigiosas y con alto valor dentro del ecosistema de empleo.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura poco practica y en algunos casos, contienen detalles innecesarios.</li> <li>• Son muy extensas y tienen mucha descripción de contexto, lo que puede desviar la atención de acciones concretas.</li> <li>• No definen un paso a paso claro, sino que presentan información en todos los niveles.</li> <li>• Cada guía profundiza en un proceso de inclusión diferente, donde algunos niveles quedan inconclusos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sirven de base para definir otros programas puntuales de trabajo en el tema.</li> <li>• Proveen respuesta a muchas preguntas frecuentes y específicas tanto de migrantes como de empresas.</li> <li>• Presentan casos exitosos de empresas reconocidas que han implementado procesos de inclusión laboral de migrantes.</li> </ul>
--	---

Fuente: construcción a partir de apreciaciones propias.

Al abordar las fortalezas y debilidades identificadas, se busca optimizar la efectividad y aplicabilidad de las rutas a construir, para lograr un proceso de inclusión laboral más eficiente y directo.

### 3. Relación de preguntas y respuestas:

Se relacionaron la mayor cantidad de preguntas posibles junto con sus respuestas, planteadas desde el enfoque de migrantes como de empresarios cuando se enfrenta al proceso de inclusión laboral. Para ellos, se definieron unas guías de pregunta respuesta frecuentes que serán abordadas más adelante. Con estas guías se priorizaron las preguntas que más contribuyen al proceso de inclusión, agrupándolas y estableciendo un camino dinámico a seguir desde cada actor.

### 4. Establecimiento de la metodología para los tramos de cada enfoque:

Los tramos hacen referencia a los momentos o pasos que los migrantes deben surtir para lograr una vinculación laboral inclusiva.

Para lograrlo y posterior a la revisión metodológica, se tomó como referencia los siguientes modelos:

- Modelo de Inclusión Laboral con Enfoque de Cierre de Brechas (MEI) desarrollado en alianza por USAID, ACIDI-VOCA, ANDI, Fundación ANDI y Fundación Corona (s.f.).
- Estrategia regional de integración socioeconómica Migración desde Venezuela: oportunidades para América Latina y el Caribe (OIT & PNUD, 2021).

### **8.1.1 MEI – Modelo de Empleo Inclusivo**

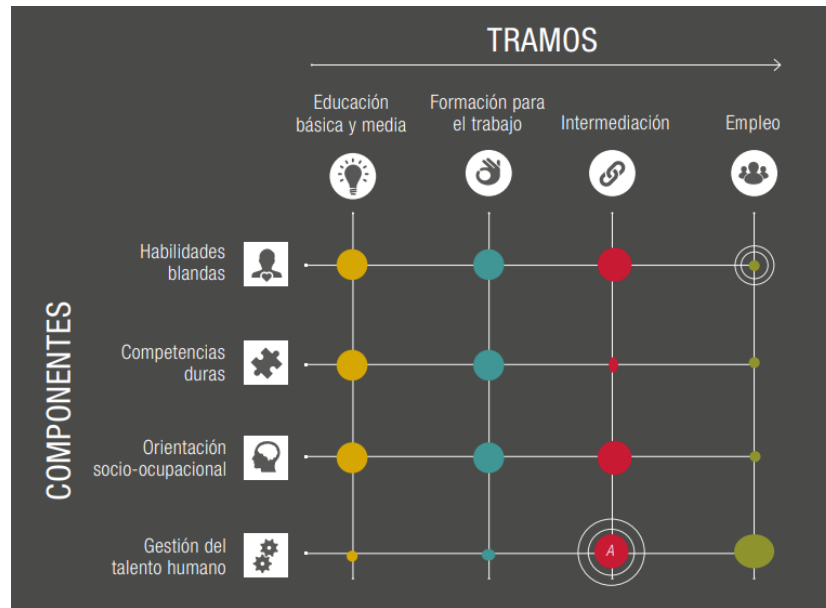
Herramienta para sistematizar y conceptualizar el sistema de empleo inclusivo en Colombia que permite identificar diversos elementos dentro del ecosistema, como momentos, temáticas, actores, estrategias e iniciativas. En general, abarca todos aquellos elementos relacionados con la vinculación laboral de población vulnerable, teniendo en cuenta que, según los contextos, deben enfrentar barreras para ingresar o permanecer en el sistema.

Propósitos del modelo:

- Generar nuevos y mejores empleos.
- Articula actores para promover trabajo eficiente en varios niveles, incluyendo empresas, población, entidades de educación y bolsas de empleo.
- Eliminar barreras que generan brechas de acceso y permanencia en el empleo
- Define un mapa de actuación desde cuatro enfoques: acciones en el territorio, acciones para los prestadores de servicio, acciones para las empresas y acciones con la población.
- Mejorar la capacidad institucional de los actores involucrados.
- Está en construcción permanente, nutriéndose de aprendizajes y experiencias

El modelo establece un cuadro de mando que integra componentes, como temáticas claves para el desarrollo de cada uno de los pasos de la ruta que surten tanto personas como empleadores. Por otro lado, se integran los tramos que hacen referencia a los momentos que las personas y/o los empleadores deben transitar para lograr la vinculación laboral.

Ilustración 16. Modelo de Empleo Inclusivo.



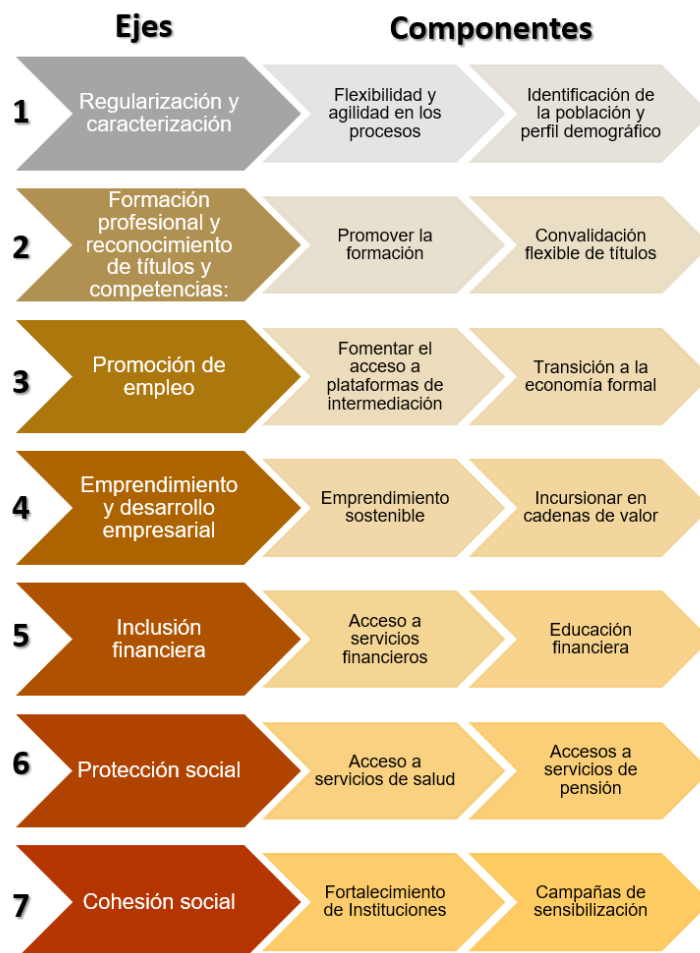
Fuente: Modelo de empleo inclusivo para población vulnerable, (USAID et al., s.f.)

### 8.1.2 Migración desde Venezuela: Oportunidades para América Latina y el Caribe - Estrategia regional de integración socioeconómica

Dirigida a los países de acogida de la población refugiada y migrante proveniente de Venezuela, en particular, a las instituciones gubernamentales con competencia en la integración socioeconómica de esta población, así como en las organizaciones de empleadores y trabajadores. Su objetivo es promover el diálogo social entorno a este tema, con la finalidad de que los destinatarios sean los promotores de su propia subsistencia, al fomentar su inclusión sostenible en las comunidades de acogida y su contribución a las economías locales, disminuyendo así la dependencia de la ayuda humanitaria.

la estrategia se articula en siete ejes prioritarios:

Ilustración 17. Ejes de la estrategia regional de integración socioeconómica



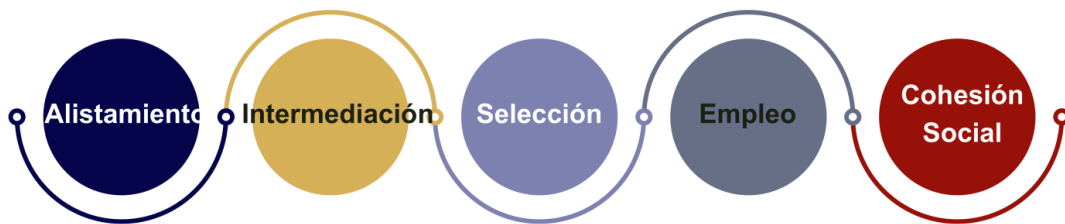
Fuente: construcción a partir del documento: Estrategia regional de integración socioeconómica Migración desde Venezuela: oportunidades para América Latina y el Caribe (OIT & PNUD, 2021).

### 8.1.3 Rutas de gestión para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas en Medellín, un aporte desde la innovación social.

**Objetivo:** establecer un recurso que oriente la búsqueda de empleo formal y la ocupación de vacantes por migrantes en Medellín.

Integrando los dos modelos presentados anteriormente, y para los fines pertinentes de esta investigación, se definieron los tramos de nuestra propuesta de ruta para la inclusión laboral desde los dos enfoques, migrantes y empresas, propuestos de la siguiente manera:

Ilustración 18. Tramos rutas de inclusión laboral



Fuente: diseño propio.

Descripción de los tramos:

1. **Alistamiento:** Hace referencia a las características que delimitan la condición inicial para trazar la ruta.
  - Migrante: verificación de estatus migratorio y que tipo de documentos tiene habilitantes para laborar formalmente.
  - Empresa: Nivel de inclusión (orgánica o intencionada).
2. **Intermediación:** Es la conexión para encontrar el perfil o la vacante adecuada.
  - Migrantes: Dónde buscar empleo y como organizar hoja de vida
  - Empresa: Dónde ofertar vacantes y ajuste de perfiles

3. **Selección:** Proceso de evaluación y elección del candidato para la vinculación laboral.
  - Migrante: Incluye pruebas psicotécnicas, entrevistas, visitas domiciliarias y exámenes médicos. Además, proporciona información sobre los tipos de contrato en Colombia y opciones de formación para el empleo.
  - Empresa: Tipo de validaciones necesarias, documentos, como estudios, experiencia y antecedentes, así como definir el proceso de orientación ocupacional.
  
4. **Empleo:** Formalización de acceso a un trabajo formal, decente y con garantías.
  - Migrante: Proceso de vinculación laboral y comprensión de deberes y derechos como trabajador.
  - Empresa: Modalidades de contratación y condiciones mínimas para garantizar un trabajo digno
  
5. **Cohesión social:** Acciones que fomentan la confianza y convivencia en el entorno laboral
  - Migrante: Cómo convertirse en un miembro valioso para la organización.
  - Empresa: Ventajas de la inclusión laboral y sensibilización empresarial.

Cada uno de estos tramos, se abordó como preguntas orientadoras que guían tanto al migrante como al empleador en el momento de inclusión en el que se encuentren.

**Bondades de las rutas:**

- **Práctica:** Diseñada para seguir paso a paso los momentos reales que enfrenta cada enfoque para lograr los resultados esperados, no necesariamente de forma lineal, si no que permite elegir secciones que se desean explorar en función de los requerimientos específicos.

- **Clara y concisa:** La información se presenta de manera ser fácil de entender, con lenguaje sencillo y directo, evitando tecnicismos. Contiene lo esencial para cumplir su propósito, sin excederse en detalles que puedan distraer o abrumar al lector.
- **Interactiva:** No es un documento estático, sino que involucra dinámicamente al usuario a cuestionarse, permitiendo permite que en cada tramo se pueda navegar por varias rutas y acceder a vínculos de recursos externos que respaldan y complementan la información proporcionada.
- **Fundamentada:** Esta actualizada con la última información relevante sobre el tema al año 2024. Además, se basa en los principales hallazgos recopilados en esta investigación, datos empíricos y recomendaciones y directrices presentadas por fuentes confiables para sustentar cada tramo. Para acceder en detalle a las rutas, ver anexo 3 y 4

**Anexo 3:** Ruta para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas.



**Anexo 4:** Ruta de gestión de empresas para la inclusión laboral de migrantes venezolanos.

**Ruta de gestión de  
empresas para la inclusión  
laboral de migrantes  
venezolanos.**

*Un aporte desde la innovación social*

Esta ruta, proporciona herramientas esenciales para que las empresas de Colombia, se familiaricen con el camino hacia la inclusión laboral de migrantes venezolanos, mediante acciones concretas que ayuden a mejorar su calidad de vida.

Continuar

## 8.2 Guía de preguntas frecuentes

Como resultado de la investigación, se ha desarrollado un documento que recopila las preguntas más relevantes y recientes tanto para migrantes como para los empresarios. Estos cuestionamientos fueron identificados mediante un exhaustivo rastreo documental y recopilación de opiniones de entrevistados y encuestados. El documento proporciona también respuestas concisas basadas en la información recopilada durante el proceso de evaluación documental y fuentes primarias. Además, está estructurada siguiendo los tramos definidos en las rutas, lo cual facilita la navegación y búsqueda de información. Este recurso se presenta como un anexo a las rutas de inclusión laboral, diseñado para servir como material de consulta y orientación sobre cómo abordar las dudas frecuentes sobre el proceso de inclusión laboral. **Ver anexo 5.**

**GUÍA DE PREGUNTAS FRECUENTES COMPLEMENTARIAS PARA PROPICIAR LA  
INCLUSIÓN LABORAL DE MIGRANTES VENEZOLANOS EN LAS EMPRESAS**

Este documento está estructurado de acuerdo con los tramos que permiten evidenciar los momentos que surte un migrante y una empresa en el proceso de vinculación laboral:

**Descripción de los tramos:**

1. **Alistamiento:** Hace referencia a las características que delimitan la condición inicial para trazar la ruta de inclusión, incluye desde la verificación de estatus migratorio hasta las condiciones iniciales de una empresa para incluir migrantes.
2. **Intermediación:** Es la conexión para encontrar el perfil o la vacante adecuada.
3. **Selección:** Proceso de evaluación y elección del candidato para la vinculación laboral.
4. **Empleo:** Formalización de acceso a un trabajo formal, decente y con garantías.
5. **Cohesión social:** Acciones que fomentan la confianza y convivencia en el entorno laboral

Las preguntas aquí presentadas, son un recurso complementario y anexo a las rutas de inclusión laboral, diseñado para servir como material de consulta y orientación sobre cómo resolver las dudas frecuentes sobre el proceso de inclusión laboral.

### 8.3 Glosario comentado

Se recopilaron los términos y conceptos clave necesarios para comprender y establecer una posición en la narrativa de esta investigación sobre migración. Este esfuerzo resulta fundamental para coordinar coherentemente los procesos de inclusión de migrantes, facilitando la comprensión no solo a través de definiciones, sino también a través de comentarios que enriquecen y promueven una mejor apropiación del término en su contexto específico. Los desarrollos al respecto se presentan en el **Anexo 6**.

## 9. CONCLUSIONES

En términos generales, la inclusión laboral de los migrantes en Medellín, como proceso colectivo de diferentes actores del ecosistema de empleo, ha estado presente en la agenda política pública de la ciudad, respondiendo a las demandas asistencialistas y necesidades sociales de esta población. Ahora, a nivel local el reto radica en que las soluciones sean autónomas, sobrepasando la barrera de las políticas nacionales y las establecidas por la cooperación internacional

Resulta razonable que el país y la ciudad enfrenten desafíos para asimilar el fenómeno de movilidad humana extranjera más grande de las últimas décadas, incluyendo a los migrantes provenientes de Venezuela e incluso de otros lugares, quienes ven en Colombia grandes oportunidades laborales y para establecer su vida. Sin embargo, desde una perspectiva optimista, este bono demográfico, activo para el trabajo, representa un potencial significativo para la integración económica. La dinamización del consumo de bienes y servicios, la responsabilidad fiscal y el crecimiento de la economía pueden superar los costos asociados a problemas sociales derivados de la migración venezolana, como el desempleo, como la pobreza y la informalidad.

Los resultados de las encuestas muestran que, a pesar de que el fenómeno de la migración venezolana ha alcanzado una cúspide de la última ola, pero aún persisten barreras a pesar del tiempo de permanencia de esta población en la ciudad, especialmente en términos de regularización y acceso a ofertas laborales. Sin embargo, esta visión es limitada y generalizada; se requiere un análisis más detallado para comprender profundamente el proceso de inclusión dentro de las empresas. Sería interesante tener datos de estos sectores por tipo de empresas, niveles jerárquicos y sectores.

Las entrevistas y el rastreo documental revelan que existe poca información sobre los esfuerzos de grandes grupos empresariales para apoyar la inclusión de los migrantes. Son ellos los que tienen músculo estratégico y las oportunidades para fomentar una diversidad en puestos para migrantes. Por lo cual todas las iniciativas de inclusión resultan de gran importancia, no solo por los principios de responsabilidad social empresarial, sino por la sostenibilidad de las organizaciones y la contribución a los indicadores de bienestar de la

ciudad. El liderazgo corporativo y el involucramiento de los directivos son fundamentales para que la cultura inclusiva permeé los niveles jerárquicos de las entidades.

Se identificó que los esfuerzos por parte de la pequeña y la mediana organización, inclusive aquellas conformadas por los mismos migrantes, aunque valiosos y generadores de grandes transformaciones sociales, son insuficientes para la demanda de la ciudad. La visión de la inclusión se queda en generar una oportunidad para una persona en específica y no en un cambio cultural estratégico dentro de la empresa. Además, el proceso de inclusión implica numerosos detalles que superan sus capacidades, por lo que sería importante reforzar desde la institucionalidad el acompañamiento en asuntos jurídicos y legales, especialmente sobre todo en materia de contratación de migrantes y regularización.

El sector empresarial sigue estando limitado en la implementación de procesos de inclusión y diversidad de la población migrante. No está motivado por alivios o beneficios tributarios, sino más bien por el cumplimiento de algunas buenas prácticas. Los procesos tienen una alta dependencia del cumplimiento de los lineamientos de las políticas nacionales y aún falta camino para que estos sean parte de la estrategia empresarial y la cultura organizacional para referirnos al cambio sistémico que amerita este tema.

Esta realidad empresarial responde y se ve influenciada por el entorno en el entorno en la que operan las organizaciones. En Medellín, aunque la acogida a la población migrante se caracteriza por ser abierta y acogedora, la narrativa de los medios de comunicación sigue generando sesgos y xenofobia que son determinantes en este proceso con el sector empresarial.

Por otro lado, la sociedad civil desempeña un papel crucial en la fase de empleo de los migrantes, ya que facilita la disposición de los nacionales a trabajar y convivir con ellos. Esto se logra mediante la promoción de espacios de interacción, dialogo, construcción de redes, acercando conversaciones al ámbito natural de interacción, cerrando brechas de desconfianza y conectando con los espacios de implementación y evaluación de las políticas y los programas de integración socioeconómica e inclusión laboral. De este modo se asegura que estos programas estén acordes con las necesidades y dificultades que enfrenta la población migrante y refugiada

Además, la Cooperación Internacional, actuando como protagonista en la destinación de recursos para iniciativas que beneficien a los migrantes, representa un punto de inflexión significativo en este tema, que aún tiene mucho por resolver. Desde 2022, se ha observado una disminución en los recursos orientados al manejo de migrantes debido a la concentración en el manejo del postconflicto y otras problemáticas globales. Esto genera una alerta importante para el desarrollo de capacidades locales, involucrando a otros sectores para mantener el nivel de impacto de las medidas evolutivas logradas hasta ahora.

Desde el punto de vista del migrante, su mayor aporte es contar con una regularización adecuada en el territorio que le permita resolver su situación en todas sus dimensiones. Su participación no solo en el ámbito laboral, sino también en la construcción de un territorio social en paz, con riqueza social y cultural, hace visible su contribución. Esta no se limita a sectores donde ha tenido mayor desempeño, como el turismo, la salud, la construcción, el comercio y los servicios gastronómicos, sino también al firme propósito de crear una ciudad cohesiva que enfrenta las adversidades y transforma narrativas de desconfianza en un entorno más seguro y estable para sus miembros. No es muy claro cuándo dejan de catalogarse como migrantes y transitan a ese anhelado rol como ciudadanos de Medellín. Ahí es cuando se materializa el proceso de inclusión.

Mucho se habla del papel del migrante, del papel del estado, del rol tan importante que cumple el sector empresarial. Pero poco se menciona de la responsabilidad de los ciudadanos comunes, de los locales. Su papel en este ecosistema va más allá de la aceptación de la población. Contempla toda la interacción de lo que denomina el autor Ganz como innovación social, compartir valores, intereses, acciones, estrategia y estructura de comunidad. Todo un nosotros en construcción colectiva del proceso de inclusión.

Nos hace cuestionarnos, ¿cuál es el siguiente paso para logra un balance entre las barreras y ventajas?, ¿cómo lograr que el deseo por prosperar en la ciudad y las otras necesidades estén al nivel de la generación de empleo y oportunidades desde el sector empresarial? La inclusión laboral no puede verse solo desde el enfoque de acceso a un empleo digno, aunque así se materialice. Tiene muchas ramificaciones que implican la interacción con otros actores, compañeros de trabajo, sistema de salud, educación, pensión y con la estabilidad de poder garantizar un empleo duradero. También implica la intervención psicosocial, seguimiento y acompañamiento para realizar el duelo migratorio y lograr la

proyección de sus sueños y metas personales, académicas y laborales. Con el tiempo, las expectativas de los migrantes son cada vez mayores y como sociedad nos debemos hacer cargo de liderar lo individual y desde lo humano.

Finalmente, este trabajo a través de sus anexos permite recopilar las contribuciones hacia una lectura integral que unifica las necesidades del migrante con las posibilidades y la responsabilidad del sector empresarial de ofrecer empleos inclusivos. Ambas partes deben cuestionarse cuál es su rol y cómo facilitan los procesos de inclusión, que, atendiendo a las dinámicas de la ciudad y del mercado, deben estar intrínsecamente ligados al ADN de la organización, resaltando su funcionalidad para fortalecer la calidad de vida y el desarrollo humano. Evidenciarlo desde las guías que ofrecen rutas transitables a partir de los cuestionamientos en cada tramo de la experiencia de inclusión laboral, permite encontrar el equilibrio entre la colocación de los migrantes dentro del recurso humano como la riqueza fundamental de la organización y lo que representa para esta población poder acceder a empleos de calidad, en donde se valore sus capacidades, libertades y emprendan un plan carrera personal y profesional como parte del capital social de la ciudad.

## 10. REFERENCIAS

- Alcaldía de Medellín. (2024). *Plan de Desarrollo Distrital 2024-2027 «Medellín Te Quiere»* (documento oficial). <https://www.medellin.gov.co/ndesarrollo/wp-content/uploads/2024/04/consolidado-acuerdo-2024.pdf>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia- ANDI. (2021). *Inclusión laboral de migrantes, una apuesta del sector privado*. <https://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Inclusi%C3%B3n%20Laboral%20a%20Poblaci%C3%B3n%20Migrante%20-%20Junio%202023.pdf>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia- ANDI. (2023). *Inclusión laboral a población migrante*. <https://www.andi.com.co/Uploads/Paper%20Inclusi%C3%B3n%20Laboral%20a%20Poblaci%C3%B3n%20Migrante%20-%20Junio%202023.pdf>
- Banco de la República. (2023). *Flujos de inversiones directas en la economía colombiana, Resultados enero-junio 2023*. [https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/nota\\_de\\_prensa\\_inversion\\_directa.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/nota_de_prensa_inversion_directa.pdf)
- Bourdieu, P. (1986) *The forms of capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Greenwood Press.
- Buckland, H. & Murillo, D. (2014). *La innovación social en América Latina. Marco conceptual y agentes*. Instituto de Innovación Social de ESADE y Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo).
- Cerrillo i Martínez, A. (Ed.) (2005). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Instituto Nacional de Administración Pública. [https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/La\\_gobernanza\\_hoy-ConsultoresTema.pdf](https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/La_gobernanza_hoy-ConsultoresTema.pdf)
- Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES. (2018). *Documento CONPES 3950. Estrategia para la atención de la migración desde Venezuela*.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social – CONPES. (2022). *Documento CONPES 4100. Estrategia para la integración de la población migrante venezolana como factor de desarrollo para el país*.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). *Caracterización de los migrantes y retornados desde Venezuela*. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/informes-estadisticas->

[sociodemograficas/2021-10-01-caracterizacion-migrantes-y-retornados-desde-venezuela-CNPV.2018.pdf](#)

- Dávila Newman, G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias*. Laurus 12, 180-205.
- Eslava Gómez, A. & Preciado Restrepo, A. F. (2014). *¿Primero yo, después los míos y de últimos los otros? Confianza y acción colectiva: retos y políticas públicas*. Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas 44(121), 577-607.
- Fundación Ideas para la Paz (FIP). (2020). *Confianza: la clave para la inclusión en Colombia*. <https://empresas paz ddhh.ideaspaz.org/confianza-la-clave-para-la-inclusion-en-colombia>
- Fundación Ideas para la Paz (FIP) y Fundación Konrad Adenauer (KAS). (2020). *Empresas, derechos humanos y migración en Colombia: Guía para la acción*. [https://empresas paz ddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/documentos-micro/FIP\\_KAS\\_EmpresasMigracion\\_0.pdf](https://empresas paz ddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/documentos-micro/FIP_KAS_EmpresasMigracion_0.pdf)
- Fundación Ideas para la Paz (FIP) y Fundación Konrad Adenauer (KAS). (2021). *Entendiendo la mirada empresarial frente al fenómeno migratorio en Colombia*. [https://empresas paz ddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/documentos-micro/FIP\\_KAS\\_EmpresasMigracion\\_0.pdf](https://empresas paz ddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/documentos-micro/FIP_KAS_EmpresasMigracion_0.pdf)
- Ganz, M., & Reyes III, A. (2019). *Reclaiming Civil Society*. Stanford Social Innovation Review, 18(1), A6–A9. <https://doi.org/10.48558/12WF-RB14>
- Ganz, M. (2022). *¡Si se puede! Estrategias para organizarse y cambiar el mundo*. Grano de Sal.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Ley 1465 del 2011. Por la cual se crea el Sistema Nacional de Migraciones y se expiden normas para la protección de los colombianos en el exterior. Junio 30 de 2011. DO N48116.
- Ley 2136 de 2021. Por medio de la cual se establecen las definiciones, principios y lineamientos para la reglamentación y orientación de la política integral migratoria del estado colombiano - PIM, y se dictan otras disposiciones. Agosto 4 de 2021. DO N51756.

- Massey, D. S., Arango, J., Hugo, G., Kouaouci, A., Pellegrino, A., y Taylor, J. E. (1993). Theories of International Migration: A Review and Appraisal. *Population and Development Review* 19(3), 431–466. <https://doi.org/10.2307/2938462>
- Medellín Cómo Vamos. (2024). *Recomendaciones de política - Integración Socioeconómica de la Población Migrante Venezolana Medellín*. [https://www.medellincomovamos.org/system/files/2024-01/docuprivados/20240129\\_Policy%20brief%20web%20%281%29.pdf](https://www.medellincomovamos.org/system/files/2024-01/docuprivados/20240129_Policy%20brief%20web%20%281%29.pdf)
- Migración Colombia. (2023). *Distribución de migrantes agosto 2023*. <https://www.migracioncolombia.gov.co/infografias-migracion-colombia/distribucion-de-migrantes-agosto--2023>
- Migration Data Portal. (s.f.). *Datos sobre la migración para los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.migrationdataportal.org/es/sdgs?node=8>
- Ministerio del Trabajo. (2017). *Resolución número 0293. Por medio de la cual se definen los términos para la presentación de los informes estadísticos de la gestión de los prestadores del Servicio Público de Empleo*.
- Muñoz Arroyave, E. A., Balcázar Camacho, D. A. y Jiménez-Munive, J. M. (2023). Transformación territorial del migrante. Estudio sobre la migración venezolana en Medellín, Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia* 28(102), 527-547. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.6>
- Murray, R., Caulier-Grice, J., y Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation*. The Young Foundation y Nesta.
- Observatorio de Venezuela y Fundación Konrad Adenauer. (2020). *Retos y oportunidades de la integración migratoria: análisis y recomendaciones para Medellín*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development OECD/ International Labour Organization ILO. (2018). *How immigrants contribute to developing countries' economies*. ILO, Ginebra /OECD Publishing, París. <https://doi.org/10.1787/9789264288737-en>
- Organización Internacional para las Migraciones- OIM. (2018). *Informe sobre las migraciones en el mundo 2018*. <https://publications.iom.int/books/informe-sobre-las-migraciones-en-el-mundo-2018>

- Organización Internacional para las Migraciones- OIM. (2020). *Términos fundamentales sobre migración*. <https://www.iom.int/es/terminos-fundamentales-sobre-migracion>
- Organización Internacional para las Migraciones- OIM. (2024). *Estudio del impacto fiscal de la migración en Colombia*. [https://robuenosaires.iom.int/sites/g/files/tmzbdl626/files/documents/2024-04/informe-final\\_vf.pdf](https://robuenosaires.iom.int/sites/g/files/tmzbdl626/files/documents/2024-04/informe-final_vf.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2022). *Transformar las empresas mediante la diversidad y la inclusión*. [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_dialogue/@act\\_e mp/documents/publication/wcms\\_844928.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@act_e mp/documents/publication/wcms_844928.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo - OIT y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. (2021). *Estrategia Regional de Integración Socioeconómica*. <https://www.procesodequito.org/sites/g/files/tmzbdl466/files/2021-05/Estrategia%20Regional%20de%20Integraci%C3%B3n%20Socioecon%C3%B3mica%20-%20ESP.pdf>
- Organización Mundial para las Migraciones y Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Inclusión laboral para la población migrante proveniente de Venezuela en Colombia*. <https://www.ilo.org/es/publications/inclusion-laboral-para-la-poblacion-migrante-proveniente-de-venezuela-en>
- Presidente de la República de Colombia. (2004). *Decreto 4000 de 2004. Por el cual se dictan disposiciones sobre la expedición de visas, control de extranjeros y se dictan otras disposiciones en materia de migración*.
- Presidente de la República. (2021). *Decreto 216. Por medio del cual se adopta el Estatuto Temporal de Protección para Migrantes Venezolanos Bajo Régimen de Protección Temporal y se dictan otras disposiciones en materia migratoria*.
- Proyecto Migración Venezuela. (2021). *¿Cuál era la brecha de género de migrantes en el mercado laboral antes de la pandemia?* Proyecto Semana S.A. <https://migravenezuela.com/observatorio/brecha-de-genero-de-migrantes-en-el-mercado-laboral-antes-de-la-pandemia/>
- Proyecto Migración Venezuela. (2021). *¿Sabía que en los 70's el número de colombianos en Venezuela creció en un 170%?* Proyecto Semana S.A.

<https://migravenezuela.com/clave-para-entender/sabia-que-en-los-70s-el-numero-de-colombianos-en-venezuela-crecio-en-un-170/>

- Proyecto Migración Venezuela. (2023). *Centro Intégrate de Medellín: Un territorio de empatía*. <https://migravenezuela.com/integracion/centro-integrate-de-medellin-un-territorio-de-empatia/>
- R4V. (s.f.). Plataforma de coordinación interagencial de refugiados y migrantes de Venezuela. <https://www.r4v.info/es/home>
- R4V. (2022). *Análisis de documentos sobre medios de vida y migración venezolana en Colombia*. <https://www.r4v.info/sites/default/files/2022-11/An%C3%A1lisis%20de%20documentos%20sobre%20medios%20de%20vida%20y%20migraci%C3%B3n%20venezolana%20en%20Colombia.pdf>
- Ramos Villa, M.E. (2021). *Medellín, ciudad innovadora: logros y retos para aportar a una política de desarrollo productivo nacional*. Friedrich Ebert Stiftung. <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/kolumbien/18408.pdf>
- Schettini, P. & Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social*. Editorial de la Universidad de La Plata.
- Suárez, M. y Medina, D. (2020). *Confianza: la clave para la inclusión en Colombia*. FIP – Fundación Ideas Para la Paz. <https://empresaspazddhh.ideaspaz.org/confianza-la-clave-para-la-inclusion-en-colombia>
- Tent Partnership for Refugees. (2022). *Guía de contratación en Colombia: Mejores prácticas para empleadores sobre la contratación de refugiados y migrantes venezolanos*. [https://www.tent.org/wp-content/uploads/2022/06/Tent\\_ColombiaHiring-Guide-2022-SP-V2.pdf](https://www.tent.org/wp-content/uploads/2022/06/Tent_ColombiaHiring-Guide-2022-SP-V2.pdf)
- United Nations. (s.f.). *Global compact for safe, orderly and regular migration*. <https://www.un.org/es/conf/migration/global-compact-for-safe-orderly-regular-migration.shtml>
- Universidad del Rosario. (2022). *El reto de la integración: Desafíos y oportunidades*. <https://urosario.edu.co/sites/default/files/2022-11/El-reto-de-la-integracion-desafi%C3%81os-yoportunidades.pdf>
- Universidad del Rosario. (2023). Observatorio de Venezuela. <https://urosario.edu.co/observatorio-de-venezuela/inicio>

- United States Agency for International Development - USAID, ACIDI-VOCA, Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI, Fundación ANDI & Fundación Corona. (s.f.). Modelo de empleo inclusivo para población vulnerable. <https://www.andi.com.co/Uploads/Infografi%CC%81as%20Modelo%20Empleo%20Inclusivo.pdf>
- Zurbriggen, C. (2011). Gobernanza: una mirada desde América Latina. *Perfiles Latinoamericanos* 19(38), 39-64.

## 11. ANEXOS

### Anexo 1 - Ficha técnica de las encuestas



MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL Y  
EL DESARROLLO LOCAL

#### FICHA TECNICA ENCUESTA DIGITAL – MIGRANTES VENEZOLANOS

<b>Tema de investigación</b>	Ruta de gestión para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas: un aporte desde la innovación social
<b>Objetivo del instrumento</b>	Contar con un acercamiento a población migrante radicada en Medellín, consultado específicamente por los temas del mercado laboral que nos permita lograr un entendimiento de la situación puntual en la ciudad.
<b>Duración Aproximada de diligenciamiento:</b>	15 min
<b>Tipo de preguntas:</b>	Cerradas, de selección única respuesta

#### ACEPTACIÓN DE LA POLITICA DE TRATAMIENTO DE DATOS

En concordancia con la legislación colombiana (Ley 1581 de 2012) y sus decretos reglamentarios, informamos que esta encuesta se hace solo con fines de investigación y académicos. Se han implementado medidas de seguridad para resguardar la confidencialidad de los datos recopilados, por lo que la administración de la información está a cargo de profesionales y estudiantes de la Maestría en Gerencia Social de la Universidad EAFIT, representados por Luisa Zuluaga (celular: 3105206908) y Estefanía Cuartas (celular: 3162526274, correo electrónico: [ecuartas@eafit.edu.co](mailto:ecuartas@eafit.edu.co)). Los titulares de los datos tienen derecho a conocer, rectificar y solicitar la eliminación de su información, así como a ejercer su derecho a la consulta y reclamo.

1. Declaro que he proporcionado voluntariamente información verídica para el tratamiento de mis datos personales:
  - Acepto
  - No acepto

#### PREGUNTAS OBLIGATORIAS

2. Vive en Medellín:
  - Si
  - No

**3. Año de ingreso a Colombia:**

- Antes del 2019
- 2019
- 2020
- 2021
- 2022
- 2023
- 2024

**4. ¿Cuenta con estatus de migrante regularizado en Colombia?**

- Si
- No
- No tengo conocimiento cuál es el proceso

**5. Después de formalizarse en el país. ¿Cuánto tiempo tardó en encontrar el primer empleo formal?**

- Menos de 6 meses
- 1 año
- 2 años
- Más de dos años
- Aún no cuento con estatus de formalización

**6. Genero**

- Hombre
- Mujer
- Otro

**7. Edad**

- Menor de 18 años
- Entre 18 – 30 años
- Entre 30 – 50 años
- Mayor a 50 años

**8. ¿Cuáles considera que son los principales obstáculos en la inserción laboral en el país?**

- Convalidación de títulos
- Falta de oportunidades laborales para migrantes
- Desconocimiento de ofertas
- La informalidad
- Otro: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

9. **¿Cuál considera que fue el trámite más complicado de conseguir en el proceso de vinculación laboral?**

- Regularización en el país
- Presentación de hoja de vida y requisitos en Colombia
- Proceso de entrevista
- Continuidad laboral

10. **¿Cuál es el medio más útil para la búsqueda de empleo?**

- Portales de empleo especializados en Internet
- Ofertas de empleo directas con la empresa interesada
- Redes sociales
- Ferias de empleo
- Servicio público de empleo / Oficina pública de Empleo
- servicios y canales universitarios
- Otras entidades de intermediación / difusión de ofertas
- Recomendación, referencias y contactos personales

11. **¿Cuál es su ocupación actualmente?**

- Empleo formal
- Empleo informal
- Emprendedor
- Sin empleo

12. **¿Qué tipos de estudio tiene?**

- Bachiller
- Pregrado
- Posgrado
- Ninguno

13. **¿Satisfacción con el proceso de inserción laboral en Medellín?**

- Nada satisfecho
  - Poco satisfecho
  - Satisfecho
  - No sabe –No Responde
-

### PREGUNTAS OPCIONALES

Si estás interesado en participar en un espacio formal que contribuya a nutrir la presente investigación, puedes anexar tus datos completos a continuación:

- Nombre:
- Correo:
- Teléfono:

## Anexo 2 - Ficha técnica de la entrevista semiestructurada.

### GUIÓN PARA ENTREVISTA EXPLORATORIA SEMIESTRUCTURADA

CARACTERIZACIÓN	
<b>Tema de investigación</b>	Ruta de gestión para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas: un aporte desde la innovación social
<b>Objetivo preliminar</b>	Diseñar una ruta de gestión empresarial, para favorecer la inclusión laboral de migrantes venezolanos desde marco de la innovación social
<b>Duración Aproximadas:</b>	1 hora
<b>Nombre de la entidad entrevistada</b>	
<b>Rol que desempeña</b>	
<b>Medios de contacto</b>	
<b>Contexto de la entidad</b>	¿Qué actividad económica realiza? ¿Cuántos empleados tiene? ¿Qué tipo de contrato tienen los trabajadores?

#### Criterio: Nivel de inclusión

1. ¿Qué es para usted la integración o inclusión laboral?
2. ¿La empresa cuenta con procesos de gestión humana específicos o diferenciales para la contratación de migrantes o que acciones adelantan para promover la inclusión? (perfilamiento – selección – capacitación - gestión de personal- campañas)
3. ¿La entidad cuenta con procesos para la construcción de confianza y desarrollo de capital social con migrantes?
4. ¿La empresa ha tenido que hacer ajustes estructurales (presupuesto, coordinadores, procesos) para la inclusión de venezolanos en su planta de personal?
5. ¿Cómo han recibido los otros trabajadores de su empresa a la población migrante que han contratado?

#### **Criterio: Barreras**

6. ¿Cuáles considera que son los principales retos empresariales que enfrentan los empresarios para incluir en su planta de personal migrantes venezolanos?
7. ¿Cuáles considera que son las brechas empresariales que enfrentan los migrantes venezolanos para encontrar empleo formal?
8. ¿Cuáles barreras han sido más complejas de mitigar desde su experiencia?
9. ¿Bajo su experiencia con personal migrante venezolano, que procesos son los más complejos para la inclusión de los mismo en la empresa?

#### **Criterio: Perspectivas a futuro**

10. ¿Cuáles se consideran vías efectivas para la integración laboral de los migrantes en la empresa?
11. ¿Considera que existen bondades o ventajas en la contratación de migrantes venezolanos vs ciudadanos colombianos?
12. ¿La empresa tendría voluntad de contratar migrantes venezolanos dadas las olas de migración a futuro?
13. ¿Qué modificaciones sociales, políticas u otras, cree que podrían tener un impacto positivo para que los migrantes accedan al mercado laboral con mayor facilidad?

#### **Recomendaciones**

14. ¿Qué recomendaciones tiene para otras entidades, que permitan abordar la problemática de inclusión laboral del migrante proveniente de Venezuela?
15. ¿Cuáles fueron los logros para /lecciones aprendidas del piloto? (tanto positivos como negativos).
16. ¿Qué rol debería tener el sector empresarial en el proceso de inclusión de migrantes no solo a nivel empresarial, sino también a nivel social y cultural?

#### **Criterio : Experiencia individual**

17. Nos puede contar alguna experiencia positiva y/o negativa si la hay, sobre la inclusión de un migrante venezolano en su entidad.

### Anexo 3 - Ruta para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas.

## Ruta para la inclusión laboral de migrantes venezolanos en empresas.

*Un aporte desde la innovación social*

Esta ruta, proporciona herramientas esenciales para que los migrantes de Venezuela en Colombia, se familiaricen con el camino hacia la inclusión laboral, mediante acciones concretas que ayuden a mejorar su calidad de vida.



Continuar

Enlace: [https://drive.google.com/file/d/1CjpHUZv-T38UaI5XbUTTxxkogyIB2I56/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1CjpHUZv-T38UaI5XbUTTxxkogyIB2I56/view?usp=drive_link)

**Anexo 4 - Ruta de gestión de empresas para la inclusión laboral de migrantes venezolanos.**

**Ruta de gestión de  
empresas para la inclusión  
laboral de migrantes  
venezolanos.**

*Un aporte desde la innovación social*

Esta ruta, proporciona herramientas esenciales para que las empresas de Colombia, se familiaricen con el camino hacia la inclusión laboral de migrantes venezolanos, mediante acciones concretas que ayuden a mejorar su calidad de vida.



Enlace: [https://drive.google.com/file/d/1FiECDBHIGdgea-BNMAQ7y2k5-EW7rL0a/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1FiECDBHIGdgea-BNMAQ7y2k5-EW7rL0a/view?usp=drive_link)

## Anexo 5 – Guía de preguntas frecuentes

### GUÍA DE PREGUNTAS FRECUENTES COMPLEMENTARIAS PARA PROPICIAR LA INCLUSIÓN LABORAL DE MIGRANTES VENEZOLANOS EN LAS EMPRESAS

Este documento esta estructurado de acuerdo con los tramos que permiten evidenciar los momentos que surte un migrante y una empresa en el proceso de vinculación laboral:



Descripción de los tramos:

1. **Alistamiento:** Hace referencia a las características que delimitan la condición inicial para trazar la ruta de inclusión, incluye desde la verificación de estatus migratorio hasta las condiciones iniciales de una empresa para incluir migrantes.
2. **Intermediación:** Es la conexión para encontrar el perfil o la vacante adecuada.
3. **Selección:** Proceso de evaluación y elección del candidato para la vinculación laboral.
4. **Empleo:** Formalización de acceso a un trabajo formal, decente y con garantías.
5. **Cohesión social:** Acciones que fomentan la confianza y convivencia en el entorno laboral

Las preguntas aquí presentadas, son un recurso complementario y anexo a las rutas de inclusión laboral, diseñado para servir como material de consulta y orientación sobre cómo resolver las dudas frecuentes sobre el proceso de inclusión laboral.

Enlace:

[https://drive.google.com/file/d/1BPv7\\_LNDh6brgw9B5YJma676viTHrAIY/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1BPv7_LNDh6brgw9B5YJma676viTHrAIY/view?usp=drive_link)

## Anexo 6 - Glosario comentado

### Glosario Comentado

El propósito de este documento es facilitar una comprensión más cercana de los términos de referencia de la investigación, así como promover el uso adecuado de vocabulario dentro del discurso.

## A

<b>Término:</b>	Asilo
<b>Significado:</b>	Se refiere a una práctica mediante la cual un Estado garantiza la protección, el amparo y la asistencia de aquellas personas que han huido de su país de origen por diversas razones, generalmente relacionadas con la violación de uno o varios de sus derechos fundamentales.
<b>Referencia:</b>	ACNUR. (28 de JUNIO de 2016). Asilo: definición y características básicas. España. Obtenido de <a href="https://eacnur.org/es/blog/asilo-definicion-caracteristicas-basicas">https://eacnur.org/es/blog/asilo-definicion-caracteristicas-basicas</a>

<b>Término:</b>	Acreditación
<b>Significado:</b>	Proceso mediante el cual una entidad gubernamental y/o estatal competente u organización privada autorizada oficialmente en el país de origen del título, evalúa la calidad de una institución de educación superior o de un programa académico, con la finalidad de reconocer formalmente que cumple con criterios o normas de calidad predeterminadas, dentro del contexto de un sistema educativo nacional.
<b>Referencia:</b>	<a href="https://www.mineducacion.gov.co/portal/convalidaciones/Convalidaciones-Educacion-Superior/Material-de-apoyo/350699:Glosario-de-convalidaciones">https://www.mineducacion.gov.co/portal/convalidaciones/Convalidaciones-Educacion-Superior/Material-de-apoyo/350699:Glosario-de-convalidaciones</a>

Enlace:

[https://docs.google.com/document/d/13\\_GwFv5xKhJ8JbSmVqP\\_DJckcvm\\_AlrA/edit?usp=drive\\_link&oid=116242354983564582737&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/13_GwFv5xKhJ8JbSmVqP_DJckcvm_AlrA/edit?usp=drive_link&oid=116242354983564582737&rtpof=true&sd=true)